



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**

**EL PERFIL PROFESIONAL Y ACADÉMICO DE LOS  
PRESIDENTES MUNICIPALES DE TOLUCA,  
METEPEC, ZINACANTEPEC Y ALMOLOYA DE  
JUÁREZ 2019-2021**

**TESIS**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

PRESENTA:

FRANCISCO XAVIER VARELA ESTRADA

DIRECTORA:

DRA. MARTHA ESTHELA GÓMEZ COLLADO

TOLUCA, ESTADO DE MÉXICO, ABRIL DE 2021



# ÍNDICE

Introducción .....	3
<b>Capítulo 1 Generalidades del municipio</b> .....	6
1.1 El municipio .....	6
1.3 Marco jurídico del municipio .....	9
1.3.1 Artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos .....	10
1.4 Ley Orgánica Municipal del Estado de México.....	12
1.4.1 Funciones del Presidente municipal .....	16
1.4.2 Estructura de los municipios en el Estado de México.....	17
1.5 Perfil profesional de los servidores públicos.....	20
<b>Capítulo 2 Diagnostico de los perfiles profesionales y académicos de los presidentes municipales</b> .....	31
2.1 El buen gobierno municipal.....	31
2.2 Contexto de los municipios en el Estado de México.....	34
2.2.1 Municipios en el Estado de México.....	36
2.3 Zonas metropolitanas en el estado de México. ....	38
2.4 Análisis del perfil profesional de los presidentes municipales de Toluca, Metepec, Almoloya de Juárez, Zinacantepec .....	39
2.4.1 Municipio de Toluca .....	40
2.4.2 Municipio de Metepec, Estado de México.....	45
2.4.3 Municipio de Zinacantepec, Estado de México.....	50
2.4.4 Municipio de Almoloya de Juárez, Estado de México.....	54
<b>Capítulo 3 Propuesta perfil profesional</b> .....	59
3.1 Ética pública y valores .....	60
3.2 Grado de estudios deseable.....	67
3.3 Habilidades deseables.....	74
3.4 Destrezas deseables .....	78
3. 5 Formación complementaria .....	80
3.6 Experiencia previa en la administración pública.....	83
Conclusiones .....	86
Bibliografía .....	90

## Introducción

El presente trabajo de investigación tiene como propósito analizar el perfil profesional de los presidentes municipales de los municipios de Toluca, Metepec, Zinacantepec, Almoloya de Juárez durante el periodo 2019-2021 con la finalidad de realizar una propuesta sobre el perfil idóneo que debería tener esta figura de servidor público. El trabajo se encuentra organizado en tres capítulos: en el primero se refiere al marco teórico conceptual en donde se describe la teoría de la organización como base para entender al municipio, así como las principales características del municipio, incluyendo su marco legal y las facultades del presidente municipal. El segundo capítulo señala el análisis al perfil profesional y académico de los presidentes municipales basado en una serie de características para su estudio. Por último, en el tercer capítulo se describe la propuesta sobre el perfil profesional y académico apto para un presidente municipal.

El municipio como la unidad básica de gobierno representa un componente fundamental del grado de gobernabilidad del país, en particular las formas en que se recaudan los recursos y como éstos son utilizados en beneficio de la ciudadanía, y es el lugar donde las políticas públicas se materializan en beneficios para las comunidades.

En nuestro sistema político, el municipio tiene tal importancia que es considerado como el primer orden de gobierno, es aquel que permite y propicia el contacto primario con la ciudadanía y el principal encargado de proporcionar los servicios básicos para el desarrollo de la comunidad. La Constitución dedica un amplio apartado a la regulación, integración, operación y funcionamiento del municipio libre, en su artículo 115; el cual, ha tenido una serie de modificaciones que permiten que al día de hoy, se cuente con mayor regulación respecto de sus actividades; lo que necesariamente implica que sea perfectible, pues la evolución de la institución no se detiene y cada vez se hace más necesario un marco regulatorio completo y que contemple las necesidades actuales de la administración municipal.

Asimismo, el municipio se caracteriza por ser una institución con un valor estratégico reconocido y, también, por tener profundas deficiencias en su funcionamiento y una

amplia agenda de reformas pendientes que posibiliten su adecuación a las necesidades contemporáneas de la Nación, con el propósito de brindar herramientas e instrumentos que fortalezcan la continuidad de los proyectos, programas o planes que se han establecido en el municipio más allá de un trienio en caso de no reelección, fortalecer los instrumentos legales que brinden una mayor flexibilidad a los gobernantes capacitados de buscar el bienestar social.

Por ello, hoy en día el perfil profesional de los presidentes municipales debe ser el idóneo para una correcta gestión en su periodo de gobierno en el municipio, por lo general los presidentes municipales no cuentan con un perfil destacado que permita explotar todos los recursos del municipio y de su población que generen el desarrollo político, económico, social y cultural que se debería de tener.

La toma de decisiones de cualquier servidor público municipal genera consecuencias determinantes y efectos globales, sean positivos o negativos, en el destino de miles de ciudadanos de un espacio municipal.

Ante esto, es indispensable definir y actualizar permanentemente las aptitudes y habilidades deseables del gobernante y de sus funcionarios. La vocación de servicio por el bien común no es suficiente para solucionar problemas complejos y variados que se presentan en la función pública municipal.

Los requerimientos sociales y administrativos en los Ayuntamientos del Estado demandan perfiles profesionales más específicos y versátiles para que la autoridad local sea capaz de proponer con rapidez acciones eficaces y eficientes.

Es necesario que un presidente municipal cumpla con ciertas características dependiendo del municipio al que gobierne, puesto que en el Estado de México y en todas las entidades federativas, el contexto y la estructura de los municipios pueden variar unos con otros, es por ello por lo que aquella persona que sea electa para gobernar un municipio debe tener la capacidad, así como el conocimiento del municipio que gobernará.

La importancia de analizar y de estudiar el perfil profesional y académico de los presidentes municipales tiene como propósito comprender de mejor manera las

dificultades que los municipios tienen, para mejorar estos aspectos es necesario la idea de considerar un perfil idóneo para quienes van a liderar y conducir todas las actividades de los municipios de esta forma se puede garantizar que estén preparados y capacitados para llevar a cabo de forma correcta prácticas políticas para fortalecer los municipios de nuestro país.

El presidente municipal es la cabeza del gobierno municipal, en él recaen las decisiones que se toman buscando lo mejor para el municipio, estas decisiones serán reforzadas y mejor tomadas en la medida en la que el presidente posea con las habilidades, destrezas y características que correspondan al municipio para que éste pueda tener un buen ejercicio de su gobierno y genere un eficaz y eficiente desarrollo de su municipio.

La información que arrojó esta investigación funciona para describir de forma fundamentada la necesidad de mejorar el perfil profesional, académico, valores, habilidades y destrezas, conocimientos complementarios de cualquier servidor público en orden de contar con el intelecto, capacidad y astucia necesaria de buscar las soluciones más óptimas a los problemas que aquejan al municipio para el beneficio de toda la sociedad, y de esta forma evitar que las prácticas actuales a la hora de selección de candidatos sigan siendo por las mismas razones: nepotismo, dedazo, imposición que no benefician en ningún aspecto a nadie dentro de este proceso.

La vocación de servicio por el bien común no es suficiente para solucionar problemas complejos y variados que se presentan en la función pública municipal. Los requerimientos sociales y administrativos en los Ayuntamientos del Estado demandan perfiles profesionales más específicos y versátiles para que la autoridad se encuentre capacitada para proponer con rapidez acciones eficaces y eficientes.

Es prioritario documentar la descripción y perfil de cargos y puestos de quién tenga en sus manos el bienestar ciudadano, facilitándoles herramientas que le permita conocer las acciones cotidianas a que se enfrentan en los gobiernos y administraciones municipales.

## Capítulo 1 Generalidades del municipio

### 1.1 El municipio

El municipio es la primera instancia de gobierno para los ciudadanos, es el territorio en donde habitan, se relacionan con sus vecinos y satisfacen sus necesidades; un municipio que pueda ser capaz de tener un adecuado desarrollo en todos sus aspectos permitirá que la calidad de vida de los ciudadanos sea la correcta para poder desenvolverse en sus actividades cotidianas.

La primera forma de organización política en la que existieron asentamientos humanos fue precisamente el municipio, el cual está conformado por una asociación de personas que cohabitan en un territorio determinado que comparten intereses, necesidades y costumbres en común. Para la mayoría de los investigadores el origen del municipio se da en Roma, puesto que en esta civilización existían legiones romanas que formaban parte del Estado Romano, sin embargo, tenían la libertad y capacidad de auto administrarse.

Durante el auge de las conquistas del imperio romano, particularmente en la península ibérica, la organización del municipio quedo marcada y guiada por los árabes que establecieron las bases de una nueva forma de organización a través de la creación del “cabildo” que podía presentarse de dos maneras: uno abierto donde se reunía el vecindario para tomar decisiones sobre problemas locales y el segundo que era cerrado en el cual se realizaban juntas del concejo municipal.

En nuestro país el primer contacto con el concepto de municipio se dio durante el esplendor de la cultura Azteca existió la institución del Calpulli, que era el espacio en el que se asentaba un grupo de personas que pertenecían a un mismo linaje. Sin embargo, su enfoque se relacionaba a cuestiones religiosas y de parentesco.

Moya (1978) define al Calpulli como una comunidad de familias que compartían a los dioses, participaban en la resolución de sus problemas económicos cotidianos, ocupaban un espacio territorial, y reconocían a una autoridad que resolvía los asuntos del orden comunal.

Después de la conquista de los españoles el primer acto realizado en el territorio de la Nueva España encaminado a la organización de un cuerpo político fue la fundación de la Villa Rica de la Vera Cruz, realizada por Hernán Cortés en 1519. Posteriormente, en 1521 fundó el primer ayuntamiento metropolitano en Coyoacán. Adicionalmente, Cortés dictó ordenanzas que sentaron las bases de la organización de las ciudades y en donde se regulaban materias como el servicio militar, el nombramiento de autoridades, la formación de cabildos, etcétera.

Durante la época colonial, los cabildos contaban con una estructura más definida que se componía por 2 alcaldes ordinarios, síndicos, el alférez real, un alguacil mayor y demás integrantes. Entre sus funciones principales redactaban las normas municipales y administraban los asuntos de la localidad (agua, policía, obras públicas, etcétera).

*En el siglo XVIII encontramos un México escindido por las pugnas entre liberales y conservadores, donde los primeros eligieron el camino del Federalismo descentralizador como forma de gobierno por excelencia, en oposición al Centralismo conservadurista arraigado en la tradición de las monarquías europeas. (Camacho, 1993: 11).*

Para el siglo XIX vio evolucionar profundamente al Municipio, pero la vida municipal, aún en el siglo XX, no estuvo exenta de transformaciones; la rápida modernización del país, a lo largo del siglo pasado, hizo necesario reformar repetidas veces el texto constitucional original.

Para comprender de mejor forma el municipio se ha dividido en diferentes definiciones dependiendo de la óptica etimológica, sociológica, jurídica, administrativa entre otras:

Definición etimológica: La palabra "Municipio" se entiende de diversas maneras a partir de sus raíces etimológicas. Ochoa Campos (1987) señala que procede de los vocablos latinos *particeps*, *munere cappingendo* o *municeps*, que en términos generales contienen significaciones de participación comunal, aplicación de derechos a los ciudadanos y lazos de vecindad.

Definición Jurídica: Camacho (1993) señala que el Municipio se constituye por localidades que integran los domicilios de las familias asentadas sobre un territorio jurídicamente delimitado; se les reconoce el derecho de elegir un gobierno propio, representativo y popular y también es reconocido por el Estado.

Definición sociológica: Desde la perspectiva de García del Castillo (1983), el Municipio se entiende como una institución propia del desarrollo y evolución cultural de las sociedades, y de la asociación de elementos afines entre los intereses de una determinada comunidad.

Definición administrativa: Desde el punto de la administración pública, al Municipio se le define como un organismo descentralizado que ejecuta programas y acciones públicas tendientes a satisfacer necesidades concretas de los individuos avecindados en su territorio.

Actualmente debido a la diversa complejidad social y económica de nuestro país dependiendo de las entidades federativas y regiones, los municipios se subdividen en 4 categorías según el glosario de la Administración Pública Municipal:

Municipio Metropolitano: Este tipo de Municipio generalmente se encuentra conurbado con los grandes municipios urbanos de las megaciudades. Por la misma razón, comparte con ellos problemas, necesidades e intereses.

*Debido a su importancia como asentamientos industriales, comerciales y de servicios de alcance regional, estos municipios cuentan con una compleja y variada infraestructura de desarrollo, aunque no quedan ajenos a la fuerte problemática que rodea a los municipios urbanos, entre los que, los conflictos sociales y laborales, ocupan un lugar importante. Finalmente, los municipios metropolitanos, geográficamente, conforman vecindad con las capitales de los Estados, adquiriendo una dimensión política y administrativa que los coloca por encima de otros municipios al presentar una población media de 700, 000 habitantes. (Camacho, 1993:49).*

Municipio Urbano: Es aquel Municipio que cuenta con actividades productivas relacionadas con los sectores de una economía en proceso de transición de lo rural

a lo urbano, donde predomina la actividad agropecuaria, forestal y pesquera, en estos municipios aún se presentan carencias de infraestructura urbana y de equipamiento para proporcionar el total de servicios públicos.

El agrupamiento de su población se caracteriza por contar con poblados regulares y una cabecera municipal con características urbanas. Los municipios semiurbanos poseen localidades con una población que oscila entre los 10, 000 y 15, 000 habitantes.

Municipio Rural: Se caracteriza por mantener actividades desarrolladas con el sector primario: agricultura, ganadería, pesca y minería. Presenta una dispersión poblacional y la carencia de infraestructura y equipamiento para la dotación de servicios públicos, manteniendo severas deficiencias en cuanto a los niveles de bienestar social. El Municipio rural presenta localidades con menos de 5,000, habitantes.

El municipio está conformado por una serie de elementos los cuales son:

- Territorio: Parte del territorio nacional y a su vez, de una entidad federativa, que se encuentra jurídicamente determinado y representa el ámbito natural para la vida comunitaria de las personas.
- Población: Conjunto de personas que ocupan el territorio municipal; y además, se encuentran unidas por elementos culturales, políticos y sociales.
- Gobierno: Cuerpo de servidores públicos electos popularmente o designados, que tiene como misión dirigir, conducir y ejecutar las funciones propias del municipio.

### 1.3 Marco jurídico del municipio

El Estado Mexicano es una Federación en tanto que está constituido por Estados Libres y Soberanos y por la Ciudad de México; de esta forma, dichos Estados tienen como base de su división territorial y de su organización política y administrativa al Municipio Libre. Es así como se constituyen los tres órdenes de gobierno.

Cuadro No.1 Marco Jurídico del Municipio

Estado Federal Soberano	Entidades Federativas	Municipio
Independiente Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos Artículos 39 al 114	Estados Libres y Soberanos en lo concerniente a su régimen interior, unidos en una Federación Constitución Política E.U.M. Artículos 40 Y 116	Constitución Política E.U.M. Artículo 115

Fuente: Cuadro elaborado por INAFED recuperado de [http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/quia02\\_marco\\_juridico.pdf](http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/quia02_marco_juridico.pdf), consultado el 14 noviembre 2018

Los dos elementos jurídicos que regulan las responsabilidades políticos-administrativas del municipio son los siguientes:

Constituciones políticas de los 32 Estados de la Federación, las cuales regulan la estructura de los gobiernos estatales y municipales, así como su administración y las facultades de sus órganos.

Bando municipal, que facilita el cumplimiento de las disposiciones relativas al municipio que se encuentran dentro de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como el cumplimiento de leyes Federales como Estatales dentro del ámbito municipal.

### 1.3.1 Artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

El artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece las bases del Municipio en nuestro país. A partir de 1917 este artículo ha sido reformado en nueve ocasiones con el objeto de ir adaptando la figura del Municipio a la realidad nacional. El cual está dividido en 5 fracciones:

FRACCIÓN I.- Administración del Municipio a cargo del Ayuntamiento de elección popular directa.

FRACCIÓN II.- Municipio está investido de personalidad jurídica y manejará su patrimonio conforme a la Ley.

FRACCIÓN III.- Servicios Públicos a cargo del Ayuntamiento.

FRACCIÓN IV.- Municipios administrarán libremente su Hacienda.

FRACCIÓN V.- Municipio formulará, aprobará y administrará sus Planes de Desarrollo Urbano.

El texto original del artículo 115 de la Constitución Política de nuestro país establece que: *“Los estados adoptarán, para su régimen interior, la forma de gobierno republicano, representativo, democrático, laico y popular, teniendo como base de su división territorial y de su organización política y administrativa, el municipio libre, conforme a las bases siguientes”*:

- I. Cada Municipio será gobernado por un Ayuntamiento de elección popular directa, integrado por un Presidente Municipal y el número de regidores y síndicos que la ley determine. La competencia que esta Constitución otorga al gobierno municipal se ejercerá por el Ayuntamiento de manera exclusiva y no habrá autoridad intermedia alguna entre éste y el gobierno del Estado.
- II. Los ayuntamientos tendrán facultades para aprobar, de acuerdo con las leyes en materia municipal que deberán expedir las legislaturas de los Estados, los bandos de policía y gobierno, los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones, que organicen la administración pública municipal, regulen las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia y aseguren la participación ciudadana y vecinal.
- III. Los Municipios tendrán a su cargo las funciones y servicios públicos siguientes: agua, alcantarillado, alumbrado público, recolección de

basura, administración de mercados, panteones, rastro, calles, parques, seguridad.

- IV. Los municipios administrarán libremente su hacienda, la cual se formará de los rendimientos de los bienes que les pertenezcan, así como de las contribuciones y otros ingresos que las legislaturas establezcan a su favor.
- V. Los Municipios, en los términos de las leyes federales y Estatales relativas, estarán facultados para: formular y aprobar planes de desarrollo urbano, así como participar en la creación de planes de desarrollo regional, intervenir en la regularización de la tenencia de la tierra urbana, celebrar convenios para la administración y custodia de las zonas federales, entre otras.
- VI. Cuando dos o más centros urbanos situados en territorios municipales de dos o más entidades federativas formen o tiendan a formar una continuidad demográfica, la Federación, las entidades federativas y los Municipios respectivos, en el ámbito de sus competencias, planearán y regularán de manera conjunta y coordinada el desarrollo de dichos centros con apego a la ley federal de la materia.
- VII. La policía preventiva estará al mando del presidente municipal en los términos de la Ley de Seguridad Pública del Estado.
- VIII. Las leyes de los estados introducirán el principio de la representación proporcional en la elección de los ayuntamientos de todos los municipios. (CPEUM, 2018).

#### 1.4 Ley Orgánica Municipal del Estado de México

La Ley Orgánica Municipal del Estado de México es una de las leyes que reconocen la personalidad jurídica y facultad reglamentaria de los municipios. La facultad reglamentaria se otorga a los municipios y significa la capacidad de instrumentar y aplicar las leyes federales y estatales en el ámbito territorial de su municipio, a través de reglamentos y disposiciones administrativas.

Para ejercer su función reglamentaria, los Ayuntamientos deben apegarse al marco jurídico local. Estas bases normativas constan en la Ley Orgánica Municipal del Estado de México.

*Dichas disposiciones se establecen en las Leyes Orgánicas Municipales o de la Administración Municipal que cada Legislatura deberá emitir en acuerdo con lo dispuesto por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y por la Constitución del Estado de que se trate. (Reynoso, 2003)*

En su artículo primero de la Ley Orgánica Municipal señala que el municipio es la división territorial y organización política del Estado que se encuentra investido de personalidad jurídica propia establecida en un territorio, con un gobierno autónomo en su régimen interior y en la administración de su hacienda pública, en términos del Artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

De acuerdo con el capítulo III de la Ley Orgánica en su artículo 31 se expiden las facultades que los ayuntamientos tienen a su cargo diversas competencias entre las cuales se dividen en 4 rubros:

**Funciones jurídico-políticas:**

- Velar por la observancia de los preceptos constitucionales y de la legislación aplicable.
- Participar en los procesos de reforma a las constituciones locales, cuando éstas así lo señalen.
- Rendir a la ciudadanía, por conducto del presidente municipal, un informe de la gestión del ayuntamiento en los términos y plazos que contemple la legislación.

**Competencias y funciones reglamentarias:**

- Emitir bandos de policía y gobierno, reglamentos, circulares y demás disposiciones administrativas para el municipio.

**Competencias y funciones administrativas.**

- Organizar su propia estructura administrativa interna de acuerdo con los requerimientos que sean necesarios a fin de lograr eficiencia en su funcionamiento.
- Conducir y dirigir la adecuada prestación de los servicios públicos de su competencia.
- En los términos de las disposiciones aplicables, resolver los recursos administrativos que se interpongan en contra de los actos o determinaciones de alguna autoridad municipal.

### **Competencias y funciones financieras y fiscales.**

- Formular anualmente el proyecto de ley de ingresos y remitirlo a la legislatura del estado; así como aprobar anualmente el presupuesto de egresos, de acuerdo con los recursos disponibles.
- Administrar de manera libre su patrimonio y hacienda en los términos que fijen las leyes.
- Realizar los cobros de las contribuciones e imponer las sanciones pecuniarias que se señalen en las leyes respectivas.

Los ayuntamientos se conforman por un presidente municipal y el número de síndicos y regidores que se determine en los ordenamientos locales. Generalmente, las legislaciones estatales prevén que los integrantes del ayuntamiento duren en su encargo tres años, sin embargo, con las últimas reformas realizadas, ahora puede haber reelección de planillas por tres años más

El presidente municipal es el encargado de ejecutar las determinaciones tomadas por el ayuntamiento y el responsable del buen funcionamiento de la administración pública municipal.

Los síndicos son los encargados de defender los intereses municipales y de representar jurídicamente al ayuntamiento. Asimismo, son los responsables de supervisar la gestión de la hacienda pública municipal.

Los regidores son los miembros del ayuntamiento cuya función primordial es la vigilancia de las diversas comisiones de la administración pública municipal que les son encomendadas.

A la reunión de los integrantes del ayuntamiento para analizar o tomar decisiones de los asuntos de su competencia se le denomina cabildo.

Además de los funcionarios ya detallados, para el despacho de los asuntos administrativos y para auxiliar en sus funciones al ayuntamiento, existe la administración pública municipal que se integra por diversas dependencias y entidades que desempeñarán sus funciones conforme a la ley, el reglamento o el acuerdo que las contempla y organiza. Entre las más básicas figuran:

- Secretaría del Ayuntamiento.
- Tesorería del Ayuntamiento. - Oficialía Mayor.
- Contraloría Municipal.
- Secretaría o Dirección de Seguridad Pública.
- Dirección de Obras Públicas.
- Órganos desconcentrados y organismos descentralizados.

*Las acciones del ayuntamiento en todo el territorio municipal se realizan a través de las autoridades auxiliares que actúan en cada localidad como representantes políticos y administrativos de aquél. El nombre que reciben este tipo de autoridades auxiliares varía de un estado a otro y pueden ser: comisarios municipales, presidentes de las juntas auxiliares, delegados municipales, etcétera. (Reynoso, 2003: 117).*

En una cantidad considerable de municipios se ha pugnado por una democracia participativa en la que los ciudadanos puedan intervenir en las decisiones que toma el ayuntamiento. Por lo anterior, en determinadas entidades federativas se contemplan distintas formas de participación ciudadana, entre las que destacan:

- Plebiscito: se consulta a la ciudadanía sobre su aprobación o rechazo respecto de un acto trascendental en la vida del municipio.

- Referéndum: es un medio de consulta a la ciudadanía respecto de la creación, contenido o modificaciones de las distintas disposiciones jurídicas aplicables en un municipio.
- Iniciativa popular: es un mecanismo mediante el cual los ciudadanos pueden presentar proyectos de creación o modificación a las distintas disposiciones jurídicas que rigen en un municipio.

#### 1.4.1 Funciones del Presidente municipal

El presidente municipal es la cabeza del Ayuntamiento, es aquella figura que en su mando lleva la dirección del municipio, que se basa en una serie de atribuciones estipuladas en el artículo 48 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México, entre las más destacadas se encuentran:

- Presidir y dirigir las sesiones del ayuntamiento.
- Promulgar y publicar el Bando Municipal en la Gaceta Municipal y en los estrados de la Secretaría del Ayuntamiento, así como ordenar la difusión de las normas de carácter general y reglamentos aprobados por el Ayuntamiento.
- Asumir la representación jurídica del Municipio y del ayuntamiento, así como de las dependencias de la Administración Pública Municipal, en los litigios en que este sea parte.
- Supervisar la administración, registro, control, uso, mantenimiento y conservación adecuados de los bienes del municipio.
- Promover el desarrollo institucional del Ayuntamiento, entendido como el conjunto de acciones sistemáticas que hagan más eficiente la administración pública municipal mediante la capacitación y profesionalización de los servidores públicos municipales.

Así como los presidentes municipales tienen una serie de atribuciones que son fundamentadas en el artículo 48 como se mencionó anteriormente, de la misma forma la LOAPF en su artículo 50 figuran las actividades que no pueden realizar, entre las que destacan:

- Distraer los fondos y bienes municipales de los fines a que estén destinados.
- Imponer contribución o sanción alguna que no esté señalada en la Ley de Ingresos u otras disposiciones legales.
- Utilizar a los empleados o policías municipales para asuntos particulares.
- Nombrar, contratar o promover directamente o por interpósita persona como servidores públicos a personas con quienes tengan parentesco consanguíneo hasta el cuarto grado, por afinidad o civil. (LOAPF, 2018)

*“El Presidente Municipal como titular del Ejecutivo, es el representante político del municipio, el titular o jefe de la administración pública y como tal, ejecutor de las determinaciones del Ayuntamiento, además, es el que preside las sesiones del cabildo, por lo que sus atribuciones se pueden clasificar en tres grupos: como representante político del municipio, como presidente o líder del cabildo y como jefe o titular de la administración pública municipal, siendo en esta área donde tiene mayor número de atribuciones.” (Reynoso, 2003: 134).*

Como vemos el presidente municipal es la cabeza del ayuntamiento, es la primera instancia a la que los ciudadanos recurren para poder resolver sus problemas cotidianos, es por esta razón que un presidente municipal debe de contar con un perfil que le permita poder desenvolverse en su función de una manera adecuada, con esto todos los involucrados se verían beneficiados; la sociedad al cumplir con lo que se demanda y el gobierno municipal al legitimarse por cumplir sus funciones de manera eficaz.

Es por ello por lo que aquellas decisiones que tome el presidente municipal serán reforzadas y mejor tomadas en la medida en la que el presidente posea con las habilidades, destrezas y características que correspondan al municipio para que éste pueda tener un buen ejercicio de su gobierno y genere un eficaz y eficiente desarrollo de su municipio.

#### 1.4.2 Estructura de los municipios en el Estado de México

Para entender cómo funciona la estructura de los municipios en nuestro país es necesario analizarlos desde dos perspectivas, la primera es en su forma orgánica

que hace referencia a la representación gráfica de los órganos que conforman una institución total o una parte de ella. Esta estructura orgánica representa esencialmente los niveles jerárquicos de las unidades que se incluyen.

*“Expresión formal en la que se plasman los niveles jerárquicos y la división funcional de la organización institucional y define, a partir de procedimientos o líneas de acción, la interrelación y coordinación de las actividades propias de la organización para lograr el cumplimiento de determinados objetivos. La estructura orgánica comprende el marco administrativo de referencia para la adopción racional de decisiones. La estructura orgánica ofrece a cada miembro de la organización datos relativos al tipo y límites de actuación de la unidad a la que pertenece.” (Olmedo, 1998: 230).*

Por su parte, la estructura administrativa hace referencia al tamaño de la organización deberá ser racional y proporcional al tipo de necesidades del gobierno municipal y al volumen de sus recursos.

Los municipios que conforman al Estado de México poseen una gran diversidad geográfica, económica y cultural, por lo que la estructura administrativa fue producto de un análisis de acuerdo con las anteriores características. De acuerdo con Rubí Delgado (2013), miembro de la Gaceta Mexicana de Administración Pública Estatal y Municipal se consideran factores como: el número de habitantes, principales actividades económicas, así como servicios público y cultural de los municipios para determinar su clasificación que coincide con la mencionada en el apartado del municipio.

*“Hemos dividido los municipios en cuatro categorías: metropolitano, urbano, semiurbano y rural, en esta última clasificación los municipios rurales se subclasifican en rural A, rural B y rural C”. (Delgado, 2013: 54).*

Los municipios llamados metropolitanos habitan más de 100,000 habitantes, su población se localiza en grandes concentraciones urbanas, o sea en ciudades, colonias, fraccionamientos; en donde sus principales actividades económicas comprenden el comercio, industria, turismo y agricultura; cuentan con instituciones

de educación en todos sus niveles y reciben servicios médicos, públicos y de comunicación. Los ingresos que percibe este tipo de municipio suelen ser mayores \$500, 000,000, aunque de acuerdo con el estudio realizado por la Gaceta existe una disparidad entre las poblaciones ya que por mayor número de habitantes el presupuesto es reducido, al contrario de aquellos municipios con un menor número de habitantes que reciben mayor presupuesto.

El municipio urbano tiene alrededor de 60,000 habitantes localizados en colonias, comunidades y pueblos. Sus principales actividades económicas comprenden el comercio, industria y turismo, reciben servicios educativos a nivel básico y educación técnica, cuentan con todos los servicios públicos en especial en la cabecera. Su ejercicio presupuestal oscila entre los \$200,000, 000 y \$499, 000, 000.

En la subclasificación de los municipios que son rural, el A comprende número de habitantes que fluctúa entre 50,000 y 300,000; el B entre 10, 000 y 19,000; por su parte el C cuenta con menos de 10,000 habitantes.

La Ley Orgánica Municipal del Estado de México en el capítulo segundo habla sobre la organización territorial, en donde establece que la división territorial de los municipios se integra por la cabecera municipal, y por las delegaciones, subdelegaciones, colonias, sectores y manzanas, con la denominación, extensión y límites que establezcan los ayuntamientos. Dentro de estas divisiones los municipios pueden adquirir diferentes categorías políticas como lo son:

Ciudad: Localidades con más de quince mil habitantes, servicios públicos, servicios médicos, equipamiento urbano; hospital, mercado, rastro, cárcel y panteón; instituciones bancarias, industriales, comerciales y agrícolas; y centros educativos de enseñanza preescolar, primaria, media y media superior.

Villa: Localidades entre cinco mil y quince mil habitantes, servicios públicos, servicios médicos, equipamiento urbano; hospital, mercado, cárcel y panteón; y centros educativos de enseñanza primaria y media superior.

Pueblo: Localidades entre mil y cinco mil habitantes, servicios públicos indispensables, cárcel y panteón; y centros educativos de enseñanza primaria.

Ranchería: Localidades entre quinientos y mil habitantes, edificios para escuela rural, delegación o subdelegación municipal.

Casería: Localidad de hasta quinientos habitantes.

La organización administrativa de cada municipio estará de acuerdo con las necesidades peculiares que deba satisfacer, la importancia de los servicios públicos a prestarse y responderá a una estructura que permita atender todas y cada una de las funciones que a ella competen, para el mejor cumplimiento de los fines municipales.

### 1.5 Perfil profesional de los servidores públicos

El presidente municipal es la cabeza del gobierno municipal, en él recaen las decisiones que se toman buscando lo mejor para el municipio, estas decisiones serán reforzadas y mejor tomadas en la medida en la que el presidente posea con las habilidades, destrezas y características que correspondan al municipio para que éste pueda tener un buen ejercicio de su gobierno y genere un eficaz y eficiente desarrollo de su municipio.

Hoy en día el perfil profesional de los presidentes municipales, que es un servidor público, debe ser el idóneo para una correcta gestión en su periodo de gobierno en el municipio, por lo general los presidentes municipales no cuentan con un perfil destacado que permita explotar todos los recursos del municipio y de su población que generen el desarrollo político, económico, social y cultural que se debería de tener.

El Servidor Público es una persona orientada principalmente por el deseo de servir y atender las necesidades de las ciudadanas y ciudadanos, poniendo a disposición de la nación sus capacidades, con el fin de contribuir al desarrollo de ésta y anteponiendo los máximos fines del Estado a cualquier propósito o interés particular.

Según el artículo 123 de la Constitución Política *“son servidores públicos los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado*

*y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios". (CPEUM, 2018)*

Un presidente municipal que se encuentre bien preparado para desempeñar las funciones que le demanda su cargo, las cuales buscará ejercer para que la sociedad a la que está representando pueda tener una calidad de vida y un desarrollo adecuado, es necesario que alcance esa preparación por medio de la profesionalización.

*La historia de la profesionalización en México tiene su primer antecedente en 1742 cuando Francisco Fernández Mollinedo es nombrado secretario del virrey. Para este cargo se tomó como base la honorabilidad, calidad y experiencia, lo que se considera como el inicio de la formación de la carrera administrativa en México. (Guerrero, 2003: 123).*

Para el año de 1920 se constituyó la Escuela Superior de Administración Pública con el objetivo de formar servidores públicos que se desempeñaban en el ámbito financiero; 5 años después se convirtió en una dependencia de la Universidad Nacional Autónoma de México en donde se garantizaba que los formados en aquella institución podrían garantizar trabajo eficaz con una perspectiva de mejoría continuamente.

Durante el sexenio de Abelardo L. Rodríguez específicamente en el año 1934 se promulgó un Acuerdo sobre Organización y Funcionamiento del Servicio Civil, el cual señalaba que el poder ejecutivo no tendría ninguna participación en la selección de nombrar y remover a funcionarios públicos, ya que se estableció un régimen interno que fijó la reglamentación para la admisión, nombramiento de los servidores públicos que sería de acuerdo a las aptitudes y mérito, además de establecer sus derechos y obligaciones.

Sin embargo, no fue hasta el gobierno de Miguel Alemán, cuando el tema de la profesionalización volvió a estar en la agenda, ante la creación de la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública, que tuvo como propósito lograr la modernización de los sistemas de administración pública

mediante el fomento de vocación de servicio del personal federal promoviendo la capacitación permanente.

“El servicio civil de carrera en México, se ha convertido en uno de los temas más importantes en términos de su pretensión de establecerlo a plenitud en todos los ámbitos de gobierno. Es, sin duda, ya no sólo un deseo o una aspiración, sino una necesidad y hasta una exigencia, tanto de la comunidad académica como de los funcionarios de los gobiernos federal, estatal y municipal, tal es el caso del gobierno federal con la aprobación de la Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública” (Morales, 2009: 176).

Dicha ley fue aprobada en el año 2003 durante el mandato de Vicente Fox. La ley establece las bases de organización, funcionamiento y desarrollo del Sistema Profesional de Carrera en las dependencias de la Administración Pública Centralizada, refiriéndose específicamente a secretarías, consejería jurídica y departamentos administrativos, todo esto bajo los principios de eficiencia, objetividad, imparcialidad, ética y competencia por mérito.

*“Se puede señalar que el Sistema de Profesionalización de Carrera de la Administración Pública Federal debe garantizar que se generen las condiciones para la competencia por mérito, con igualdad de oportunidades e incidirá directamente en acrecentar las capacidades, habilidades, competencias y desempeño, lo cual se traducirá en mejores servicios para la sociedad”.* (Morales, 2009; 184).

Como vimos en este pequeño recorrido, la historia de la profesionalización en nuestro país tiene muy pocos antecedentes lo cual significa pocos resultados para la ciudadanía, es por ello por lo que México tiene un reto enorme en buscar cambiar la cultura administrativa que se tiene con servidores públicos que estén correctamente preparados, capacitados, y con una profesionalización desde el presidente de la república hasta presidentes municipales.

En cuanto a las entidades federativas Juan Miguel Morales (2009) dice que los avances en la profesionalización son todavía más reducidos ya que en el rubro de

normatividad son pocos los estados que cuentan con marcos jurídicos en esta materia. En el año 2003 cuando se aprobó la Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública, únicamente estados como Zacatecas, Veracruz, Quintana Roo y el Distrito Federal contaban con reglamentación para impulsar el servicio profesional. Actualmente todas las entidades federativas cuentan una Ley de esta índole, sin embargo, los resultados continúan sin reflejarse en el bienestar de la sociedad, al contrario, existen fallas que se manifiestan en concursos de plazas amañados, nepotismo o por recomendación, esto significa la continuación del llamado sistema botín.

En el ámbito municipal los avances en materia de profesionalización, es en donde existe un mayor atraso en este tema, debido a que se considera como el último nivel de gobierno y administrativo, debido a la distribución de recursos y competencias, así como la libertad para establecer sus medios de recaudación en busca de generar desarrollo económico y social.

*“Una cuestión a mencionar es el hecho de que las administraciones municipales, dado que el periodo gubernamental es de tres años, son insuficientes para diseñar, analizar y aprobar un programa, sistema y normatividad en materia de profesionalización por municipio, o en todo caso para todo el conjunto de municipios de cada entidad federativa” (Morales, 2009: 193).*

Sin embargo, existen algunos casos aislados de municipios que ponen en práctica la profesionalización de sus servidores públicos, tal es el caso del municipio de Torreón, el cual cuenta con un Reglamento del Servicio Civil de Carrera Municipal. Este reglamento cuenta con un comité de Servicio Civil de Carrera que está integrado por dos funcionarios de la administración municipal que tengan una antigüedad no menor de tres años.

De la misma forma cuenta con un Subcomité de Admisión que es el encargado de llevar las tareas de reclutamiento y selección de personal, así mismo también se tiene otra instancia de conducir la capacitación y evaluación. Dentro de las principales atribuciones de este comité se encuentran:

- Formular y publicar convocatorias de concursos para nuevo personal.
- Aplicar exámenes a los candidatos a ocupar nuevo puesto.
- Desarrollar un sistema de evaluación permanente.
- Definir las pretensiones laborales adicionales a las que establece la normatividad.
- Establecer los derechos y obligaciones en el desempeño del servicio público.
- Registrar procesos que componen la carrera funcional.

*“Sin duda que los esfuerzos como éste son importantes: ya que permite regular el establecimiento de un Sistema de Servicio Civil de Profesionalización, así como sus componentes fundamentales: ingreso a través de reclutamiento y selección, retención, promoción y/o ascenso. Todo ello basado en el mérito profesional y en la idoneidad del servidor público de este ámbito de gobierno”. (Morales, 2009: 213).*

Como podemos ver existe un antecedente en materia municipal sobre profesionalizar a los servidores públicos, aunque este reglamento únicamente se puede aplicar a puestos de mandos medios, de confianza a nivel operativo, técnico y administrativo. Sin embargo, el problema de la falta de personal preparado y experimentado en la función pública municipal se ubica desde el acceso al cargo, pues uno de los requisitos para ingresar debería ser contar con el perfil profesional adecuado y la formación idónea para el puesto a desempeñar. Dicha condición debería incluir también al presidente municipal, pues éste puede acceder al cargo sin importar el perfil profesional y académico, o su experiencia política-administrativa (Delgado, 2014: 12)

No existe una norma o ley que establezca legalmente que la elección del presidente municipal estipule requisitos de orden académico o de experiencia en la administración pública, además que los partidos políticos escogen a sus candidatos aquellas personas que han estado en cercanía con el partido o con el presidente municipal en turno o a personas que ya ocuparon el mismo cargo anteriormente y a personas que cuentan con respaldo popular, sean carismáticos para la población.

*“No hay impedimento alguno para que personas sin estudios profesionales ocupen el cargo de presidente municipal pues es un derecho político garantizado constitucionalmente y es comprensible que, en un gran número de alcaldías, con problemas de marginación social, no cuenten con personal profesional. Además, hay ciudadanos que, sin poseer estudios de licenciatura, han demostrado un mayor compromiso y disposición para resolver los problemas de su comunidad”. (Delgado, 2014.)*

La profesionalización dentro de la administración pública es un término que hace referencia al proceso de preparación, capacitación, actualización y desarrollo de habilidades. La profesionalización de los servidores públicos se pretende alcanzar mediante el Servicio Civil de Carrera, que busca conformar una administración pública caracterizada por la eficiencia y eficacia.

María del Carmen Pardo (1995) subraya la necesidad de hacer más profesional la función pública, en tanto que comprende una serie de articulaciones de mecanismos que permitan hacer claras y transparentes las reglas que deben regir el desempeño de los funcionarios de la administración pública.

En los ámbitos municipales, se ha tenido la experiencia de improvisar en puestos claves debido a la falta de preparación y experiencia que se tiene para desempeñar tareas administrativas que generan una mal versión del puesto que se está ocupando, olvidándose de lo principal, el bienestar social de la población.

De acuerdo con Juan Miguel Morales *“los servidores públicos de las administraciones municipales deben ser incorporados bajos esquemas de idoneidad y mérito a fin de que sus actitudes, aptitudes y lealtad estén fundamentalmente con la institución y en general con la ciudadanía. Parte medular para lograr dichos objetivos es el uso de sus conocimientos, técnicas, procedimientos, normatividad, programas y acciones que se concretizan en los servicios ofrecidos, a fin de satisfacer necesidades colectivas”*. (Morales, 2009: 187)

La importancia de la profesionalización del servicio público debe contar como base en el mérito y la idoneidad de quienes ocupan un cargo y su deber con la ciudadanía.

La nula existencia de la práctica de la profesionalización genera que aquellos que ocupan cargos públicos como presidente municipal, su medio de reclutamiento sea su afiliación partidista, por nepotismo o “dedazo” y no por sus habilidades o capacidades del cargo que están ocupando.

Desde sus orígenes, la educación se ha ocupado de la profesionalización desde los campos de formación inicial hasta la superior, de tal forma que tenga como característica su continuación. El siguiente paso en este proceso es la profesionalización en el ámbito laboral, en donde se produce una combinación de conocimientos teóricos con las capacidades de las personas orientadas a su desempeño profesional.

Juan Miguel Morales (2009) señala que la profesionalización del servicio público es la característica básica para el logro de objetivos y metas institucionales de carácter público, que se traducen en las capacidades del gobierno para realizar sus funciones de manera eficiente y eficaz.

La profesionalización se caracteriza por la permanencia de cuadros del gobierno y la administración pública en aquellas tareas que son de vital importancia para el conjunto de la sociedad. Son los cuadros que tiene a su cargo el diseño e implementación de políticas públicas de gobierno, las cuales son importantes para la vida productiva de las que tienen medio en términos directivo y operativo, son el corazón del proceso de las políticas y tienen ubicación estratégica en el sistema de decisiones y acciones públicas (Morales,2009: 145).

En este sentido, la profesionalización toma una relevancia ya que se encuentra dirigida a los funcionarios que sus acciones tienen una responsabilidad política y social, que se constituye en el proceso de preparación antes y después del desempeño de funciones públicas, así como el adecuado proceso de selección de personas que tendrán un quehacer en el ámbito público.

La profesionalización en las instituciones públicas debe seguir una serie de características en donde se establecen las bases legales que regulan las etapas de estas. *“En resumen: se trata de que un programa de profesionalización incluya los*

*rubros de estimulación, selección de personal, capacitación, sistema de ascensos y programas de jubilación justos en términos de tiempo y remuneración; para que satisfagan las necesidades de la sociedad en términos de servicios públicos eficientes y de calidad, de cada grupo y de cada individuo". (Morales, 2009: 167)*

Un elemento de vital importancia dentro de la profesionalización se encuentra en el establecimiento de un marco jurídico, que, desde el diseño hasta su implementación y funcionamiento, regule mediante disposiciones legales que estén avaladas por el órgano legislativo tanto federal como estatal, de esta forma se legitima por todas las instancias la responsabilidad de aplicar este programa.

Pero con lo mencionado anteriormente respecto a la profesionalización de los servidores públicos en materia municipal, la idea debería ser que el presidente municipal cuente con un perfil académico y profesional que le permita desempeñar su cargo de la mejor forma posible, pues él encabeza al ayuntamiento por lo tanto dirige las acciones y actividades que van encaminadas a cumplir con las expectativas de los ciudadanos.

Conceptualmente, "el término perfil se aplica en el campo de la investigación social para referirse a un conjunto de datos sistematizados que caracterizan a un sujeto o población" (Aguilar, 2006). En este caso particular aplica a las habilidades o capacidades que tiene una persona que ejerce un cargo público; pero al hablar de perfil se puede tener diversas connotaciones por la cual únicamente haremos referencia al perfil académico y al profesional.

En el ámbito educativo, el vocablo perfil profesional hace alusión a "el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades, aptitudes y actitudes que posee una persona para su desempeño profesional" (Aguilar, 2006: 12). De esta forma se puede hacer la relación entre lo académico y lo profesional debido a que las competencias formativas adquiridas en instituciones educativas brindan la posibilidad de ejercer una profesión o empleo de acuerdo con la preparación académica.

Según Ana María Hernández (2011), el perfil profesional hace referencia al “conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada profesión.

Aunque el perfil académico y profesional van casi siempre a la par, cabe aclarar que no tienen el mismo significado puesto que lo académico se refiere enfatizar las cualidades disciplinarias, así como el grado de estudios que tiene una persona; por su parte el perfil profesional es utilizado para señalar aspectos destacados asociados al ejercicio profesional, experiencia laboral o habilidades adquiridas.

*“El perfil académico asociado a un presidente municipal, tiene que ver con su formación profesional, la carrera universitaria que le permita desempeñar de manera eficiente las tareas propias de un alto funcionario público en el ámbito local; pero también contempla el nivel de estudios, lo que garantiza una mayor profundización, especialización y dominio en la conducción y decisión de las acciones político-administrativas en el ayuntamiento” (Delgado, 2014: 26).*

El perfil profesional en un presidente municipal tiene que ver con la experiencia laboral desarrollada, principalmente en tareas políticas o administrativas relacionadas con la función pública, que le permitieron adquirir capacidades y competencias que lo facultan para desempeñar el cargo de alcalde. De igual forma se considera el desarrollo de sus habilidades propias a su formación académica, con un reconocimiento destacable en su trayectoria política o profesión que lo acredite ocupar un cargo público de primer nivel en el municipio. Delgado (2014) dice que la clave para revisar el perfil profesional del ejecutivo municipal radica en su experiencia política-administrativa, así como su ejercicio y trayectoria laboral.

Añadiendo a estos dos componentes, una vez que el presidente municipal se encuentre ejerciendo su cargo es necesario que se capacite constantemente previo a tomar el cargo y durante su mandato. Un presidente municipal preparado, que conoce los alcances de su cargo es capaz de enfrentar los retos que la administración impone; en el caso contrario, difícilmente estará en posibilidad de

responder a las demandas de los ciudadanos y a la oportuna y correcta prestación de los servicios públicos, fomentando la participación ciudadana.

Es necesario que un presidente municipal cumpla con ciertas características dependiendo del municipio al que gobierne, puesto que en el Estado de México y en todas las entidades federativas, el contexto y la estructura de los municipios pueden variar unos con otros, es por ello que aquella persona que sea electa para gobernar un municipio debe tener la capacidad, así como el conocimiento del municipio que gobernará.



## Capítulo 2 Diagnostico de los perfiles profesionales y académicos de los presidentes municipales

### 2.1 El buen gobierno municipal

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

De acuerdo con el INAFED (2004), el gobierno en el sentido municipal puede concebirse “Como el primer nivel de gobierno del sistema federal, el municipal emana democráticamente de la propia comunidad. El gobierno municipal se concreta en el ayuntamiento, su órgano principal y máximo que ejerce el poder municipal.”

Para que un presidente municipal pueda ejercer sus labores de una forma correcta por medio de las habilidades y aptitudes que lo llevaron a ganarse la confianza de la gente en las elecciones tiene como obligación ejercer un buen gobierno en beneficio de la sociedad.

Para De la Garza Estrada (2014), el buen gobierno es: a) el que proporciona y garantiza servicios públicos con eficiencia y calidad; b) el que promueve la transparencia y una opinión pública libre y responsable; c) el que garantiza salud, educación de calidad, seguridad y bienestar a los ciudadanos; y d) el que crea las condiciones favorables para un crecimiento económico estable y generador del bien común.

Un buen gobierno y su administración municipal, se distingue por considerar los siguientes elementos:

- A) El alcalde es una personalidad dinámica que mantiene un estrecho contacto con la ciudadanía evitando las actitudes clientelares o paternalistas, que no teme discrepar de ésta cuando es necesario y que actúa como un educador, enseñando con el ejemplo. Se rodea de técnicos capaces y motivados que

no son necesariamente ni sus amigos ni sus seguidores. Prefiere a un buen funcionario competente y capaz, incluso de criticarlo, que a un mediocre e incondicional seguidor. Tiene una visión de largo plazo de los problemas locales, más allá de las fronteras de su propia gestión. Intenta resolver los problemas utilizando tanto los recursos municipales como movilizando a la propia comunidad.

- B) Los principales funcionarios, que encabezan las respectivas direcciones o departamentos, constituyen un conjunto de técnicos capaces y motivados, algunos de los cuales han sido traídos por el Presidente Municipal, otros son funcionarios de mayor antigüedad. Entre ellos, hay algunos con alta creatividad, capaces de proponer nuevas y audaces ideas para enfrentar los problemas locales. Otros son excelentes ejecutores, minuciosos y exigentes. En conjunto hacen equipos de trabajo capaces de discutir abiertamente y sin tapujos los asuntos más difíciles, y establecen acuerdos positivos bajo la conducción del alcalde.
- C) El personal municipal se ha contagiado con los dinamismos de la dirección municipal y labora con entusiasmo. Los buenos vínculos entre ellos han permitido la implantación de relaciones laborales positivas y funcionan sistemas de incentivos y de capacitación permanente. Los problemas internos son tratados abiertamente entre los funcionarios que corresponden, e incluso, con el propio alcalde cuando afectan a todos.
- D) Como los recursos son escasos, hay buena administración financiera, se busca que los ciudadanos y empresas paguen sus impuestos y, sobre todo, hay una política audaz de búsqueda de recursos externos basada en la elaboración de proyectos y la movilización de recursos de la comunidad.
- E) Como resultado del ambiente positivo y de la búsqueda de recursos externos, la administración y los servicios municipales funcionan adecuadamente, siendo esto bastante evidente para la ciudadanía. El Municipio realiza un plan de obras y mejoramiento de los servicios esenciales con participación de la comunidad, y éste se ajusta a un plan de desarrollo local, sencillo y claro, aprobado por el Cabildo con pleno conocimiento de los ciudadanos.

- F) La municipalidad mantiene relaciones con el gobierno central fundadas en el respeto a la autonomía y gestiona apoyos financieros para el desarrollo de proyectos de interés local.
- G) Las fuerzas vivas de la comunidad han aprendido a respetar a las autoridades electas y designadas, más allá de eventuales discrepancias políticas que puedan tener con ellas. La mayor parte reconoce que la administración realiza una adecuada tarea, pese a que cuenta con recursos limitados. En general, hay buena disposición a cooperar con el Municipio y la mayor parte de los ciudadanos están al día en sus impuestos. (INAFED, 2004: 34).

Estos elementos mencionados se deben de abordar bajo cuatro ejes que permiten que cualquier organización en especial las públicas puedan desenvolverse de una forma óptima bajo el liderazgo de una persona que posea ciertas características, habilidades, aptitudes que favorezca la práctica de los elementos del buen gobierno, en este caso el presidente municipal. Estos cuatro ejes son los siguientes:

- Enfoque eficaz de problemas: La focalización permite que la organización tenga mejores resultados al no dispersarse en asuntos sin importancia. Además, implica que el quehacer de todo el personal debe estar articulado con los propósitos, las metas y los principios de la organización
- Trabajo constante y sistemático: Cualquier organización pública o privada requiere de un trabajo constante y sistemático para el cumplimiento de sus objetivos. La calidad se logra mediante la mejora continua, y sólo será posible efficientizar un servicio, si éste es atendido de manera permanente y organizada. Aquello que se atiende de manera aislada y ocasional, seguramente acumulará gran cantidad de deficiencias, que tarde o temprano significarán un costo mayor.
- Flexibilidad: La Administración Pública debe responder eficaz y permanentemente a las demandas y exigencias sociales en un contexto determinado por la acelerada innovación tecnológica, la diversidad demográfica, los cambios en los valores y hábitos sociales. Los gobiernos

locales y sus administradores no sólo interactúan con los ciudadanos, también establecen múltiples y complejas relaciones internas, que muchas veces, determinan el éxito del gobierno; por lo que deben ser flexibles para adaptarse rápidamente a un medio ambiente que se encuentra en constante cambio y adecuar sus estructuras organizativas y perfiles profesionales al continuo avance tecnológico.

- Información: Todas las organizaciones poseen objetivos, el conocerlos y entenderlos claramente es un paso fundamental para lograr el éxito, ya que si no sabemos para qué estamos haciendo las cosas, resulta difícil pensar que las podremos hacer bien. La información y el conocimiento son considerados como recursos productivos básicos de cualquier organización. Con frecuencia, el éxito de las organizaciones (públicas o privadas) está en la información que manejan las personas. (INAFED, 2004).

## 2.2 Contexto de los municipios en el Estado de México

Las circunstancias por las que actualmente atraviesan la inmensa mayoría de los municipios mexicanos, de acuerdo con el contexto son la baja recaudación fiscal, entramados normativos débiles, recursos financieros escasos, provisión deficiente de servicios públicos básicos, nula rendición de cuentas. Para Acosta Arévalo (1995) los principales problemas que sufren los municipios son los siguientes:

- 1) Insuficiencia crónica de recursos financieros.
- 2) Desequilibrio regional que concentra tanto población como actividad económica en poco menos de 10 grandes áreas metropolitanas mientras que existen más de 155 mil comunidades rurales con menos de 5 000 habitantes.
- 3) Predominio de una cultura centralista y presidencialista que obstaculiza la autonomía y subordina política y administrativamente a los municipios.
- 4) Las instancias representativas son débiles y carecen de legitimidad.
- 5) No hay continuidad en las políticas ni en los programas.
- 6) Una dependencia casi total de los recursos externos, básicamente de las participaciones.
- 7) Falta de capacidad técnica de los funcionarios municipales.

- 8) Servicios básicos insuficientes.
- 9) Escasos incentivos.
- 10) Crecimiento anárquico de los asentamientos humanos.
- 11) Escasez de vivienda.
- 12) Inseguridad pública.
- 13) Descoordinación intergubernamental.

Partiendo de estas problemáticas citadas, en una investigación llevada a cabo por el Instituto Nacional de Administración Pública se encuentra que el sistema federal mexicano privilegia de manera acentuada a la federación, propiciando un proceso que resulta altamente centralizando, generando así que los municipios no puedan ejercer sus facultades que marca la constitución de forma autónoma por la dependencia que existe con la federación, en especial en materia tributaria y en el ejercicio del presupuesto.

Estas situaciones representan una oportunidad para la población de tomar la responsabilidad de conocer y participar en las acciones de gobierno, si bien no todas las dificultades están en manos de los ciudadanos, sí se puede tener la opción de apoyar a nuestros gobernantes a resolver problemas y es en este punto donde la ciudadanía puede identificar qué características o habilidades son las fortalezas o debilidades de los servidores públicos.

Sin embargo, en quien recae la principal obligación de atender todas las problemáticas existentes y poder ofrecer una serie de soluciones, son los gobernantes, para que puedan hacerlo de una forma eficaz que busque reducir todas las desigualdades y dificultades es necesario que cuenten con las capacidades adecuadas en su formación profesional, así como personal con el objetivo de brindar certeza a su población.

Por lo que podemos observar que el Estado en sus tres diferentes órdenes de gobiernos debería ser un instructor en la generación de entornos que permitan que los individuos puedan crecer, potenciar y desarrollar sus capacidades de forma individual y profesional, para contribuir al fomento de una mejor práctica pública basadas en las adecuadas toma de decisiones que beneficien a la sociedad.

### 2.2.1 Municipios en el Estado de México

El Estado de México se localiza en la zona central de la República Mexicana, en la parte oriental de la mesa de Anáhuac. Colinda al norte con los estados de Querétaro e Hidalgo; y al sur con Guerrero y Morelos; al este con Puebla y Tlaxcala; y al oeste con Guerrero y Michoacán, así como con el Distrito Federal, al que rodea al norte, este y oeste.

La extensión territorial del estado es de 22,499.95 kilómetros cuadrados, cifra que representa el 1.09 % del total del país y ocupa el lugar 25 en extensión territorial, respecto a los demás estados. Cuenta con 125 municipios divididos en 16 regiones. (COESPO, 2017)

En 2017 El Consejo Estatal de Población (COESPO), informó que el Estado de México alcanzó una población de 17 millones 363 mil 387 habitantes. De los cuales ocho millones 484 mil 258 son hombres y ocho millones 879 mil 179 son mujeres, es decir, 49 y 51 por ciento, respectivamente.

El Estado de México es la entidad que concentra el mayor volumen de habitantes a nivel nacional. De acuerdo con la información estadística oficial, al año 2015 sumó 16 millones 187 mil 608 habitantes, lo que representa 13.5% de la población total a nivel nacional, esto es, 119 millones 530 mil 753; lo que significa que 14 de cada 100 personas en el país viven en el Estado de México.

En México y el mundo cada vez más población vive en metrópolis, de hecho, algunas han alcanzado grandes dimensiones, lo que implica grandes desafíos en términos de provisión de servicios como transporte público, vivienda y empleo y, el cuidado del medio ambiente, entre otros.

Los resultados de la delimitación de zonas metropolitana 2015, derivan de la información de la Encuesta Intercensal 2015. Con respecto a los de 2010, se aprecia un aumento en el número de zonas metropolitanas de 59 a 74, a su vez, sus habitantes pasaron de 63.8 millones a 75.1 millones, lo que representa el 56.8 y 62.8 por ciento de la población nacional respectivamente.

Los municipios que serán analizados en este trabajo de investigación, Toluca, Metepec, Zinacantepec y Almoloya de Juárez son considerados como municipios metropolitanos. De acuerdo con los datos encontrados en INEGI (2015) se define como zona metropolitana al conjunto de dos o más municipios donde se localiza una ciudad de 50 mil o más habitantes, cuya área urbana, funciones y actividades rebasan el límite del municipio que originalmente la contenía, incorporando como parte de sí misma o de su área de influencia directa a municipios vecinos, predominantemente urbanos, con los que mantiene un alto grado de integración socioeconómica. También se incluyen a aquellos municipios que por sus características particulares son relevantes para la planeación y políticas urbanas de las zonas metropolitanas en cuestión.

La delimitación de las zonas metropolitanas contribuye a establecer un marco de referencia común que tiene como objetivo fortalecer y mejorar las acciones de los tres órdenes de gobierno en la planeación y gestión.

Las zonas metropolitanas son prioridad de las acciones y políticas públicas de los gobiernos federal, estatal y municipal, no sólo por la persistencia de rezagos en materia de equipamientos, infraestructura y servicios urbanos básicos, sino por las oportunidades que en ellas se presentan de empleo e ingreso para la población que las habita o para la que migra del campo o de otras ciudades.

De acuerdo con la página de gobierno federal las principales ventajas de pertenecer a una zona metropolitana son:

- 1) Incremento en la capacidad de gestión de recursos ante gobiernos estatales y federales.
- 2) Fortalecimiento de las acciones de planeación.
- 3) Se pueden generar asociaciones intermunicipales.
- 4) Se tiene la capacidad para resolver problemas ambientales y regionales.
- 5) El potencial de crecimiento económico se expande con efectos positivos en el ingreso y nivel de vida de las personas.

- 6) Aumento en la recaudación de impuestos debido a un incremento en el número de contribuyentes.
- 7) Se reducen los costos de producción por mayor cercanía con servicios, insumos y mano de obra.
- 8) El mercado es cada vez más grande ante una alta concentración poblacional.
- 9) Existen mayores oportunidades laborales
- 10) Se tiene la posibilidad de tener presencia internacional, y de atraer inversiones extranjeras. (Gobierno Federal, 2019).

### 2.3 Zonas metropolitanas en el estado de México.

Para el Consejo Estatal de la Población (COESPO) una zona metropolitana se define como zona metropolitana al conjunto de dos o más municipios donde se localiza una ciudad de 50 mil o más habitantes, cuya área urbana, funciones y actividades rebasan el límite del municipio que originalmente la contenía, incorporando como parte de sí misma o de su área de influencia directa a municipios vecinos, predominantemente urbanos, con los que mantiene un alto grado de integración socioeconómica. También se incluyen a aquellos municipios que por sus características particulares son relevantes para la planeación y políticas urbanas de las zonas metropolitanas en cuestión.

El Estado de México se divide en tres zonas metropolitanas, de acuerdo con el estudio realizado por la COESPO en 2015, las tres zonas son:

- Zona Metropolitana de Cuautitlán Texcoco que está conformada por 59 municipios mexiquenses con 12 millones 181 mil 483 habitantes.
- Zona Metropolitana del Valle de Toluca con 2 millones 152 mil 150 habitantes distribuidos en 15 municipios de la entidad.
- Zona Metropolitana Santiago Tianguistenco conformada por 6 municipios y con 176 mil 367 habitantes.

## **Zona Metropolitana del Valle de Toluca**

Como se mencionó anteriormente la evaluación de los perfiles de los presidentes municipales son los correspondientes a los municipios de Toluca, Metepec, Zinacantepec y Almoloya de Juárez, los cuales entre otros integran la Zona Metropolitana del Valle de Toluca.

La Zona Metropolitana del Valle de Toluca es un área metropolitana de México ubicada dentro del Estado de México y compuesta por 15 municipios. Es la segunda zona metropolitana más grande del estado en cuanto a tamaño y población. Las ciudades más importantes de la Zona Metropolitana del Valle de Toluca son Toluca, Metepec, Zinacantepec, Lerma y Tenango del Valle.

### **2.4 Análisis del perfil profesional de los presidentes municipales de Toluca, Metepec, Almoloya de Juárez, Zinacantepec**

En este apartado del trabajo de investigación, se analizará el perfil del profesional de los cuatro municipios seleccionados, sin embargo, en una primera instancia se describirá las características demográficas, sociales, económicas, geográficas, culturales con el objetivo de conocer la situación actual de estos municipios.

El análisis del perfil consiste en la recuperación de información a través de entrevistas realizadas en el periodo de marzo-abril de 2019 a los presidentes municipales de los municipios que seleccionados para conocer de su propia voz cuáles fueron sus estudios, así como el camino profesional y laboral que los condujo hasta su toma de protesta el pasado enero de 2019. Además de obtener información por este medio, se recopiló información por medio del Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de México y Municipios, en donde a través de las solicitudes correspondientes se pidió información sobre los estudios y trayectoria laboral de los presidentes municipales.

El análisis de los perfiles profesionales y académicos se realizó bajo una escala del 1 a 10 de acuerdo a la información recopilada en donde: en un rango de 1-4 el presidente no posee un perfil que le permite desempeñar su cargo de forma eficaz; en un rango de 5-8 se cumple mediamente el perfil para ejercer su puesto de forma

idónea y por último en un rango de 9-10 el presidente municipal cumple de forma satisfactoria con los requisitos del perfil idóneo para ser un presidente municipal que cumpla sus funciones de forma eficaz.

Los datos que se tomaron en cuenta para la medición de la escala son los siguientes: grado de estudios universitarios, estudios complementarios como maestría, doctorado o estudios técnicos en cierta área, experiencia laboral en el ámbito de la administración pública en cualquiera de sus tres ámbitos de gobierno, conocimiento de sus funciones y atribuciones como presidente municipal, conocimiento general del municipio, así como las acciones para solucionar problemáticas durante los primeros 100 días de su gobierno que datan del 1 de enero de 2019 al 10 de marzo de 2019.

#### 2.4.1 Municipio de Toluca

El municipio de Toluca se localiza en la zona central del estado de México, y se encuentra a una distancia de 72 kilómetros a la capital del país. Dicho municipio presenta una altura promedio de 2,600 metros sobre el nivel del mar. Está formado por una extensión territorial de 240.14 kilómetros cuadrados. Entre los lugares con los que el municipio de Toluca limita, podrán encontrar que en la zona norte están los municipios de Temoaya y Oztolotepec, al noroeste con Almoloya de Juárez, al sur con Villa Guerrero, Coatepec Harinas, Calimaya y Tenango del Valle, al sureste con el municipio de Metepec, al este con Lerma y San Mateo Atenco y al oeste limita con el municipio de Zinacantepec.

Con base en datos de la Encuesta Intercensal 2015 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), la población de Toluca es de 873 mil 536 habitantes, de los cuales el 52 por ciento son mujeres (455 mil 9 mujeres), mientras que el 48 por ciento (418 mil 527) corresponde a hombres.

Al gobierno del municipio de Toluca le corresponde a través del Ayuntamiento, el cual es electo para un periodo de tres años con opción de reelegirse el periodo inmediato y que es electo mediante voto universal, directo y secreto; el ayuntamiento está conformado por el Presidente Municipal; tres Síndicos Municipales, dos elegidos por mayoría relativa y uno por representación

proporcional y dieciséis regidores, de éstos nueve son electos por mayoría relativa y siete por el principio de representación proporcional.

Para su régimen interior el municipio se divide en 47 delegaciones, 38 subdelegaciones y 280 unidades territoriales básicas, sus titulares son electos mediante votación secreta y directa para un periodo de tres años.

De acuerdo con el Plan de Desarrollo Municipal de Toluca, de los 873 mil 536 habitantes que habitaban en el municipio, 412 mil 077 son económicamente activos y 392 mil 558 personas se encuentran ocupadas por sector de actividad económica. Los sectores económicos más relevantes en Toluca son la prestación de servicios, la industria y el sector agrícola y pecuario.

El municipio de Toluca tiene gran potencial en la producción de maíz forrajero, avena y trigo entre otros; dichos productos son de gran valía para el mantenimiento y engorda de ganado, ya que más del 25 por ciento del total de los toluqueños radican en comunidades donde se realiza la actividad agrícola, y tan solo con esta población económicamente activa se producen más de 70 mil toneladas de maíz por ciclo agrícola que alimenta a igual número de familias en un año.

La actividad económica industrial generó en 2015 el 58 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB), puntualizando que dicha actividad presentó en los últimos siete años un crecimiento del 24 por ciento. El municipio de Toluca cuenta con las siguientes zonas industriales:

- Zona Industrial Toluca.
- Parque Industrial San Antonio Buenavista.
- Parque Industrial Exportec I.
- Parque Industrial Exportec II.
- Parque Industrial El Coecillo.
- Parque Industrial Toluca.
- Parque Industrial Toluca 2000.
- Parque Industrial Inn.
- Parque Industrial San Cayetano.

- Parque Industrial Vesta Park Toluca.

En el municipio de Toluca con datos retomados del IGECM, el 91 por ciento de las unidades económicas se circunscriben al sector servicios, donde a su vez el 93 por ciento de ese rubro corresponde a las micro empresas. Asimismo, en el territorio existen 23 mil 439 comercios que corresponden a 21 giros determinados, por ejemplos restaurantes, panaderías, hoteles, tiendas de ropa, farmacias, tiendas mercantiles, entre otros.

### **Presidente Municipal de Toluca Juan Rodolfo Sánchez Gómez**

Juan Rodolfo Sánchez Gómez nació en el municipio de Toluca el 24 de julio de 1971. Realizó sus estudios de licenciatura en derecho en la Universidad Autónoma del Estado de México, y una maestría de filosofía en la Universidad Iberoamericana. Ha sido profesor de diversas disciplinas como Filosofía del Derecho, Filosofía Política, así como de Derecho Constitucional en la Universidad Autónoma del Estado de México y en el Tecnológico de Monterrey.

Inició su carrera profesional en 1992 como consultor jurídico en diversas empresas del Valle Toluca, su trayectoria en la política comenzó en 1988 como voluntario en la campaña de Manuel Clouthier. Se hizo miembro del Partido Acción Nacional en 1989. En el año de 1998, junto a otros empresarios, fundó Amigos de Fox en el valle de Toluca para respaldar al entonces precandidato de Acción Nacional a la presidencia de la república, Vicente Fox Quezada.

En el año 2000 se desempeñó como secretario del Ayuntamiento de Toluca hasta 2003, año en el que electo diputado local por el primer distrito del Estado de México en el año dos mil tres, fue designado coordinador del grupo parlamentario del Partido Acción Nacional en el Estado de México en la quincuagésima quinta legislatura, en la que fue electo por unanimidad Presidente de la Gran Comisión, Presidente de la Junta de Coordinación Política y Presidente del Congreso del Estado.

En el año 2006 ganó la elección que lo convirtió en uno de los alcaldes más jóvenes de la ciudad de Toluca, con la votación más alta registrada en una elección

municipal para el Partido Acción Nacional en este municipio. Entre sus acciones, destacan las obras de mejoramiento del Centro Histórico de Toluca, que implicaron la recuperación de espacios públicos, la creación de museos gracias a la inversión del Grupo Modelo como el Museo de Ciencia e Industria (MUMCI), el remozamiento de templos y edificios históricos, la creación y rehabilitación de plazas y monumentos, la iluminación escénica de sitios de valor histórico o monumental, así como el mejoramiento de áreas para peatones, personas con capacidades diferentes y vehículos, así como infraestructura vial, puentes vehiculares y peatonales en las zonas periféricas del centro de la ciudad; la extensa rehabilitación de buena parte de la infraestructura hidráulica y sanitaria de la zona urbana; la reforestación con el récord nacional de árboles plantados por una gestión municipal, prosperando a la fecha tres millones y medio de poco más de cinco millones de árboles sembrados en la falda norte del nevado de Toluca o Xinantécatl, lo que permitió al municipio de Toluca concursar por el Premio Nacional del Medio Ambiente; la creación de la Orquesta Filarmónica de Toluca.

En el año 2015 Juan Rodolfo volvió a contender por la presidencia municipal de Toluca, sin embargo, en esta ocasión perdería la elección a manos del entonces candidato del PRI Fernando Zamora.

En 2017 Juan Rodolfo anuncia su salida como miembro del Partido Acción Nacional, para incorporarse al partido MORENA en donde fue el candidato por tercera vez para la presidencia municipal, esta vez con un resultado diferente ganando la elección con un porcentaje de 39.46% lo que valió para convertirse por segunda vez en presidente municipal de Toluca. (IEEM, 2018).

Dentro de sus 100 primeros días como presidente municipal desde su toma de protesta en enero de 2019 hasta marzo del mismo, Juan Rodolfo ha llevado a cabo varias acciones relevantes en el municipio como la implementación de un intenso programa de bacheo de 76 mil metros cuadrados y repavimentación de 89 mil metros cuadrados en las calles de Toluca, operativos para retirar el comercio informal del Centro Histórico, la zona de la Terminal y del Tianguis Aviación Autopan, la rehabilitación de espacios públicos a través de infraestructura en

alumbrado, recolección de residuos, jornadas de limpieza, lavado de calles y plazas públicas. Trabajo en espacios como la Plaza González Arratia, la Concha Acústica y la Capilla Exenta, así como parques y jardines, así como un récord nacional en la esterilización de mascotas, cirugías y freno de la proliferación de animales en situación de calle. Eventos culturales como el Festiva Toluca 2019 que lograron un mayor auge turístico y económico en la capital.

**Tabla 1. Análisis del Perfil Profesional, Toluca**

<b>Aspecto por evaluar</b>	<b>1-4 No cumple</b>	<b>5-7 Mediamente cumple</b>	<b>8-10 Sí cumple</b>
<b>Grado académico</b>			X
<b>Estudios complementarios (Posgrado)</b>			X
<b>Experiencia laboral en la administración pública</b>			X
<b>Conocimiento de sus funciones y atribuciones como Presidente Municipal</b>			X
<b>Conocimiento general del Municipio</b>			X
<b>Manejo de recursos tecnológicos (TIC's)</b>		X	
<b>Acciones durante sus primeros 100 días</b>			X

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con el contexto social, económico y político del municipio de Toluca, así como la recopilación de la información obtenida del presidente Juan Rodolfo Sánchez Gómez. De acuerdo con el rango de 1-4 el presidente no posee un perfil que le permite desempeñar su cargo de forma eficaz; en un rango de 5-8 se cumple mediamente el perfil para ejercer su puesto de forma idónea y por último en un rango

de 9-10 el presidente municipal cumple de forma satisfactoria con los requisitos del perfil idóneo. Podemos encontrar lo siguiente:

Como se puede observar Juan Rodolfo Sánchez Gómez cumple con el perfil tanto profesional como académico adecuado para ser ejercer su profesión como presidente municipal de una forma correcta, cuenta con todo lo necesario para satisfacer las necesidades económicas, culturales y sociales del municipio. Su amplia trayectoria en la administración pública y su experiencia previa como Presidente Municipal de la ciudad Toluca, le permite tener un amplio conocimiento de lo que lo que esperan los ciudadanos; esto se puede observar en las acciones que está llevando a cabo en el inicio de su administración, dando la imagen de un presidente preocupado y comprometido con las necesidades de la población toluqueña.

El área de mejora que en el que puede tener un crecimiento mayor el presidente municipal de Toluca recae en los manejos de las comunicaciones actuales, lo cual se encuentra en proceso ya que entre sus principales medios para comunicar las acciones de su gobierno se encuentran las redes sociales.

Al momento de sus primeros 100 días de gobierno, es tangible que al Lic. Juan Rodolfo Sánchez le sirvió la experiencia previa de haber podido gobernar al municipio de Toluca, ya que, desde la toma de su cargo, la imagen que busca a dejar a los toluqueños es de ser un presidente comprometido con las causas sociales de la ciudadanía a través de soluciones de forma inmediata. Sin embargo, aún existe varios aspectos que sin lugar a duda puede mejorar como lo es la cuestión de la inseguridad que vive el municipio.

#### 2.4.2 Municipio de Metepec, Estado de México

Metepec municipio de Estado de México del náhuatl Metepētl, que significa "En el cerro de los magueyes"; es un municipio mexicano en el Estado de México. Se encuentra ubicado cerca de la ciudad de Toluca y forma parte de la Zona Metropolitana del Valle de Toluca (ZMVT). Limita al oriente con los municipios de San Mateo Atenco y Santiago Tianguistenco, tanto al poniente como al norte con el municipio de Toluca, al sur con Chapultepec, Mexicaltzingo y Calimaya

En este municipio se ubican los desarrollos inmobiliarios más exclusivos de la ZMVT. Tiene un PIB de casi 2000 millones de euros para una población de un poco más de 300,000 habitantes, lo que lo convierte en uno de los municipios más ricos del país con un alto grado de desarrollo. El 14 de septiembre de 2012 se le otorgó el reconocimiento de Pueblo Mágico.

Con base en datos de la Encuesta Intercensal 2015 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), la población de Metepec es de 272 mil 827 habitantes.

Para su régimen interior de acuerdo con el Bando Municipal 2016 establece que, para sus funciones sociales, políticas y administrativas el Ayuntamiento se divide en 52 delegaciones.

Con base en la información del Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018 en el Municipio de Metepec se desarrollan actividades económicas relacionadas principalmente con el sector servicios en un 89.93%; en segundo lugar, el sector industrial con el 10.05%, y en tercer lugar el sector agrícola, con 0.008%, en conjunto aportan \$35 mil 179.68 millones del Producto Interno Bruto Municipal, donde dichas actividades se encuentran divididas de la siguiente forma:

Actividades económicas primarias: Debido al crecimiento descontrolado de la mancha urbana que va mermando los terrenos de cultivo, la actividad ganadera y agrícola se encuentran rezagadas. Por lo tanto, no son tan frecuentes como en otras regiones del Estado de México. Datos de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, según 2008-2015, señalan que la superficie total sembrada de riego y temporal en el Estado de México es de 1 millón 516 mil 947.90 hectáreas, que equivalen al 67.86% de la superficie total del territorio mexiquense que es de 2 millones 235 mil 100 hectáreas, de este total Metepec representa solo el 0.4% de superficie total sembrada.

Actividades económicas secundarias: El sector secundario se compone de actividades provenientes del sector primario con las que se manufacturan nuevos

bienes, tal es el caso de las actividades industriales del Municipio relacionadas directamente con los talleres artesanales y las tabiquerías.

Actividades económicas terciarias: Las actividades terciarias son los servicios que satisfacen las necesidades de las personas, actividades en donde la gente ofrece su conocimiento y tiempo para mejorar la productividad, desempeño, potencial y sostenibilidad de la economía.

En el Municipio, la actividad que se pondera es la terciaria, representando la principal concentración de población económicamente activa, seguida por la del sector secundario y el sector primario.

Metepéc es considerado un municipio modelo a nivel estatal y nacional por sus grandes proyectos culturales, turísticos y educativos, asimismo se han desarrollado distintos programas innovadores en la administración pública que ha dado como resultado el gran crecimiento que ha tenido durante los últimos años.

### **Presidente Municipal de Metepéc Gabriela Gamboa Sánchez**

Gabriel Gamboa Sánchez, nació el 1 de febrero de 1971. Cuenta con una licenciatura en Derecho por la Universidad Autónoma de México, y con una maestría en Derecho Electoral por la misma institución educativa.

Sus inicios en la política tuvieron origen en el año 1990 participando en varias campañas del Partido Acción Nacional, de cual fue militante por varios años; al grado de convertirse diputada local por la LVII Legislatura durante los años 2009-2012 donde fue Presidenta de la Comisión Permanente de Estudios Legislativos, así como Secretaria de la Comisión Legislativa de Desarrollo Turístico y Artesanal y de la Comisión Legislativa de la Juventud y el Deporte.

Previamente a su experiencia como diputada local, la Presidenta Gabriela Gamboa fungió como asesora jurídica de los Ayuntamientos de Chapultepec y Tlalnepantla en 2004 y del municipio que ahora lidera, Metepéc, en el año 2005.

También fue jefa del Departamento de Licencias y Permisos y directora de Gobernación de 2001 a 2003. Prestó servicios de asesoría en la Secretaría de Desarrollo Social del Estado de México de 2006 y 2007 y fue técnica de SAGARPA.

Gabriela Gamboa Sánchez es presidente de la asociación civil Latido Mexiquense A.C, una organización sin fines de lucro que, de acuerdo con su portal de Facebook, se dedica ayudar a la gente con diferentes problemáticas que se presentan a la ciudadanía como dando apoyos a los nuevos empresarios para iniciar con sus primeros pasos como emprendedores o apoyando a las mujeres que sufren violencia de género, buscando fomentar un entorno inclusivo para las mujeres del Estado de México.

En el año 2017 abandona la militancia del PAN para unirse con el partido MORENA, partido en donde se la abanderó como candidata para la alcaldía de Metepec, que a la postre con 46,941 votos de la población se convertiría en la Presidenta Municipal de este municipio.

Durante los primeros 100 días de su mandato como presidente municipal destacan acciones como la incorporación de 101 nuevas patrullas que coadyuvaron a reducir el índice delictivo en más del 35 por ciento con respecto al año anterior en el mismo periodo; la rehabilitación de 3 mil 500 luminarias; la operación de 25 nuevos camiones que ha generado la cobertura total en el municipio del servicio de recolección de residuos domésticos; la plantación de más de 4 mil árboles y plantas; el desazolve en 120 kilómetros de drenaje y la limpieza de 4 mil 100 metros lineales de canales a cielo abierto; la permanente reparación de baches y nivelación de superficie de rodamiento en distintas calles y avenidas, así como la consolidación de los programas de “Audiencias Públicas itinerantes” y el de “Regeneración en tu Colonia”.

### **Análisis del Perfil Profesional del Presidente Municipal**

De acuerdo con el contexto social, económico y político del municipio de Metepec, así como la recopilación de la información obtenida de la Presidenta Municipal Gabriela Gamboa Sánchez. De acuerdo con el rango de 1-4 el presidente no posee

un perfil que le permite desempeñar su cargo de forma eficaz; en un rango de 5-8 se cumple mediamente el perfil para ejercer su puesto de forma idónea y por último en un rango de 9-10 el presidente municipal cumple de forma satisfactoria con los requisitos del perfil idóneo. Podemos encontrar lo siguiente:

**Tabla 2. Análisis del Perfil Profesional, Metepec**

<b>Aspecto por evaluar</b>	<b>1-4 No cumple</b>	<b>5-7 Mediamente cumple</b>	<b>8-10 Sí cumple</b>
<b>Grado académico</b>			X
<b>Estudios complementarios (Posgrado)</b>			X
<b>Experiencia laboral en la administración pública</b>			X
<b>Conocimiento de sus funciones y atribuciones como Presidente Municipal</b>			X
<b>Conocimiento general del Municipio</b>			X
<b>Manejo de recursos tecnológicos (TIC's)</b>		X	
<b>Acciones durante sus primeros 100 días</b>			X

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar Gabriela Gamboa Sánchez cumple con el perfil tanto profesional como académico adecuado para ser ejercer su profesión como presidente municipal de una forma correcta, cuenta con todo lo necesario para satisfacer las necesidades económicas, culturales y sociales que el municipio le demanda. Si bien es su primera experiencia como presidente municipal, cuenta con una trayectoria en la administración pública que le puede permitir trabajar de una

forma correcta para el beneficio de los habitantes de Metepec que confiaron en ella en las urnas ya que su victoria fue contundente en las pasadas elecciones.

El área de mejora que en el que puede tener un crecimiento mayor la presidenta municipal de Metepec se encuentra en el manejo de las TIC's específicamente en las redes sociales ya que hoy en día la mayoría de la población tiene acceso a estos nuevos medios de comunicación lo que podría aprovecharse para tener una mayor interacción con los ciudadanos, informando todas las acciones y actividades del gobierno municipal de Metepec.

Un aspecto que puede jugar a beneficio de la actual administración comandada por la Lic. Gabriela Gamboa, es el crecimiento que el municipio de Metepec ha logrado no sólo a nivel estatal, si no nacional ya que las múltiples actividades económicas acompañadas del toque cultural que rodea a este municipio permite que aquellos que están encargados en la toma de decisiones puedan sacar provecho para mejorar el bienestar y calidad de vida de sus habitantes y convertirse en un ejemplo para los demás municipios mexiquenses.

#### 2.4.3 Municipio de Zinacantepec, Estado de México

Zinacantepec es uno de los municipios que conforman la Zona Metropolitana del Valle de Toluca. El nombre de Zinacantepec es de origen náhuatl se compone de Tzanacan, que significa "murciélago" y Tépetl: "cerro", que significa "en el cerro" o "junto al cerro de los murciélagos". Limita al norte, con Almoloya de Juárez; al sur con Texcaltitlán, al este con Toluca y Calimaya; al oeste con Temascaltepec y Amanalco de Becerra; al sureste con Villa Guerrero y Coatepec Harinas.

Según el Instituto de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral de Estado de México (IGECEM), a través de la Dirección de Estadística, la extensión territorial de la superficie municipal de Zinacantepec es de 313.23 km<sup>2</sup> es decir 31,323 hectáreas. Ocupa el lugar 22 a nivel estatal con una extensión territorial del 1.39%.

Con base en datos de la Encuesta Intercensal 2015 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), la población de Zinacantepec es de 188 mil 927 habitantes, de los cuales 92,503 son hombres y 96,424 son mujeres.

De acuerdo con lo establecido en el Bando Municipal 2016, para el cumplimiento de sus funciones políticas y administrativas el Municipio de Zinacantepec se ha dividido en un total de 48 delegaciones de las cuales, cuatro se encuentran en la Cabecera Municipal denominada Villa de San Miguel Zinacantepec, que corresponden a los Barrios de la Veracruz, San Miguel, Santa María y del Calvario, los 44 restantes están distribuidas en diferentes localidades alrededor del municipio.

Un factor determinante para el desarrollo de las diversas actividades económicas es la ubicación geográfica, en este sentido el sector de actividad primario tiene una importancia preponderante al ser un municipio considerado con vocación agropecuaria, en donde 5,304 personas todavía realizan la actividad agrícola, mismas que con su trabajo producen por ciclo más de 56,090 toneladas de productos agrícolas como lo son el maíz, cereales, tubérculos.

De acuerdo con información proporcionada por el IGECEM, a través de la Dirección de Estadística con información de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, 2008-2015, en 2015 se produjeron 1,259.88 toneladas de carne de ganado bovino, ovino, porcino, caprino y aves, que representa 0.7% de la producción total estatal.

En el Sector de Actividad Secundario en 2015, 26,055 personas se encontraban ocupadas desempeñando alguna actividad industrial y de manufactura que son las que predominan, esta última es considerada eje importante para la generación de empleos a gran escala, además de ser coadyuvante para proveer mayores recaudaciones para el municipio, según información del Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018.

El sector de actividad de mayor importancia en el municipio es conocido como de Servicios o Terciario en el que 39,959 personas se encuentran trabajando en alguna de las actividades de los subsectores como comercio, transportes, comunicaciones, centro de llamadas, finanzas, turismo, hostelería, ocio, cultura, espectáculos, la administración pública y los denominados servicios públicos los cuales son prestados por el estado o la iniciativa privada (sanidad, educación, atención a la dependencia), entre otros.

La población económicamente activa del municipio en 2015 es de 76,336 personas que representan el 40% y el total de la población desocupada equivale al 3%, cifras que nos indican que el municipio cuenta con una importante fuerza laboral que si es bien aprovechada sería un factor que puede determinar un importante crecimiento y desarrollo económico.

### **Presidente Municipal de Zinacantepec Gerardo Nava Sánchez**

El actual presidente municipal de Zinacantepec es el Dr. Gerardo Nava Sánchez, estudió la carrera de Médico Cirujano y Partero en el Instituto Politécnico de la Ciudad de México, profesión que ejerció durante muchos años en diversos hospitales de la Ciudad de México, así como del Estado de México.

Sus inicios en la política se dieron en el año 2004, motivado por su ideología de izquierda, misma que entre sus andanzas lo llevó a ocupar el cargo de Comisario Ejidal, nombramiento que le permitió trabajar arduamente por preservar la flora del Nevado de Toluca, reforestando poco más de 14 mil hectáreas de árboles.

En el año de 2006 el Dr. Gerardo Nava fungió como Director de Salud del Ayuntamiento de Zinacantepec, todo esto como parte de su ascenso en el ámbito de la política. A su vez se desempeñó como docente en CBT Gabriel Alcocer de igual forma en el municipio de Zinacantepec.

Del año 2014 a 2017 volvió a formar parte de Comisariado Ejidal, pero esta vez como presidente de este, haciendo labores importantes para las causas que este organismo persigue.

Fue a principios del 2018 cuando se le presentó la oportunidad de competir por la alcaldía de Zinacantepec representando a la coalición Juntos Haremos Historia, logrando el primero de julio del 2018 una victoria con 4.5 puntos de ventaja y poco más de 31 mil votos.

En lo que respecta a su labor de los primeros 100 días de su gobierno, las acciones que se han llevado a cabo en el municipio de Zinacantepec son rehabilitación de espacios públicos, alumbramiento de calles dentro del municipio, programa de fomento al deporte, ferias de empleo, trabajos de construcción de guarniciones y

banqueta, así como el mejoramiento de infraestructura pública de las comunidades del municipio

### **Análisis del Perfil Profesional del Presidente Municipal**

De acuerdo con el contexto social, económico y político del municipio de Zinacantepec, así como la recopilación de la información obtenida de la Presidente Municipal Gerardo Nava Sánchez. De acuerdo con el rango de 1-4 el presidente no posee un perfil que le permite desempeñar su cargo de forma eficaz; en un rango de 5-8 se cumple mediamente el perfil para ejercer su puesto de forma idónea y por último en un rango de 9-10 el presidente municipal cumple de forma satisfactoria con los requisitos del perfil idóneo. Podemos encontrar lo siguiente:

**Tabla 3. Análisis del Perfil Profesional, Zinacantepec**

<b>Aspecto por evaluar</b>	<b>1-4 No cumple</b>	<b>5-7 Mediamente cumple</b>	<b>8-10 Sí cumple</b>
<b>Grado académico</b>			X
<b>Estudios complementarios (Posgrado)</b>		X	
<b>Experiencia laboral en la administración pública</b>		X	
<b>Conocimiento de sus funciones y atribuciones como Presidente Municipal</b>			X
<b>Conocimiento general del Municipio</b>			X
<b>Manejo de recursos tecnológicos (TIC's)</b>	X		
<b>Acciones durante sus primeros 100 días</b>		X	

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar Gerardo Nava Sánchez cumple medianamente con el perfil tanto profesional como académico adecuado para ser ejercer su profesión como presidente municipal. Si bien el cargo de elección para convertirse en presidente municipal es de carácter popular, es necesario tener conocimientos previos sobre carreras afines a lo que conlleva ser un presidente municipal, además de una experiencia en la administración pública que permita poder desenvolverse adecuadamente en el cargo.

El área de mejora que en el que puede tener un crecimiento el presidente municipal de Zinacantepec es rodearse del personal adecuado que cuente con experiencia previa en el ámbito público con el objetivo de contar con un buen grupo de asesores y equipo de trabajo para poder servirle de una forma correcta a los ciudadanos de este municipio.

Otro aspecto por mejorar es el uso de las tecnologías de información ya que los medios digitales con lo que cuenta el municipio, llámese redes sociales o portal web se encuentran bastante limitados en relación con la información que se maneja para la ciudadanía.

#### 2.4.4 Municipio de Almoloya de Juárez, Estado de México.

El Municipio de Almoloya de Juárez es uno de los 125 municipios en que se divide el Estado de México. Localizado en el Valle de Toluca, su cabecera es la Villa de Almoloya de Juárez. Es conocido nacional e internacionalmente porque está localizado en su territorio el Centro Federal de Readaptación Social Número 1 o Penal de "El Altiplano" previamente conocido como Penal de Almoloya o de La Palma.

El nombre que lleva el municipio de Almoloya de Juárez proviene del náhuatl, que es propiamente Almoloyan, compuesto de: atl, "agua"; molo "voz impersonal de moloni, manar la fuente" y yan, "lugar"; que significa "lugar donde mana la fuente de agua".

El municipio se localiza en la región I Toluca, pertenece al XIV distrito judicial y rentístico con sede en la capital del estado, al que corresponden los municipios de Toluca, Metepec, Temoaya, Villa Victoria y Zinacantepec.

Almoloya de Juárez colinda con seis municipios: al norte con San Felipe del Progreso e Ixtlahuaca, al sur con Zinacantepec, al este con Toluca y Temoaya y al oeste con Villa Victoria.

El gobierno del municipio de Almoloya de Juárez corresponde a su ayuntamiento, que está conformado por el Presidente municipal, un síndico procurador y un cabildo conformado por 10 regidores, seis de los cuales son electos por mayoría relativa y cuatro por el principio de representación proporcional. El presidente municipal, el síndico y los seis regidores de mayoría son electos mediante planilla única por voto popular, universal, directo. El municipio incluye en su territorio un total de 108 localidades.

La población total del municipio según la Encuesta Intercensal 2015 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), la población de Almoloya de Juárez es 176 mil 237 habitantes, de los cuales 86,702 son hombres y 89,535 mujeres.

Con base en el Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018 de Almoloya de Juárez y según datos proporcionados por el IGCEM se tiene que el Producto Interno Bruto estimado del municipio para el 2015 asciende a 1 mil 275 millones de pesos, de los cuales el sector servicios generó esta estimación 511 millones de pesos, siguiéndole el sector industrial con 377 millones de pesos, y finalmente el sector agropecuario, silvicultura y pesca con 375 millones de pesos.

Para el 2015 en el territorio municipal se identificaron 2, 830 unidades económicas de las cuales el 96% son microempresas y de estas el 89% pertenecen al sector servicios, el 3.4% son pequeñas empresas, es prácticamente nula la presencia de la mediana y grande empresa en el territorio. (Plan de Desarrollo Municipal, 2016)

De igual forma en el 2015 se detectó que alrededor de 61 mil 842 habitantes del municipio se categorizan como población económicamente activa, de la cual un grupo de 58 mil 323 habitantes se tiene identificados como población ocupada, el

59% de ellos se desempeña en el sector servicios, 35% al sector industrial y 5.3% al sector agropecuario, silvicultura y pesca.

En el Plan de Desarrollo Municipal se señala que el grueso de la población se encuentra en el sector terciario, contando el sector secundario con una actividad importante debido a que tanto en el Estado como en la Región la actividad industrial es pilar económico; no obstante que el Municipio no se caracteriza por una importante actividad industrial por contar solamente con tres pequeñas zonas industriales; sin embargo, tiene dependencia directa de la zona industrial Toluca - Lerma.

### **Presidente Municipal de Almoloya de Juárez Luis Maya Doro**

El presidente municipal de Almoloya de Juárez es el Licenciado Luis Mayo Doro, licenciado en Derecho por la Universidad Autónoma del Estado de México, un político con una vasta trayectoria en la administración pública.

Sus inicios en la política se dieron en el Partido del Trabajo donde fue diputado local y presidente municipal de Almoloya de Juárez a finales de la década de los 90's y principios de la década de los 2000. Posteriormente abandonó las filas del PT para unirse al Partido de la Revolución Democrática donde también tuvo la oportunidad de ser diputado, después de su paso por el PRD decidió regresar al PT.

En 2015, represando una vez al Partido del Trabajo es elegido como diputado local, sin embargo, en ese mismo año decide abandonar dicho partido para unirse a las filas del Partido Acción Nacional, en el cual permaneció hasta 2017 para unirse a MORENA. En 2018 fue seleccionado como candidato a la presidencia municipal de Almoloya de Juárez, saliendo victorioso apretadamente con un total de 15,581 votos por parte de los ciudadanos.

Durante los primeros 100 días de su mandato como presidente municipal las acciones más relevantes que ha realizado, se encuentran la pavimentación de principales calles del municipio, rehabilitación al panteón municipal, creación de espacios deportivos, aumento en la aplicación de mastografías para mujeres,

pláticas sobre prevención de adicciones, conductas delictivas y embarazo adolescente en las secundarias del municipio.

De acuerdo con el contexto social, económico y político del municipio de Almoloya de Juárez, así como la recopilación de la información obtenida de la Presidente Municipal Luis Maya Doro. De acuerdo con un rango de 1-4 el presidente no posee un perfil que le permite desempeñar su cargo de forma eficaz; en un rango de 5-8 se cumple mediamente el perfil para ejercer su puesto de forma idónea y por último en un rango de 9-10 el presidente municipal cumple de forma satisfactoria con los requisitos del perfil idóneo. Podemos encontrar lo siguiente:

**Tabla 4. Análisis del Perfil Profesional, Almoloya de Juárez**

<b>Aspecto por evaluar</b>	<b>1-4 No cumple</b>	<b>5-7 Mediamente cumple</b>	<b>8-10 Sí cumple</b>
<b>Grado académico</b>			X
<b>Estudios complementarios (Posgrado)</b>	X		
<b>Experiencia laboral en la administración pública</b>			X
<b>Conocimiento de sus funciones y atribuciones como Presidente Municipal</b>			X
<b>Conocimiento general del Municipio</b>			X
<b>Manejo de recursos tecnológicos (TIC's)</b>	X		
<b>Acciones durante sus primeros 100 días</b>		X	

Fuente: Elaboración Propia

## **Análisis del Perfil Profesional del Presidente Municipal**

Como se puede observar Luis Maya Doro cumple medianamente con el perfil profesional de presidente municipal, su trayectoria en la administración pública es indudable, sin embargo, todos los cambios que ha tenido de partido pueden generar cierta desconfianza o incertidumbre en la población, ya que de los 4 presidentes municipales que se analizaron, éste fue el que tuvo una victoria más cerrada de tan sólo arriba de 1,000 votos del segundo lugar.

El área de mejora en el que puede tener un crecimiento el presidente municipal de Almoloya de Juárez es utilizar a su favor las tecnologías de la información ya que el contenido que manejan tanto sus redes sociales como la página web del gobierno es bastante limitado. Así mismo existe un cierto grado de descontento por parte de la ciudadanía puesto que revisando notas periodísticas se señala el no cumplimiento de las necesidades y demandas de la población por lo que la única forma de cambiar esta situación es actuando de forma eficaz ante las problemáticas expuestas por los ciudadanos.

La tarea principal de la actual administración del Lic. Luis Maya Doro, radica en poder legitimarse con su población ya que, en las pasadas elecciones a su cargo, la victoria que obtuvo se dio por un margen corto, lo que implica que no cuenta con el respaldo suficiente de los habitantes de Almoloya de Juárez.

Para que esto funcione, es necesario llevar a cabo actividades y soluciones que busquen dar respuesta inmediata a las demandas de la población, Luis Maya Doro cuenta con bastantes herramientas que pueden permitir realizar esto por su amplia experiencia en la administración pública y el conocimiento que tiene sobre el municipio.

### Capítulo 3 Propuesta perfil profesional

El servicio al ciudadano presenta en la actualidad numerosos desafíos y ante ello, la actuación de las administraciones públicas es fundamental. Es necesario que los gobiernos locales sean capaces de promover la mejora de la confianza de la ciudadanía, convirtiéndose en gobiernos confiables, cubriendo las necesidades mediante el desarrollo de servicios de calidad en los que la transparencia y participación sean la clave.

Se pretende señalar con algunas sugerencias complementarias partiendo de un perfil profesional y académico ideal para el cargo de aquellas personas que fungirán como presidente municipal.

Antes de iniciar el desarrollo de esta propuesta es importante aclarar, que la legislación de nuestro país aplicable no menciona un perfil profesional determinado para este cargo. Tampoco se pretende marcar una obligatoriedad que atente contra el principio democrático de representatividad del cargo de Presidente Municipal, ya que como lo establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos es un derecho ciudadano poder votar y ser votado.

Aunque es importante compartir que para poder dirigir y coordinar política y administrativamente un gobierno y administración municipal, es deseable que el candidato a ocupar el cargo tenga una formación mínima. Atendiendo a la variedad y complejidad de problemas públicos que deberá despachar en el desempeño de sus funciones.

La relevancia de esta propuesta se encuentra en la raíz de buscar que los servidores públicos que busquen aspirar a cualquier cargo de elección popular, puedan hacerlo de una forma en la que no únicamente importe la popularidad o el “dedazo” de alguna autoridad superior, sino que sumado a cierto grado de aceptación por parte de la sociedad se pueda estar acompañado de una serie de habilidades, destrezas y capacidades que son resultado de una preparación académica y de una experiencia profesional adecuada que permita poder desenvolver el cargo de forma eficaz para el beneficio de la sociedad a la que representarán.

### 3.1 Ética pública y valores

La resolución de conflictos y la satisfacción de la pluralidad de intereses comunes por parte, primero, de quienes deliberan sobre los asuntos públicos, y segundo de quienes ejecutan las decisiones, es difícil de alcanzar de manera transparente si se carece de valores éticos. Para lograr buenos resultados en la política y en la gestión pública se requiere contar con gobernantes y funcionarios que hayan interiorizado los valores y posean una conducta íntegra pues son estos servidores públicos quienes marcan las directrices y operan las instituciones, por ello la importancia de aplicar la ética pública como el elemento fundamental dentro del perfil profesional de aquella persona que ejercerá un cargo público, ya que una vez contando con este elemento será más sencillo poder adquirir con demás elementos que ayudarán a los funcionarios públicos a realizar sus acciones de una forma adecuada.

Aristóteles en su tratado *Ética Nicomáquea* señaló que la ética es parte de la política ya que ambas avanzan hacia los mismos objetivos: justicia, libertad, virtud y felicidad ciudadana, dando como resultado el bien de la comunidad política. También añade que aquellos que presten su servicio a gobernar deben poseer capacidad y no actuar de forma improvisada o sin experiencia. “Las personas que deban estar en el cargo son las que sean más capaces de detentarlo” (Aristóteles, 1273:8).

Para Oscar Diego Bautista (2009:32) la ética pública estudia y analiza el perfil, la formación y la conducta responsable y comprometida de los individuos encargados de las cuestiones públicas. Más allá del conocimiento profesional que posean, es importante que sean personas que practiquen la moral pública, por lo que convendría que todo aquel que ingrese al ámbito público pase por el filtro de la ética con el objetivo de que pueda plasmar sus valores en las acciones que guíen de su actuar.

En los gobiernos y administraciones públicas actuales, el perfil profesional y académico de las personas que ocupan un cargo se encuentra en una situación heterogénea, ya que, existe una gran cantidad de profesiones que se postulan para un cargo elección popular. Ante la ley, todo individuo tiene derecho a ocupar un

cargo de elección siempre que tenga el perfil y la capacidad que el puesto requiera, no obstante, a esa capacidad y al perfil habrá que incorporar los criterios de la ética pública.

Cuando un Estado ignora o no pone la suficiente atención en los perfiles de sus servidores públicos, sean estos por elección popular, oposición o designación se sufrirán las consecuencias de una mala administración que no busque el bienestar de la sociedad. Por ello frente a esta problemática es necesario que las administraciones públicas contemporáneas puedan darles solución a estos casos por medio de las siguientes acciones:

1. Retomar las enseñanzas básicas de la teoría política.
2. Avanzar hacia la profesionalización de la política y de los servidores públicos.
3. Establecer códigos de ética y conducta.
4. Fortalecer los valores del servicio público.
5. Establecer perfiles para los aspirantes a puestos de elección.
6. Establecer filtros para depurar a quienes no cumplan con el perfil deseado
7. Formar una cultura político-ética a todos los candidatos.
8. Vigilar la conducta de los representantes públicos.
9. Definir políticas de desempleo. (Diego, 2017: 42)

En el caso de los aspirantes a cargos de elección popular, es decir, aquellos que participan en procesos electorales, es conveniente apoyarse en las siguientes medidas:

1. Incorporar el perfil ético al marco legal y normativo.
2. Establecer mecanismos para garantizar el filtro ético.
3. Obligar a todo candidato a un puesto de elección a recibir una formación básica en ética y política.
4. Establecer un área especializada en ética pública u oficina ética para los procesos electorales.
5. Implementar mecanismos para garantizar una contienda limpia en los sistemas electorales.

6. Regular y sancionar aquellos organismos intrusos que afecten procesos electorales. (Diego, 2017:43)

Mediante un perfil ético adecuado, que encuentre su base en una sana filosofía del servidor público, es posible rescatar, revitalizar y fortalecer el bien interno del servidor público. Poner la atención debida en el proceso de implementación del perfil público deseable para un servidor público, brinda la posibilidad de descartar e impedir que ingresen aspirantes que tienen cualquier otro fin excepto el del bien común de la sociedad.

De acuerdo con Rodríguez Arana (1998) para las instituciones públicas resulta de una vital importancia contar con personal formado en ética, entendida ésta como la herramienta poderosa que forma la conciencia de los hombres y desarrolla plenamente su capacidad de juicio. La formación ética es vital en los individuos pues éstos tienen un carácter eminentemente activo en la marcha y desarrollo de los organismos. Precisamente, una de las causas que ha provocado la desconfianza en las instituciones públicas es la ausencia de principios y valores éticos, lo que da pie al incremento de vicios o actitudes antiéticas tales como la corrupción, el abuso de autoridad, el tráfico de influencias, etc. Situaciones que impiden que se alcancen la metas y objetivos institucionales.

Oscar Diego Bautista (2009:33) señala que la ética pública se refiere al perfil, formación y conducta responsable y comprometida de los hombres encargados de las cuestiones públicas. Más allá del conocimiento profesional que posean quienes laboran en la función pública, es importante que sean individuos que estén inmersos en la moral pública. Todo aquel que ingrese al ámbito público debe pasar por el filtro de la ética a fin de ser tocado por los valores y virtudes públicas. En suma, se entiende por ética pública la parte de la disciplina ética que trata los comportamientos de los gobernantes y funcionarios públicos en el desarrollo de su trabajo, y tiene por fin lograr que el servidor público aplique el sentido del deber en beneficio del Estado.

Todo gobierno, para mantener una eficiente administración, debe contar con individuos íntegros. Y es aquí donde la ética cobra importancia al seleccionar los

perfiles, formar y reiterar a los servidores públicos la necesidad de hacer bien sus tareas y actuar con responsabilidad.

“Si la administración pública es el instrumento de que se vale la política para contribuir al logro del bien común mediante el ofrecimiento de bienes y servicios de calidad, los servidores públicos que la integran deben estar motivados y concienciados. Una baja moral y una baja motivación en los individuos fomenta actitudes antiéticas, situación que a su vez se refleja en una baja calidad en la operación de las instituciones. Una buena imagen ayuda a creer y a confiar en las instituciones públicas. Una mala imagen genera desconfianza, duda, rechazo. Para lograr la sensación de satisfacción al realizar una tarea es importante la relación persona a persona” (Diego, 2009:34).

La Ética Pública tiene por objeto conseguir que las personas que ocupen un cargo público lo hagan con diligencia y honestidad como resultado de la razón, la conciencia, la madurez de juicio, la responsabilidad y el sentido del deber. Una adopción verdadera de la ética exige un profundo cambio de concepción, de actitud psíquica, de mentalidad, que logre impedir pensamientos corruptos. El resultado de sumar ética y política es el bien común o bien para la comunidad, entendido como el conjunto de condiciones de vida con las cuales los hombres, las familias y las asociaciones pueden alcanzar la plenitud. “La política pretende encontrar la mejor forma de constituir un Estado y ésta será aquella constitución que le brinde mayores oportunidades para alcanzar lo justo y esto es el bien común”. (Aristóteles, 1982).

Siguiendo con los postulados de Aristóteles de su libro “La Política”, señalaba que un buen gobernante tiene como responsabilidad buscar el equilibrio entre las partes del Estado sin permitir que existan grupos o élites que se vuelvan más poderosos. El gobierno no debe tolerar la desmesura, ni en los grupos ni en los individuos pues esto crea insolencia hacia el Estado. También tiene que integrar a las partes del Estado en su camino hacia la convivencia, así como el moderar las pasiones de los individuos. Estas tareas se fundamentan en la moral de los individuos, pero sobre todo en la moral pública, la cual consiste en el respeto a las tradiciones y principios políticos.

Es por ello por lo que, Oscar Diego Bautista (2009: 49) señala algunos de los principios que deben acompañar aquellos que desempeñen cargos públicos con el objetivo que puedan alcanzar una ética pública adecuada, estos son:

- **Autoridad:** La teoría política enseña que la autoridad es la facultad o potestad que tienen los gobernantes para mandar mediante tareas que beneficien a los gobernados. Cuando la autoridad no se entiende como servicio a un bien común, dicha acción se corrompe y se transforma en despotismo. Cuando el poder va acompañado de autoridad resulta una acción eficaz en orden a procurar el incremento de bien en aquellos a quienes se dirige.
- **Honestidad:** La honestidad es una cualidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, tanto en la relación consigo mismo como con el resto de la sociedad. Por tanto, es honesto quien actúa y habla de conformidad con lo que considera correcto, pero que no hace de tales actuaciones un escenario teatral para ser reconocido por los otros.
- **Honor:** Entendido como el reconocimiento a las acciones emprendidas que tengan algún mérito. Cuando el principio de honor lo adquieren los miembros que integran un gobierno, sin duda éstos realizarán obras que beneficien a todo el Estado, generando a su vez el reconocimiento de ser un “buen gobierno”.
- **Justicia:** Es la práctica de la virtud total para con otro. A pesar de ser la justicia un bien para el Estado y un elemento importante de la política, no es fácil ponerla en práctica. En ocasiones, los encargados de ejercerla la descuidan o la dejan de lado, lo que da origen a que haya muchos agravios sobre todo para los más débiles.
- **Libertad:** El hombre libre es aquel que puede gobernarse por sí mismo y es capaz de dominar sus apetitos y pasiones por medio de la razón. La libertad va acompañada de ciertos elementos, implica cierta sabiduría, poseer algunos conocimientos, tener educación. Es responsabilidad de los representantes del Estado evitar que el pueblo caiga en la esclavitud. Si un gobierno esclaviza a su propia comunidad es un gobierno tirano.

- Prudencia: La prudencia se enfoca a los casos particulares, se manifiesta en el saber, en la experiencia y en la capacidad de obrar. Se basa en el principio racional el cual reflexiona y elige lo que es mejor para posteriormente manifestarlo en la práctica. En lo que concierne a los gobernantes, la prudencia está consagrada a la deliberación de lo que es conveniente para los individuos.

Sin embargo, aquellos trabajadores del Estado no sólo deben regirse por principios éticos, sino que deben poseer cualidades, valores éticos y morales que les permitan desenvolverse en el servicio público con todas sus virtudes, de esta forma contribuir al último fin del Estado, el bien común, el bienestar social, el buen vivir y la felicidad de la sociedad. Dentro dichos valores se pueden destacar:

- Compromiso Social: EL servidor público debe de actuar bajo el convencimiento que su compromiso fundamental es con la sociedad, de esta forma entiende que su conducta depende en la satisfacción y la confianza de la gente.
- Vocación de servicio: Se manifiesta a través de acciones que expresen entrega y entusiasmo en el desempeño de las tareas asignadas, implicando disposición para dar una atención oportuna y respuestas a las demandas de la sociedad.
- Justicia: Los servidores públicos en sus actuar deben inspirarse en el ideal de reconocer a cada uno lo que en derecho y equidad le corresponde, quitando así cualquier comportamiento preferencial no justificado.
- Humildad: Es el comportamiento que en el ejercicio de sus actividades obliga al trabajador del Estado asumir su rol como servidor de los demás, erradicando cualquier actitud egocéntrica, reconociendo los derechos de cada uno y brindando un trato equilibrado a todos.
- Disciplina: supone la observación plena y el estricto cumplimiento de las normas y procedimientos administrativos por parte de los servidores públicos en el ejercicio de sus funciones, así como el respeto de la jerarquía institucional y las instrucciones legítimas que de ellas emanan.

- Probidad: Es la conducta humana que en el desarrollo de sus funciones deben exhibir los funcionarios públicos, haciendo hincapié en la integridad, honradez y entereza; se impone al servidor público respeto para sí y para los ciudadanos que demanden de servicios públicos.
- Pulcritud: Entraña el manejo adecuado y transparente de los bienes del Estado por parte de los servidores públicos, quienes deben estar dispuestos a cumplir siempre con las normas, así como rendir cuentas de todas sus acciones.
- Lealtad: Los servidores deben manifestar constantemente su fidelidad hacia el Estado, sus instituciones y ciudadanos; actuando en este sentido dentro del marco que las leyes les imponen. La lealtad permitirá a los servidores públicos actuar siempre en defensa y preservación del patrimonio del Estado y de los intereses de los ciudadanos.
- Neutralidad: El servidor público se obliga a realizar sus actividades con total imparcialidad, sin importar partido político o alguna otra ideología, deberá ofrecer los servicios a su cargo inspirado siempre en el cumplimiento del deber y colaboración de los demás.
- Cortesía: Es la manifestación por parte de los servidores públicos de un trato amable y respetuoso a la dignidad de las personas, en ocasión de atender los ciudadanos que acuden a las instituciones públicas donde laboran. (Montero, 2017: 58).

El contar con una educación fundamentada en valores, las instituciones tanto públicas como privadas tendrían que basarse en principios y valores éticos para mejor con eficacia y eficiencia en el funcionamiento y desarrollo de sus atribuciones sustentadas en técnicas, recursos e innovaciones que tiendan a la prestación de servicios con calidad y calidez, en virtud que tratamos con personas y los servicios van dirigidos hacia ellos. Cuando hablamos de instituciones públicas, estos principios y valores deben estar en todo momento, es decir contar con servidores públicos íntegros en su actuación porque desarrollan un impacto importante en el personal que a su vez se manifiesta en el buen funcionamiento de las instituciones y organizaciones gubernamentales. (Gómez, 2017:198)

Si bien las cuestiones éticas y de valores son de carácter subjetivo, casi imposible de medir quienes son aquellos que siguen al pie esta serie de comportamientos que buscan que las acciones que se realizan sean para el bien común. Es indispensable que los gobernantes, en nuestro caso, los presidentes municipales cumplan con esto ya que se asegura que su ejercicio en el cargo se llevará a cabo de tal forma en que acompañado de las habilidades y destrezas mencionadas anteriormente en conjunto con valores y ética pública todas las acciones, programas, políticas públicas busquen lo adecuado para cada sector de la sociedad dependiendo de sus necesidades y exigencias.

La ética pública aplicada a los servidores públicos implica un cambio esencial en las actitudes de cada individuo que se traduce en actos concretos orientados hacia el interés público, en otras palabras, implica el ejercicio de la virtud por parte de los servidores públicos. (Diego, 2009: 33)

Lo que la ética busca cultivar es la inteligencia en valores, así como la moderación del carácter de los gobernantes y funcionarios públicos con el objetivo que todas sus acciones, comportamientos y actitudes se hagan con honestidad, madurez de juicio, responsabilidad, sentido del deber; evitando cualquier pensamiento que esté relacionado con actos impuros o de corrupción. Si la ética es de vital importancia en todas las disciplinas, en la política y en la administración tiene una relevancia mayor ya que ambas son responsables de conducir los asuntos de un Estado.

### 3.2 Grado de estudios deseable

En la normatividad mexicana no existe o no se tiene la obligación de contar con un grado escolar mínimo para fungir algún cargo de elección popular, en este caso de Presidente o Presidenta Municipal. Sin embargo, el objetivo de la propuesta es poder seleccionar un perfil escolarizado deseable, para un eficaz desempeño del cargo.

*“La formación académica es un conjunto de conocimientos adquiridos, los cuales son una herramienta que ayudarán a consolidar las competencias que poseen las personas.” (Gavaria, 2015, p.67).*

Un perfil laboral es una herramienta con la que cuentan las organizaciones para definir a un colaborador para un puesto determinado de trabajo, con la cual recopilan requisitos y calificaciones personales del candidato exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas dentro de una institución, como el nivel de estudio, experiencia, funciones del puesto y requisitos que deben cumplir.

La formación académica no debe ser entendida como una simple recepción de datos y acumulación de títulos. Es parte de un proceso de crecimiento intelectual que le permite a la persona desarrollar su capacidad analítica y crítica, y al mismo tiempo estar preparado para la resolución de problemas.

Lo académico y profesional suelen ir a la par, pero no siempre hacen referencia a lo mismo. El perfil académico es utilizado en forma genérica para enfatizar las cualidades disciplinarias y de grado de estudios de una persona; mientras que el perfil profesional se emplea para identificar los aspectos destacados, asociados al ejercicio profesional, experiencia laboral o habilidades adquiridas.

*“El perfil académico asociado a un presidente municipal, tiene que ver con su formación profesional, la carrera universitaria que le permita desempeñar de manera eficiente las tareas propias de un alto funcionario público en el ámbito local; pero también contempla el nivel de estudios, lo que garantiza una mayor profundización, especialización y dominio en la conducción y decisión de las acciones político-administrativas en el ayuntamiento. De tal forma que el nivel de estudios y la profesión son referencia para analizar el perfil académico del alcalde mexiquense.”* (Cedillo, 2014: 125).

Por su parte el perfil profesional en un presidente municipal tiene que ver con la experiencia laboral desarrollada, principalmente en tareas políticas o administrativas relacionadas con la función pública, que le permitieron adquirir capacidades y competencias que lo facultan para desempeñar el cargo de alcalde (Hernández, 2011: 464)

En esta propuesta del perfil académico idóneo con el que debería contar un presidente municipal, se encuentra relacionado con estudios universitarios en las siguientes áreas:

**Ciencias políticas y administración pública:** La administración pública es la base de todo Estado, ya que tiene entre sus principios conservar el orden social y garantizar el bienestar de las personas y sus propiedades. El uso y distribución de los recursos es labor de la Administración, de la calidad de esta tarea dependerá la protección de los individuos y sus bienes, la satisfacción de las necesidades públicas, la conservación de la libertad de los individuos, así como la creación de un medio social estable, con relación a esto se entiende a la administración como “el conjunto de cuidados que requiere la cosa pública” (Olivan, 1981: 105).

Para los estudiosos de la Ciencia Política y la Administración Pública, el nuevo contexto de la sociedad y el Estado contemporáneo tiene que analizarse con la óptica del poder. La política es la técnica que alude a los procedimientos, recursos y dominio de los corredores del poder en busca de su conquista y retención exitosa que a su vez busca resaltar su carácter aplicativo y útil cuando se compromete con la consecución del bien común a través de elementos como la libertad, justicia, equidad, responsabilidad política y democracia. La Ciencia Política, por tanto, tiene mucho que aportar a los asuntos de la vida pública, a la mejor operación del gobierno en cuanto a considerar los centros de poder para la toma de decisiones y a la ampliación de los consensos y el acrecentamiento de la legitimidad.

Por su parte la administración pública es el brazo ejecutor de los gobiernos, esta disciplina es la pieza fundamental que le da capacidad operativa ya sea a un país, a un estado o un municipio, busca dirigir el progreso del país con el fin de satisfacer las necesidades de los ciudadanos de manera eficiente y eficaz.

El administrador público es aquel que está encargado de tomar las decisiones sobre la vida de las personas con base en las leyes, las normas y regidos por el principio de legalidad, en otras palabras, son personas jurídicas que toman decisiones en pro de la sociedad, con el objetivo de lograr un bienestar generalizado a través del gobierno.

Por otra parte, en especial en los municipios, la administración pública juega un papel relevante en proveer servicios públicos de calidad, eficientes y eficaces, de esta forma se mejora la calidad de vida de la sociedad, además de garantizar un desarrollo local generando respuestas a las demandas sociales.

Conocer sobre la administración pública es indispensable para todo servidor público, en especial para aquellos que estarán a la cabeza ya sea del país, de una entidad federativa o de un municipio, ya que es la parte del gobierno que vela por su bienestar y trabajando arduamente con el único fin de proveerle y mejorarle su calidad de vida. Al ser ella la que toma las decisiones de impacto por medio del profesional en administración pública sobre nosotros como parte de la sociedad, dotándonos de servicios básicos y de calidad como mínimo, invirtiendo el recurso económico en las necesidades y mejoras que se presenten. Al hacer un trabajo eficiente y eficaz, realizando acciones como las anteriores, el único propósito del funcionario público es llegar a consolidar su objetivo, llegar a establecer el bienestar general de la población, la cual es su razón de laborar, de existir y de actuar.

**Gestión pública municipal:** La gestión pública juega un papel fundamental en el desarrollo del país ya que este depende de la capacidad gubernamental de crear soluciones protagónicas, de calidad, eficientes y eficaces para la creación de valor público mediante la capacidad institucional. La gestión pública municipal tiene como objetivo cumplir con las políticas encaminadas a lograr un Desarrollo Humano Sostenible mediante las Municipalidades, mediante la ejecución de líneas trascendentales en el marco de programas y proyectos específicos. (Corrales, 2018).

La importancia de conocer sobre la gestión pública municipal tiene su relevancia en el sentido que los gobiernos locales utilizan esta disciplina para atender y resolver las demandas que la sociedad plantea, por medio de relaciones del gobierno con la comunidad, así como con las instancias de los gobiernos estatales y federales. Para lograr esto es necesario que los gobiernos municipales estén capacitados para formular planes y programas de trabajo para el funcionamiento de la administración pública municipal, definir los límites de responsabilidad de las autoridades,

funcionarios y empleados municipales en sus cargos o puestos, actualizar y adecuar de forma oportuna los sistemas, procedimientos y métodos de trabajo, así como dar un seguimiento, evaluación y control de los sistemas, procedimientos y métodos de trabajo.

Con el propósito que estas actividades puedan funcionar de forma correcta, los servidores públicos deben valerse del uso de los instrumentos de gestión que revisten una importancia trascendental para el funcionamiento de la administración pública, por ser los gobiernos de las ciudades el primer momento de contacto de la administración pública con la ciudadanía. De tal suerte que los principios básicos de la función pública, como lo son la eficiencia y la eficacia, dependen directamente de que el gobierno local cuenta con instrumentos sólidos, actualizados y que respondan a la realidad de la sociedad que se gobierna.

**Economía:** En el caso de México la participación del Estado está debidamente fundamentada en nuestra Constitución, donde se establece que “corresponde al Estado la rectoría del desarrollo nacional para garantizar que éste sea integral, que fortalezca la soberanía de la nación y su régimen democrático y que, mediante el fomento del crecimiento económico y el empleo y una más justa distribución del ingreso y la riqueza, permita el pleno ejercicio de la libertad y la dignidad de los individuos, grupos y clases sociales”. Así mismo, el Estado organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización del país. (Ramírez, 2010:22).

Los aspectos económicos en la administración pública son primordiales, primero que nada, como se ha mencionado anteriormente el objetivo de cualquier gobiernos es poder alcanzar un bienestar social, satisfaciendo las necesidades y demandas de los ciudadanos por medio de actividades y programas, pero para que éstas puedan realizarse, es necesario contar con un presupuesto pero sobre todo tener la capacidad de ejercer ese recurso económico de una forma racional que sea en beneficio de la comunidad, pero también del municipio ya que una tarea que se tiene

es la recaudación de ingresos con la finalidad de tener un desarrollo económico correcto.

Lo que se busca logrando el desarrollo económico es conseguir un crecimiento equilibrado y equitativo de la producción, el comercio y los servicios; que se corresponda con el nivel de crecimiento de la población del municipio. El mismo, debe ser logrado de forma organizada, planificada y consensuada entre los diferentes actores locales.

Dependerá de cada realidad municipal, con base en la cual debe definirse el sector económico con mayores efectos multiplicadores, para iniciar el proceso fomentando el desarrollo de ese sector que podría ser entre otros: la agricultura, la industria, la agroindustria, la artesanía, la pesca, el turismo, combinaciones de varios, etc.

Este desarrollo económico local, debe poder generar oportunidades a los habitantes del municipio a través de estrategias de desarrollo que permitan aumentar las riquezas locales; optimizar el uso de los recursos existentes y crear condiciones para un desarrollo equilibrado en el municipio.

**Administración:** Según Hodge & Hebert, la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales. La administración es una rama de las ciencias sociales y a este cuerpo de conocimientos acuden generalmente las empresas para garantizar el uso eficiente de los recursos con los que esta cuenta. Se busca con ella concentrar todos los esfuerzos y el potencial de cada uno de los miembros de un equipo de trabajo en la obtención de los logros. Los errores por una deficiente administración pueden tener graves consecuencias tanto en las organizaciones privadas como en las públicas, así como también en la vida cotidiana de las personas, donde a una escala menor también tiene lugar un ejercicio administrativo. (Hodge & Hebert, 1987: 167).

La principal tarea por conocer sobre administración es la creación de herramientas y técnicas que sirvan para aprovechar de una forma eficaz y eficiente los recursos ya sean humanos, financieros, materiales y tecnológicos con el objetivo de cumplir

con la misión de la organización, en el caso del municipio, es bienestar social de la comunidad local del mismo. Para ello es necesario poder llevar a cabo el proceso administrativo (planificar, organizar, dirigir y controlar).

En la actualidad los gobiernos municipales están enfrentando procesos muy complejos y dinámicos, en los que requieren cada vez más del apoyo del administrador. Entre estos procesos, destaca por su importancia la necesidad de implementar estrategias con las que puedan generar ventajas competitivas, que les garanticen enfrentar con mayores posibilidades de éxito los retos y oportunidades en un entorno cada vez más competitivo.

**Derecho:** Se reconoce como objeto del derecho administrativo la regulación y el estudio de la administración pública y la actividad administrativa, pero un sector importante de ellas mete bajo su dominio el control jurisdiccional de la administración. El Derecho administrativo establece los órganos e instituciones a través de los que actúan la Administración Pública, desde los servicios centrales, los órganos desconcentrados, descentralizados y organismos autónomos dependientes de otras instituciones. (Rodríguez, 2012).

Resulta de vital importancia que los servidores públicos cuenten con un conocimiento sobre el derechos ya que todo lo que se realizará durante sus labores tendrá que apegarse a la ley, comenzando por la CPEUM, leyes generales, leyes secundarias, reglamentos, Constitución Política de cada Entidad Federativa, así como el bando municipal, con la cual se busca establecer un régimen jurídico aplicable para que la actuación de la administración pública sirva a la protección del interés general, garantizando los derechos e intereses de la sociedad.

La rama del derecho que sirve de apoyo para los gobiernos es el derecho administrativo, ya que regula en primer término las relaciones de los particulares con el Estado, principalmente con la administración pública, que se trata de esa parte del Gobierno de un Estado que se encarga de aplicar las leyes y verificar que se cumplan. En el ejercicio de sus atribuciones la administración pública, deberá de apegarse a las obligaciones que le imponga la ley, de conformidad con el Principio de Legalidad promoviendo el estado de derecho en todo momento.

### 3.3 Habilidades deseables.

Para conseguir una administración eficaz y eficiente es necesario que un requisito previo que los presidentes municipales deberían tener es el manejo de una serie de habilidades que les permitan dar respuesta a las problemáticas, demandas y necesidades que durante el ejercicio de su cargo se puedan presentar en el municipio que dirigen. Resulta de vital importancia desarrollar ciertas aptitudes y actitudes que nos ayuden no solo a cumplir a cabalidad con las exigencias profesionales, sino a desenvolvernos adecuadamente dentro del ambiente organizacional. Existen 2 tipos de habilidades que permiten a los individuos desenvolverse de forma eficaz en su ámbito laboral, estas son:

- **Habilidades duras:** Se refieren a las destrezas técnicas que se adquieren a través de estudios académicos, cursos o capacitaciones y son las que permiten desarrollar de manera adecuada, las tareas profesionales. Entre las principales habilidades duras se tienen: el dominio del conocimiento tanto a nivel teórico como práctico por medio del manejo de las estructuras y sistemas de trabajo en empresas, lo cual se va adquiriendo con la experiencia; capacidad de observación, organización, planificación, aplicación de herramientas de medición y su consecuente análisis de resultados. Son aptitudes de corte intelectual, lo que más suele destacarse dentro de un resumen curricular
- **Habilidades blandas:** Se asocian a la inteligencia emocional y la capacidad de interacción efectiva tanto a nivel profesional como personal. La psicología organizacional se refiere a ellas como la combinación de destrezas sociales, rasgos de personalidad, habilidad de comunicación, sentido común y capacidad de adaptación. Este componente permite el buen funcionamiento de los equipos de trabajo además de la relación con clientes y proveedores; dando como resultado la marcha adecuada de la empresa. Estas son habilidades conductuales tales como: interés, humildad, empatía, gestión de tiempo, motivación, responsabilidad personal, integridad, entre otros.

Un líder político debe saber darse cuenta de las necesidades del desarrollo de los demás y ayudar a fomentar las habilidades de su propio equipo. El crecimiento de las personas que acompañan al político es proporcionalmente beneficioso al conjunto del entorno y como consecuencia hacia la propia sociedad. Estar abierto a ideas y enfoques nuevos siendo lo suficientemente flexible para responder rápidamente a los cambios es una cualidad vital de cualquier persona que desee dedicarse a la política. La innovación y la adaptabilidad son exigidas en el arte de hacer política pues nada permanece estático y ninguna acción consensuada dura más de una centuria, por eso la confianza en uno mismo, especialmente la seguridad es lo que permite al político ajustar, adecuar y pactar sin reserva las iniciativas anteriormente tomadas en el caso que así la realidad lo exija.

En política prever con optimismo e iniciativa un futuro a corto y medio plazo es en sí crear el sueño que toda sociedad anhela. Saltarse las rutinas habituales cuando la situación así lo requiere para llevar a cabo el objetivo marcado es una oportunidad demasiado generosa que en otros ámbitos es inviable adecuar. La política lleva como compañeros de viaje obstáculos y a «contratiempos y saber viajar con estas circunstancias sin pensar que son fallos personales es una idoneidad que lleva al político a trabajar más desde la expectativa del éxito que desde el miedo al fracaso.

De acuerdo con (Camero, 2016) se describen 10 habilidades necesarias que un líder que encabeza un gobierno debe de tener, en este caso el presidente municipal:

1. Habilidad como comunicador político: Un buen presidente municipal debe ser, sobre todo, un buen comunicador. No sirve de nada que tenga buenas ideas si no es capaz de explicarlas y defenderlas en público. En una democracia, los políticos no deben solamente vencer, sino también convencer; y eso se hace hablando, dialogando, comunicando proyectos, iniciativas, propuestas, etcétera.
2. Capacidad organizativa: El presidente municipal debe la capacidad suficiente para elegir a buenos colaboradores (los mejores que estén disponibles en cada área) y hacer que trabajen de forma coordinada, para que en efecto conformen un equipo. No se trata de sumar talentos que trabajen de forma

aislada, sino de conformar una organización que sirva y sea efectiva en la consecución de las metas diseñadas por el presidente. Además, el presidente debe tener la capacidad de supervisar el trabajo de sus colaboradores y tener el temple necesario para realizar los ajustes que sean necesarios.

3. Liderazgo político: Un buen presidente municipal debe tener claridad del rumbo que le quiere dar a su gobierno, de las medidas que hay que tomar para lograr sus metas y de los apoyos que requiere para tal fin. Debe dar muestra permanente de liderazgo.
4. Claridad en sus acciones o políticas públicas: La actuación de un buen presidente municipal debe basarse en un plan maestro preconcebido, en el que se articulen con claridad los propósitos que hay que lograr, las áreas responsables de cada tema, los tiempos de ejecución de los proyectos y la forma en que se van a rendir cuentas respecto de los avances logrados y de los no logrados.
5. Capacidad para procesar información: Para poder procesar con eficacia ese torrente informativo el presidente municipal debe tener una gran capacidad de análisis, que le permita separar el grano de la paja, que lo oriente respecto de la mayor o menor veracidad de lo que escucha o de lo que lee, y sobre todo debe ser capaz de digerir la información indispensable para tomar decisiones, con rapidez y con eficacia.
6. Inteligencia emocional: El presidente debe ser capaz de ejercer un gran autocontrol sobre sus emociones. No puede dejar que le gane el enfado, el coraje, la rabia, ni siquiera la indolencia o el desinterés en algún tema. No puede ponerse a despotricar en público, como lo hacen el resto de los ciudadanos. Su presencia pública debe ser siempre comedida, incluso calculada.
7. Resolución de problemas: El presidente municipal debe contar con técnicas y herramientas para saber la manera de resolver problemas de una forma única y eficiente, así como tener un proceso para resolver un problema

resulta clave para determinar la mejor solución en cada situación adversa que se presenta.

8. Creatividad: El buen presidente municipal debe tener la capacidad de crear o desarrollar ideas, gracias a la creatividad se puede identificar y percibir las conexiones y generar soluciones a diferentes problemas. A través de la innovación se pueden hacer mejoras en los procesos del trabajo para arrojar los resultados esperados. Además la creatividad es una capacidad que también permite el desarrollo de la imaginación para encontrar la manera de convertir en realidad los proyectos que se hayan conceptualizado.
9. Juicio y toma de decisiones: El presidente municipal debe contar con la habilidad para escoger entre varias opciones y elegir la mejor y más efectiva ya que un individuo que tiene buen juicio puede utilizar su razonamiento junto con su intuición para analizar cada elemento de un problema para tomar la mejor decisión. Esta habilidad requiere un buen estado de salud mental, una disposición a pensar en los problemas y confianza en sí mismo.
10. Orientación de servicio: La orientación de servicio busca, que, en este caso, el presidente municipal ponga las necesidades y exigencias de la ciudadanía de forma primordial. Esta capacidad debe buscar anticiparse a identificar las necesidades de la sociedad y encontrar la forma de ofrecer un servicio y una atención que no solo cubra esas necesidades de forma efectiva, sino que, además, supere las expectativas.

Aquella persona que aspire a obtener un cargo público necesita descubrirse, conocerse, saber cuáles son sus recursos, capacidades e incluso sus limitaciones. Aquel que sea consciente de sus puntos fuertes y de sus debilidades habrá dado un gran paso hacia el aprendizaje y su desarrollo personal y político. La persona que tenga una adecuada valoración de sí mismo podrá experimentar nuevas alternativas, descubrir nuevos puntos de vista que sumen a su actividad política y como consecuencia al desarrollo y mejora de la comunidad. Como consecuencia tienen una conciencia emocional trabajada, avanzada de modo que saben reconocer el modo en que sus emociones afectan a sus decisiones y a su vez como sus valores se convierten en la guía de sus decisiones.

### 3.4 Destrezas deseables

La administración pública de hoy demanda perfiles de profesionales que puedan llevar adelante proyectos, cumplir con los objetivos y obtener resultados en la aplicación de todas las actividades que realiza el gobierno. Por ello, todos los servidores públicos deben adquirir durante su formación algunas destrezas imprescindibles para el correcto ejercicio de sus funciones. En este caso el presidente municipal necesita poseer de estas destrezas que le permitan complementar con su preparación académica y con las habilidades mencionadas en el apartado anterior para realizar todo su proyecto de gobierno eficaz y eficientemente en beneficio para toda la ciudadanía del municipio.

Para ello, de acuerdo con el Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile, el presidente municipal debe durante su formación adquirir las siguientes destrezas:

- **Liderazgo:** En la administración pública, el liderazgo es fundamental. La dinámica de las instituciones públicas demanda profesionales que puedan guiar a toda la organización hacia metas enfocándose en los resultados y poner en prácticas políticas públicas que beneficien a la sociedad. La preparación de un líder tiene que ver con estrategia, habilidades de comunicación, manejo de grupo e incluso gestión de las emociones. Adicionalmente, debe conocer a cabalidad el área en la que se va a desempeñar, especialmente los procesos que la componen.
- **Planificación:** Tiene una vital importancia ya que en el sector público donde se deben cumplir pasos específicos antes de ejecutar una política. Si esos pasos no están debidamente previstos en un plan se incurre en la improvisación poniendo en riesgo el éxito de la gestión. Desarrollar habilidades de planificación les permite a los administradores públicos modernos proyectar soluciones a futuro para ejecutar políticas públicas a largo plazo siguiendo una hoja de ruta.
- **Comunicación asertiva:** Un servidor público con habilidades comunicativas logra hacerse entender claramente en el equipo, en público, por escrito o a

través de cualquier medio por el cual se comunique. Manejar el lenguaje correctamente, conocer a su audiencia y transmitir sus ideas con facilidad son algunas de las características de la comunicación asertiva

- **Adaptabilidad:** Ser flexible ante el cambio es una de las habilidades más importantes en la administración pública actual. En un momento global como el que vivimos, con una importante transformación de las instituciones y cambios que ocurren al ritmo vertiginoso de la tecnología, es vital para los profesionales poder fluir en conjunto con todos los cambios que suceden rápidamente.
- **Flexibilidad:** El servidor público adecúa su propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, cambios en el entorno y la organización. Se conduce con criterio en situaciones de incertidumbre y es capaz de tomar decisiones en situaciones cambiantes. Supone versatilidad frente a distintos interlocutores, contextos y valora perspectivas distintas y/o encontradas, adaptando su propio enfoque a medida que la situación cambiante lo requiera.
- **Manejo de crisis y contingencias:** Es la capacidad que tienen los administradores públicos para identificar y administrar situaciones de presión, contingencia y conflictos, al mismo tiempo de crear soluciones estratégicas, oportunas y adecuadas al marco institucional.
- **Proactividad:** Se actúa con iniciativa, dinamismo e interés, contribuyendo activa y constructivamente en los asuntos de la organización, abordando las situaciones problemáticas con una actitud positiva y tratar de anticipar los problemas que se interponen, basando el accionar en propuestas creativas que resuelvan conflictos, así como situaciones adversas.
- **Orientación al ciudadano:** El administrador público focaliza los esfuerzos en la detección, creación y gestión de soluciones que respondan a las necesidades y mejorar en el servicio a la comunidad receptora de los servicios que ofrece la dependencia.
- **Trabajo en equipo:** Es la disposición para trabajar con otras personas con una actitud proactiva y contribuyendo para el éxito de objetivos comunes,

ayuda a los demás y comparte sus habilidades y conocimientos. El servidor público es receptivo a las ideas de otras personas, respeta opiniones y tiene la habilidad para resolver conflictos intergrupales. Supone la facilidad para comprender el impacto de las propias acciones sobre el éxito y las acciones de los demás.

- Dominio técnico profesional: El administrador público domina su campo de especialización, posee un conjunto de conocimientos técnicos, profesionales; se mantiene permanentemente actualizado. Trata de obtener retroalimentación sobre su propio desempeño y busca identificar enfoques nuevos frente a problemas relacionados con el trabajo.
- Capacidad cognitiva: Es la capacidad de comprender las situaciones y resolver los problemas, en función de separar sus partes constituyentes y reflexiona sobre ellas de una forma lógica y sistemática, además de identificar modelos o conexiones entre situaciones, así como aspectos claves en asuntos con un alto grado de complejidad.

Como se puede observar, el perfil de los administradores o servidores públicos tiene que contar con el manejo de destrezas sociales e intelectuales que les brinda una ventaja competitiva que es difícil de superar, además de poseer con mejores herramientas para su desenvolvimiento en el sector público.

### 3.5 Formación complementaria

En este apartado se describe el grado de conocimientos técnicos deseables, que debe tener el/la aspirante a la Presidencia Municipal, para un óptimo desempeño de sus funciones, abarcando aspectos como conocimientos específicos, así como técnicos que se deben de considerar en el ejercicio las funciones del presidente municipal.

Los conocimientos específicos hacen referencia a conocimientos de administración de presupuestos y recursos públicos, implementación de programas sociales locales, coordinación de eventos públicos y sociales, supervisar el desarrollo de obras públicas y conocimiento de las leyes orgánicas municipales. Entre los cuales de forma detallada se pueden encontrar:

- Finanzas públicas: Es un campo de la economía que se encarga de estudiar el pago de actividades colectivas o gubernamentales, y con la administración y el diseño de dichas actividades. (Gómez, 2018). La importancia de las finanzas públicas para el gobierno y para aquellos que conducen a uno recae en que las finanzas públicas tienen una estrecha relación en la forma en la que se invierten los recursos, además de ser aquellas herramientas que tiene un gobierno para ejecutar su presupuesto y conducir la economía hacia las metas propuestas.
- Contabilidad gubernamental: Es el método que investiga sistemáticamente las operaciones que ejecuta las dependencias y entidades de la administración pública, además proporciona información financiera, presupuestal, programática y económica contable, completa y de manera oportuna para apoyar las decisiones de los funcionarios en cualquier ámbito de gobierno. La contabilidad gubernamental es un instrumento que el presidente municipal debe conocer, así como conocer su aplicación ya que con ella se lleva un control de las negociaciones financieras, promoviendo la rendición de cuentas hacia la ciudadanía para que conozcan sobre la situación patrimonial del país, estado o municipio, también permite analizar la eficiencia de la gestión y la eficacia de los programas que se han aplicado, además de medir el avance y el cumplimiento de las metas del gobierno, así como la distribución e impacto social del origen y aplicación de los recursos públicos.
- Planeación estratégica: Es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. La planeación estratégica ayuda a los servidores públicos a unir las fortalezas de cada uno de los miembros de la organización brindando una dirección sobre la cual seguir para el cumplimiento de los objetivos que se trazaron en un inicio.
- Presupuesto basado en resultados: Es una metodología que permite mejorar la calidad del gasto público y promover una adecuada rendición de cuentas. Este tipo de presupuesto se basa en la orientación de las acciones del gobierno hacia los resultados que la ciudadanía espera obtener y no en los insumos o actividades que

los servidores públicos realizan cotidianamente para cumplir con sus obligaciones. (Finanzas CDMX, 2018). Aquella persona que en su responsabilidad se encuentre procurando el bienestar social debe estar consciente que se necesita racionalizar los recursos económicos en orden de cubrir todas las áreas y sectores de la población que necesitan de acciones inmediatas y concretas que promuevan el desarrollo social de la población.

- **Transparencia y rendición de cuentas:** Está relacionada con la disponibilidad de acceso a la información institucional clara y confiable, de acuerdo con las normas constitucionales y legales, para facilitar la observación y el conocimiento público sobre el diseño, la ejecución y los resultados de las políticas públicas (Poder Judicial, 2017). Es obligación de todo servidor público informar, justificar, responsabilizarse pública y periódicamente, ante la autoridad superior o la ciudadanía por sus actuaciones y sobre el uso dado a los fondos asignados y los resultados obtenidos en procurar la satisfacción de las necesidades de la colectividad, con apego a criterios de eficiencia, eficacia, transparencia y legalidad.

Por su parte, los conocimientos técnicos hacen referencia a aquel conjunto de habilidades prácticas e instrumentales que permiten la transformación de los conocimientos científicos en acciones que permitan solucionar determinadas necesidades. Por lo general, en el desarrollo de los conocimientos técnicos suelen estar involucrados instrumentos y herramientas que permiten la realización de las actividades; en el ámbito de la administración pública este tipo de conocimientos se incluyen los siguientes:

- **Manejo de programas de base datos (SPSS, Access):** En la actualidad cualquier organización debe contar con una base datos con el objetivo de agrupar y almacenar todos los datos de la organización en un único lugar, se mejora la organización de la agenda y se facilita que los datos puedan ser compartidos de manera más eficaz. Si una Base de Datos se gestiona adecuadamente, la organización obtendrá diferentes ventajas como un aumento a su eficacia ya que habrá trabajos que se realicen con mayor rapidez y agilidad debido a la simplificación de estos, se podrá mejorar la seguridad de los datos que se

almacenan, y con todos estos factores, se maximizarán los tiempos y, por tanto, se producirá una mejora en la productividad.

- Manejo de tecnologías de la información: La importancia de las tic's radica en que facilitan la comunicación en todos los ámbitos de la vida moderna al traspasar las barreras de tiempo y espacio, no importa la hora o el lugar donde alguien se encuentre, si dispone de una conexión a internet. Se asocian con la productividad y la competitividad de las organizaciones son indudables, ya que permiten obtener más datos, organizar mejor los procesos y automatizar muchas actividades, además de contar con una gran cantidad de información sobre su imagen como gobierno, de la percepción de los ciudadanos lo que le permitirá tomar decisiones más acertadas

- Manejo de redes sociales: Las redes sociales se han convertido en una de las herramientas y espacios de mayor importancia para el intercambio de ideas. Las redes sociales han transformado la manera de hacer política y la forma de conectar con las personas. Para los ciudadanos, las redes sociales son un arma de presión, un lugar donde unirse en torno a una causa y hacerla crecer. Para los políticos es un nuevo canal de comunicación para escuchar y conversar con la ciudadanía y poder compartir su visión acerca de la política y las decisiones que giran en torno a ella.

### 3.6 Experiencia previa en la administración pública

Así como en cualquier otro empleo, la experiencia laboral resulta de vital importancia cuando se trata de obtener un trabajo nuevo o buscar alguna opción mejor, para ello es necesario que a lo largo de la trayectoria laboral las personas se capaciten, aprendan nuevas habilidades y destrezas, solucionen problemas para poder buscar un ascenso o un empleo nuevo. En el ámbito político no tendría que ser diferente, la profesionalización debe ser una obligación o al menos un requerimiento para que aquellos que tomen decisiones en nombre de los ciudadanos cuenten con la experiencia, conocimientos y habilidades suficientes que permitan que su ejercicio de funciones de forma efectiva.

“Gobernar es una de las actividades humanas más compleja, su calidad se convierte en un derecho humano, que estriba en ser tratado con igualdad y respeto por parte de los gobiernos y sus administraciones. La función de gobierno se expresa en ámbitos: en el administrativo y en el político, hallándose en el primero un cuerpo administrativo compuesto por personal especializado, jerarquizado, idóneo y competente, mejor conocido como burocracia; en el segundo ámbito se ubican a los políticos que integran las áreas legislativas y ejecutivas del gobierno, cubriendo con perfiles de calidad y dedicación.” (Sánchez, 2017).

A pesar de que no existe alguna normatividad que señale u obligue a los individuos a contar con experiencia previa en el sector público, ya que cualquier persona puede postularse a un cargo de elección popular es necesario que tengan la noción de saber la manera de actuar ante ciertos escenarios o de saber manejar recursos públicos, pero sobre todo conocer cuáles son las necesidades de la ciudadanía para así enfocar todas las acciones en beneficio de la sociedad. Por lo que se propone que aquella persona que se encuentre en disposición de aspirar a presidenta/e municipal cuente con experiencia en la administración pública en cualquiera de sus órdenes de gobierno.

- Gobierno Federal: Contar con experiencia en la Federación debería considerarse un aspecto a favor del aspirante ya que se prevé que conoce el funcionamiento de la administración pública de una forma global, al estar envuelto en aspectos que atañen en general a la sociedad de todo el país.
- Gobierno Estatal: Trabajar previamente en una entidad federativa permite tener conciencia de lo que está sucediendo en los municipios que la conforman, ya que existe una mayor relación entre el gobierno estatal y el municipal que en conjunto buscan el desarrollo de los ciudadanos.
- Gobierno municipal: Para aquellos que tengan experiencia en el ámbito municipal es porque conocen las necesidades, deficiencias, fortalezas y exigencias del municipio ya que, por lo general, residen dentro de él, pero es importante haber contado con experiencia previa ya sea de síndico, regidor, tesorero con el objetivo

que al postularse a la presidencia municipal sea por los méritos y capacitación que se tenga y no una improvisación.

Un presidente municipal profesional y capacitado es aquel que llega a ejercer el cargo una vez que ha hecho carrera en la política, pero no sólo en la de partido, sino también es necesaria su inclusión en la arena política del gobierno en cualquiera de sus tres ámbitos. Ahí ha hecho carrera y su especialización en las labores de gobierno le permite contar con la experiencia necesaria para dirigir los destinos de una comunidad de forma acertada y con menor costo dado que su aprendizaje ha sido acumulado en el ejercicio público.

## Conclusiones

El presidente municipal es la figura más importante del ayuntamiento, pues es el funcionario responsable de la administración pública municipal y quien lo representa políticamente. Es la cabeza, el líder de un municipio que tiene la tarea principal de responder a las demandas de la población, apoyándose de las facultades que le señala el bando municipal respecto a cumplir con leyes y reglamentos que son aplicables al municipio, así como proponer y ejecutar leyes en materia municipal que repercutirán en el beneficio de la sociedad. Por ello, resulta indispensable que cuenten con un perfil profesional académico y profesional superior al promedio, pues en ello se encuentra la responsabilidad de la organización y dirección administrativa del municipio.

Como se mencionó a lo largo de esta investigación, para postularse a una candidatura de presidente municipal no es necesario tener un título académico o haber tenido una experiencia previa en la administración pública, simplemente es un derecho que marca la Constitución Política de nuestro país hacia los ciudadanos.

Sin embargo, esta propuesta considera que es fundamental que quien ostente este puesto se encuentre lo más capacitado, preparado posible porque de esta forma los resultados, sin tener una certeza completa, podrán tener mayor éxito.

Gobernar es una de las actividades humanas más compleja, su calidad se convierte en un derecho humano, que estriba en ser tratado con igualdad y respeto por parte de los gobiernos y sus administraciones, lo que significa que no es fácil y no cualquiera puede tener la capacidad de encabezar un municipio, una entidad federativa o un país; surgiendo así la necesidad de ir más allá de una selección de candidatos basada en la popularidad o por una decisión autoritaria de aquellos que dirigen a un partido político.

Un presidente municipal con perfil óptimo es aquel que llega a ejercer el cargo una vez que ha hecho carrera en la política, pero no sólo en la de partido, sino también es necesaria su inclusión en la arena política del gobierno, contando con experiencia previa en la administración pública en cualquiera de sus tres ámbitos de gobierno, acompañado, primero con un sentido de ética pública que le permita desenvolverse

de una forma justa y honesta que a su vez lo posibilite de desarrollar una serie de destrezas, habilidades que son útiles para dirigir los destinos de una comunidad de forma acertada y efectiva. De igual manera, un presidente municipal que posea estas características descritas a lo largo de la investigación contará con una mayor probabilidad de ejecutar su cargo de forma correcta debido a que dispone de conocimientos teóricos y empíricos que le facilitan la gestión y toma de decisiones.

Un presidente municipal que cuente con un perfil profesional académico de nivel superior está preparado y sensibilizado para comprender de mejor manera a sus semejantes. Le facilitará la interpretación de necesidades y tiene en su haber elementos y técnicas para la conducción del gobierno y la administración.

El perfil del presidente municipal es amplio y compuesto de varios factores no sólo la académica, sino también la política, así como la ética, que tal vez esta sea la más determinante para el desempeño en el cargo. Claro está, un buen desempeño gubernamental se sustenta en buena medida en el equipo de trabajo que se forme y en la manera de coordinar los esfuerzos de este. Nuevamente estas capacidades se encuentran en el presidente municipal que se ha profesionalizado como servidor público responsable y sensible ante las demandas y necesidades de la población de su municipio.

Como vimos a lo largo de la investigación cada municipio tiene características que los hace únicos, depende del presidente municipal y de todas sus habilidades de poder aprovechar lo que ofrece el municipio. Por ejemplo, el municipio de Toluca es la ciudad capital del Estado de México, es un bastión importante para cada figura política que se desempeña ya que un buen trabajo permitiría dar el salto a contender por otros puestos de políticos a nivel estatal y federal. El caso del Lic. Juan Rodolfo Sánchez es curioso ya que es una persona que cuenta con una preparación educativa adecuada y una experiencia previa como presidente municipal de Toluca que en los primeros meses de su gobierno le ha servido para tomar decisiones que busquen solucionar exigencias de la sociedad, pero hay que recalcar que su ideología es cambiante porque tuvo que irse a otro partido político para acceder por segunda ocasión a la presidencia municipal.

En el caso del municipio de Metepec, la Lic. Gabriela Gamboa, también cuenta con una experiencia respetable en la administración pública, su formación educativa esta encaminada a ser alguien capaz de tomar decisiones que favorezcan el desarrollo de Metepec, ya que es un municipio que en los últimos años ha tenido un crecimiento notable en todos los sentidos por lo que el perfil de la presidente municipal debe responder a las demandas económicas, sociales, tecnológicas que requiere este municipio.

Por su parte el municipio de Zinacantepec es un caso curioso debido a que su presidente municipal Gerardo Nava tiene una formación profesional de médico, que resulta ser algo poco común en el ámbito de la política, cuenta con poca experiencia en el sector público, por lo que su principal tarea es rodearse de un equipo de trabajo que pueda trabajar con él de forma en el que pueda cubrir todas las áreas necesarias que requiere un municipio. Su falta de experiencia en la política no significa que haga un mal papel como presidente municipal, pero sí requiere de un trabajo arduo para tomar las mejores decisiones en beneficio de la ciudadanía.

Por último, el municipio de Almoloya de Juárez es un municipio que está en crecimiento paulatino especialmente en el sector de servicios, su presidente municipal es el Lic. Luis Maya Doro, que cuenta con una amplia trayectoria en el ámbito público y una formación académica enfocada a lo público. Sin embargo, por la información recaudada a lo largo de esta investigación existe un descontento de la población debido a la falta de respuesta a las necesidades y exigencias que demandan, por lo que es necesario poner en práctica todo su conocimiento y experiencia para favorecer a su ciudadanía.

Un factor común de la muestra de los cuatro presidentes municipales que se analizaron es el múltiple cambio de partidos políticos que han tenido, lo que nos lleva a la conclusión que no existe una ideología política que seguir, lo cual puede generar confusión en los ciudadanos porque un día se puede estar en un partido de derecha, pero para el otro en uno de izquierda. Esta situación debe ser seguida a detalle porque los cambios de ideología o de partido por conveniencia sólo perjudican a la sociedad.

La experiencia en la administración pública y la formación educativa, deben ir acompañadas de una serie de características que cualquier funcionario público tendría que manejar ya que de éstas depende su actuar en beneficio de la sociedad. Empezando por la ética pública que es la base fundamental para actuar de forma justa y con valores en todas las actividades que el presidente municipal tiene a su cargo, evitando así cualquier acto de corrupción que es uno de los principales problemas de nuestro país. De igual forma se debe contar con una serie de habilidades y destrezas que en su conjunto permiten que la toma de decisiones de los presidentes municipales sea la óptima basándose en todo el análisis del contexto de la situación que con las habilidades y destrezas mencionadas en el capítulo tres permiten que la labor sea más sencilla, oportuna y con resultados positivos para la sociedad. En un mundo que evoluciona con gran rapidez es necesario que los presidentes municipales estén actualizados en la tecnología, idiomas y todas las herramientas que actualmente permiten un mejor entendimiento e interacción con la población, con el objetivo de ser un gobierno cercano, innovador y moderno.

La propuesta realizada en esta investigación tiene su origen en buscar fortalecer al municipio, como una institución que sea liderada por una persona que cuente con todas las capacidades y herramientas indispensables para poder ejercer su cargo durante un trienio o sexenio, según amerite el caso, de forma correcta para alcanzar el bienestar social de su ciudadanía, que es el principal fin de todo gobierno velar por la población que confió en las elecciones. Lo analizado y descrito también tiene como objetivo señalar el perfil profesional y académico idóneo que el presidente municipal debe tener conjugando con una preparación académica, experiencia en la administración pública, contar con ética pública y desarrollar habilidades, destrezas y conocimientos técnicos que sumados dan como resultado una alta probabilidad que las funciones realizadas por el presidente municipal sean exitosas durante su mandato.

## Bibliografía

Aristóteles (1982) Política; Editorial Aguilar; Madrid.

Barrera, D. (enero-abril de 2003). Presidentas municipales en México. Perfiles y trayectorias. *Cuicuilco*, X(27).

Brown, W., & Dennis, M. (2007). *Teoría de la organización y la administración*. Ciudad de México: Limusa editores.

Camacho, M. (1993). "El municipio, definiciones y características", en: Gobierno y administración municipal en México, CEDEMUN/SEGOB, México

Cedillo, R. (mayo-agosto de 2014). El perfil profesional y académico de los presidentes municipales del Estado de México 2009-2012. *Espacios Públicos*, XVII(40), 119-143.

CEDEMUN. (1998). "Glosario de la Administración Pública Municipal", en: Los Municipios de México, información para el desarrollo, CEDEMUN/SEGOB, México, Disco Compacto, 1998.

CEDEMUN, "Glosario de la Administración Pública Municipal", en: Los Municipios de México, información para el desarrollo, CEDEMUN/SEGOB, México, Disco Compacto.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Ciudad de México, 15/09/2017

COESPO (Consejo Estatal de Población) (2015). "Censo de Población y Vivienda 2015", <http://coespo.edomex.gob.mx/>. Consultado el 3 de marzo de 2019.

Easton, D. (1976). Esquema para el análisis político. Buenos Aires: Amorrortu Editores.

De la Garza Estrada, German (2014). ¿Qué es un buen gobierno? Excelsior periódico. Recuperado de [www.excelsior.com.mx/opinion/german-de-la-garza-estrada/2014/12/16/997919](http://www.excelsior.com.mx/opinion/german-de-la-garza-estrada/2014/12/16/997919)

Deconceptos. (2015). Obtenido de <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/sociedad>

Definición ABC. (2014). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/politica/socialista.php>

Diego, O. (2017). *Ética pública y el buen gobierno*. Ciudad de México: Instituto Nacional de Administración Pública.

Gobierno Federal (2019). "Zonas Metropolitanas en México", <https://www.gob.mx/inafed/es/articulos/conoce-los-beneficios-de-pertenecer-a-una-zona-metropolitana?idiom=es>. Consultado el 28 de marzo de 2019.

Gómez, M. (2017). *Doce textos fundamentales de la ética del siglo XX*, Alianza, Madrid

*Historianet*. (2006). Obtenido de <http://www.regimenpolitico.com/tipos-regimen/regimen-republicano.php>

Hutchinson, J. (1971). *Organizaciones: teoría y conceptos clásicos*. Distrito Federal: Compañía editorial continental.

INAFED (2006). *Características del buen gobierno municipal*. Ciudad de México.

INAFED (2004). *Los secretos del buen alcalde*. Ciudad de México.

INAFED (2004) *Habilidades directivas de las Autoridades Municipales*. Ciudad de México.

INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) (2011), "Censo General de Población y Vivienda 2010", <http://www.inegi.org.mx>. Consultado el 3 de marzo de 2019.

Reyes, J. (2013). Simplificación administrativa. *Gaceta Mexicana de Administración Pública Estatal y Municipal*, I(33), 44-52.

Morales, J. M. (1999). *Profesionalización de los servidores públicos locales en México*. Ciudad de México: INAP.

Morales, J. M. (2009). *Actualidad y prospectiva de la profesionalización de los servidores públicos en el Estado de México*. (M. Á. Porrúa, Ed.) Ciudad de México.

*Law*. (2012). Obtenido de Diccionario jurídico: <http://diccionario.leyderecho.org/>

*Legalmag*. (2016). Obtenido de <http://definicionlegal.blogspot.mx/2013/01/el-concepto-actual-de-servicio-publico.html>

Ley Orgánica Municipal del Estado de México, Toluca, 22/09/1992.

Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018 Almoloya de Juárez, Estado de México.  
Recuperado de

<http://almoloyadejuarez.gob.mx/contenidos/almoloyadejuarez/pdfs/PLANZDEZDESARROLLOZ2016-2018Z13.07.2016Z2.pdf>. Consultado el 30 de abril de 2019.

Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018 Metepec, Estado de México. Recuperado de

[http://www.metepec.gob.mx/itdifm2017/documentos/seccion2/2.1\\_GACETA\\_31\\_2016\\_Plan\\_de\\_Developmento\\_Municipal.pdf](http://www.metepec.gob.mx/itdifm2017/documentos/seccion2/2.1_GACETA_31_2016_Plan_de_Developmento_Municipal.pdf). Consultado el 2 de mayo de 2019.

Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018 Toluca, Estado de México. Recuperado de [https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files\\_ipo/2016/118/4/3e49b8d9358c6165412405f1cb7aeb4b.pdf](https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files_ipo/2016/118/4/3e49b8d9358c6165412405f1cb7aeb4b.pdf). Consultado el 3 de mayo de 2019

Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018 Zinacantepec, Estado de México. Recuperado de

[https://www.zinacantepec.gob.mx/z\\_docs/normatividad/files/Plan%20de%20Desarrollo%20Municipal.pdf](https://www.zinacantepec.gob.mx/z_docs/normatividad/files/Plan%20de%20Desarrollo%20Municipal.pdf). Consultado el 6 de mayo de 2019.

Público, S. d. (1994). *Glosario de términos más usuales en la administración pública*. México.

Rodríguez, J. (1993). *Principios de ética pública*, Montecorvo, Madrid,.

Rosales, M. (2007). *Los Secretos del Buen Alcalde*. Chile: Servicios de Asistencia para el desarrollo de municipalidades.

Vega, M. M. (2015). *Descripción y perfil del cargo del presidente municipal*. San Luis Potosí: Gobierno del Estado de San Luis Potosí.

Yukl, G. (2008). *Liderazgo en las Organizaciones*. Madrid: Pearson Educación.

