



GOBIERNO DEL
ESTADO DE MÉXICO



GENTE QUE TRABAJA Y LOGRA
enGRANDE

IHAEM
Instituto Hacendario del Estado de México

Estrategias de Coordinación entre Municipios para atender asuntos comunes

Edissa Vázquez Casas

Estrategias de Coordinación entre Municipios para atender asuntos comunes

Edissa Vázquez Casas



GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO

Eruviel Ávila Villegas
Gobernador Constitucional del Estado de México

Instituto Hacendario del Estado de México
Consejo Directivo

M. en D. Erasto Martínez Rojas
Secretario de Finanzas y Presidente del Consejo Directivo

Vocales

Diputado Israel Reyes Ledesma Magaña
Diputado Armando Portugués Fuentes
Diputada Leticia Zepeda Martínez
Diputado Gerardo del Mazo Morales
Diputado Juan Abad de Jesús
Diputado Oscar González Yáñez

Fernando Valente Baz Ferrera
Auditor Superior del Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México

Ciudadanos Presidentes Municipales
Periodo 2013-2015

Comisario
Angélica María Moreno Sierra

VOCALÍA EJECUTIVA

Roberto Galván Peña
Vocal Ejecutivo



COMISIÓN PERMANENTE

Hugo Armando Rubí Guadarrama

Tesorero Municipal de Temascaltepec

Edgar Rossell Lara Arguello

Tesorero Municipal de Amanalco

Ricardo Contreras Velázquez

Tesorero Municipal de Soyaniquilpan

María del Carmen Alcántara Téllez

Tesorera Municipal de Ixtlahuaca

Joel Aguilera Morales

Tesorero Municipal de San Mateo Atenco

Néstor Ignacio Ortega González

Tesorero Municipal de Zinacantepec

Irma González Becerra

Tesorera Municipal de Ixtapan de la Sal

Karla Leticia Gómez Romero

Tesorera Municipal de Malinalco

Anibal Jesús Da Silva Luna

Tesorero Municipal de Acolman

Juan González Lira

Tesorero Municipal de Axapusco

Leopoldo Corona Aguilar

Tesorero Municipal de Atizapán de Zaragoza

Jorge Francisco Maza Cervantes

Tesorero Municipal de Cuautitlán

Julio César Coca Paz

Tesorero Municipal de Ixtapaluca

Alberto Martínez Miranda

Tesorero Municipal de Texcoco



Consejo Editorial de la Administración Pública Estatal.

Instituto Hacendario del Estado de México. “Centro José María Morelos y Pavón”, Sede del Sistema de Coordinación Hacendaria del Estado de México y Municipios.

Federalismo No. 103, Santiago Tlaxomulco. Toluca, Estado de México.
Teléfono 01(722) 236 05 40

Coordinación Editorial: Yolanda Marín Origel.
Investigador: Edissa Vázquez Casas
Cuidado de la Edición: Minerva Ayala Jiménez, Noé Romero López.
Diseño: Noé Romero López

Autorización del Consejo Editorial de la Administración Pública Estatal:
CE: 203 / 09 / 25 /14

Fecha de edición: Abril 2014

El contenido de esta publicación es responsabilidad exclusiva del autor. Se autoriza la reproducción total o parcial, siempre que se cite su procedencia y se envíe a este Instituto un ejemplar de la publicación en que se hizo la reproducción.



ÍNDICE

I. PRESENTACIÓN	6
II. OBJETIVO DE LA GUÍA	8
III. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS	10
3.1 Generalidades de la Asociación Municipal	
3.1.1 Definición de Asociación de Municipios	
3.1.2 Objeto del Asociacionismo	
3.1.3 Beneficios de la Asociación de Municipios	
3.1.4 Tipos de Asociación (derecho privado vs derecho público)	
3.1.4.1 Convenios vs. Contratos	
3.1.4.2 Convenios de Asociación	
3.1.5 Objetivos del Convenio de Asociación	
3.1.5.1 Objetivo General	
3.1.5.2 Objetivo Específico	
3.1.6 Tipología Global de las Mancomunidades	
3.1.7 Experiencias Internacionales	
IV. MARCO NORMATIVO	18
4.1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	
4.2. Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México	
V. RETOS Y OPORTUNIDADES DE LA ASOCIACIÓN MUNICIPAL	22
VI. PROCESO PARA CONFORMAR UNA ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS	24
6.1 Acuerdos Preliminares	
6.2 Paso 1. Diagnóstico y Análisis de Viabilidad y Potencialidades.	
6.3 Paso 2. Propuesta de Asociación de Municipios ante el Cabildo Municipal.	
6.4 Paso 3. Grupo de Trabajo para la elaboración del Convenio de Asociación.	
6.4.1 Partes de un Convenio de Asociación	
6.4.2 Partes del Clausulado	
6.5 Paso 4. Presentación a las Autoridades Municipales.	
6.6 Paso 5. Firma del Convenio de Asociación de Municipios.	
6.7 Paso 6. Aprobación de la Legislatura y Publicación en el Periódico Oficial.	



VII.	ASPECTOS ORGANIZACIONALES DE LA ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS	35
7.1.	Generalidades	
7.2.	Estructura Básica de la Asociación de Municipios	
7.2.1.	Asamblea General	
7.2.2.	Comité Técnico	
VIII.	FINANCIAMIENTO DE LA ASOCIACIÓN	42
8.1.	Programas de Financiamiento	
8.1.1	Recursos Transferidos a través del Ramo Administrativo 20 “Desarrollo Social”	
8.1.2	Transferencias Estatales	
8.1.3	Financiamiento Bancario	
8.1.3.1	Banca de Desarrollo	
8.1.3.2	Banca Comercial	
8.2.	Fideicomiso Tipo	
8.2.1	Concepto de Fideicomiso	
8.2.2	Tipos de Fideicomiso	
8.2.3	Partes que integran un Contrato de Fideicomiso	
8.2.4	Bienes y/o Derechos que se pueden aportar al Fideicomiso como patrimonio	
8.2.5	Contenido Genérico	
8.3.	Operación del fideicomiso	
8.4.	Determinación de la Fiduciaria	
IX.	RECOMENDACIONES	56
X.	GLOSARIO	60
XI.	ANEXOS	62
	Anexo 1: Formato de Convocatoria.	
	Anexo 2: Formato de Orden del día.	
	Anexo 3: Formato de Minuta.	
	Anexo 4: Presentación ante el Cabildo.	
	Anexo 5: Ejemplo de Convenio de Asociación.	
	Anexo 6: Carpeta de organización.	
	BIBLIOGRAFÍA	85



I

Presentación



La circunstancia global en el mundo, en la que los grandes fenómenos económicos impactan directamente las condiciones de vida de las personas, hace que el gobierno federal, los gobiernos de los estados y los gobiernos municipales replanteen la forma de generar condiciones de bienestar y desarrollo a las personas que sirven, enfrentar este desafío implica revisar permanentemente nuestras prácticas administrativas de gobierno, pero también mirar hacia afuera para conocer como entidades nacionales y del extranjero están ya sorteando los retos de la urbanización y del impulso al desarrollo rural.

Se estima que en el mundo existen aproximadamente trescientas regiones urbanas con más de un millón de habitantes, regiones que funcionan cada vez más como nodos espaciales de la economía mundial, al tiempo que también se conciben como agentes diferenciados, en muchas de estas regiones.

Es un hecho que los municipios y las ciudades, sin perder su autonomía, están cediendo su rol en favor de las regiones urbanas mediante la construcción de alianzas territoriales, por ello la importancia de esta obra, para concebir y proponer a la asociación de municipios, como una alianza promotora de solidaridad entre gobiernos locales para generar y suministrar servicios públicos más eficientes, en esta lógica se plantea la creación de entidades públicas de coordinación y planeación de los servicios públicos, en un territorio coherente con capacidad de acción y decisión.

La asociación entre municipios de ninguna manera violenta la autonomía municipal, tampoco intenta crear un nuevo ámbito de gobierno, muy al contrario, una asociación de municipios es el acuerdo voluntario y formal entre ayuntamientos con propósitos y fines específicos y cuyo objetivo es hacer más eficiente el ejercicio de las funciones que le competen.

En este entorno, los gobiernos municipales tienen una importancia creciente como el espacio más eficaz para insertarse, de manera exitosa, en los procesos globales y generar la competitividad necesaria para el desarrollo económico y social de una región.

Atender lo local significa, actualmente, atender lo global. Tomar decisiones de gobierno, implica mejorar la capacidad de incorporación exitosa a un proceso, que es poco menos que inevitable. Sobre esta percepción inicial, de que lo que se haga o deje de hacer en el ámbito de lo regional tiene repercusiones sobre la vida de una comunidad, es que se hace preciso un análisis estratégico y la búsqueda de metodologías innovadoras para dinamizar la vida pública y privada de una región.

La presente guía, tiene como propósito describir e identificar los pasos básicos que se deben de seguir para lograr una asociación entre municipios que comparten una problemática, mediante la colaboración entre los actores para unir esfuerzos y de esa manera incidir en el beneficio de su población, en consecuencia, de una región.



II

Objetivo de la Guía



Objetivo de la Guía

Proporcionar a los servidores públicos involucrados en las áreas hacendarias del ayuntamiento, los elementos técnicos básicos y modelo de gestión para llevar a cabo una asociación de municipios como alternativa para la resolución de problemas comunes que impacte en el desarrollo regional.



III

Conceptualización de la Asociación de Municipios



Conceptualización de la Asociación de Municipios

3.1. GENERALIDADES DE LA ASOCIACIÓN MUNICIPAL

3.1.1. Definición de Asociación de Municipios

La Asociación de Municipios o Mancomunidad (término español) es la unión *voluntaria* de municipios más próximos para resolver problemas comunes, con base en un *acuerdo formal* entre Ayuntamientos, con propósitos y fines específicos e institucionales para la *ejecución de obras* y la *prestación de servicios públicos* determinados¹.

El asociacionismo es un medio de sumar esfuerzos y compartir ideales a través de respuestas colectivas. Algunos autores consideran el asociacionismo como una de las formas más precisas para lograr la verdadera democracia en una sociedad, así como la forma de alcanzar los objetivos que toda persona considera como indispensables².

En concreto, la Asociación de Municipios puede verse como una alianza promotora de solidaridad entre gobiernos locales para generar y suministrar servicios públicos eficientes.

3.1.2. Objeto del Asociacionismo

El objeto de la Asociación de municipios o Mancomunidad es la realización de obras y la prestación de servicios de la competencia municipal de los municipios asociados³.

3.1.3. Beneficios de la Asociación de Municipios⁴

1. Una asociación municipal fortalece la autonomía porque es una decisión propia de los municipios.

¹ SANTÍN del Río, Leticia. "El potencial jurídico del mecanismo de asociación intermunicipal como herramienta para el desarrollo local y regional de los municipios". Red de Investigadores en Gobiernos Locales Mexicanos, IGLOM. Taller Fortalecimiento de la Intermunicipalidad en el Estado de México. Agosto 2008.

² GARCÍA Mesas, José [et.al]. "El Asociacionismo Municipal, Casos de España, Nicaragua y Honduras". Unión Iberoamericana de Municipalistas. Instituto de Investigación Urbana y Territorial. Serie Síntesis N°42. Enero 2010.

³ Íbidem.

⁴ ACOSTA Arévalo, Octavio. "Retos y Paradigmas del Asociacionismo Municipal". Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal INAFED. Taller Fortalecimiento de la Intermunicipalidad en el Estado de México. Agosto 2008.



Conceptualización de la Asociación de Municipios

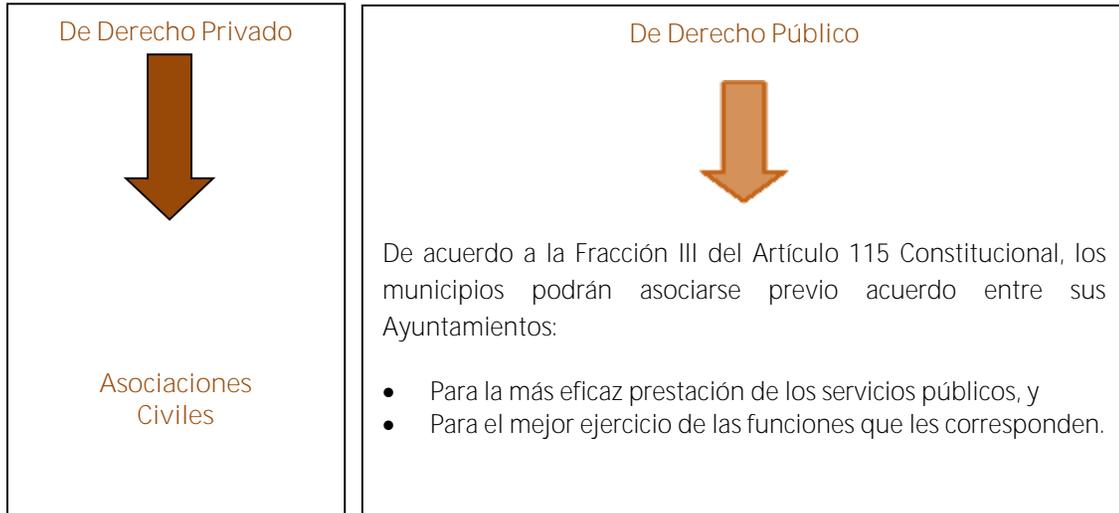
2. Fortalece a los municipios al crear un espacio de coordinación, de capacidades, de decisión, por tanto es una metodología de gobierno político administrativo que fortalece la cooperación de los municipios.
3. Mejora la prestación de los servicios públicos al articular las capacidades técnicas financieras administrativas y da por resultados mayor calidad, efectividad y eficacia.
4. Contribuye al aprendizaje y desarrollo de personal municipal, al involucrar a todos los servidores públicos municipales.
5. El aprendizaje no sólo como la transmisión de conocimientos administrativos o procedimientos técnicos, sino además la promoción de métodos y conductas relativas a una acción de gobierno más honesto, transparente, participativo y con mayor responsabilidad de los gobiernos.
6. Reduce costos, pues la economía a escala ayuda a resolver problemas con menos recursos.
7. Contribuyen a la permanencia de proyectos, según Juan Manuel Fragoso, habría que reconocer un problema común, aún cuando un municipio tenga la capacidad para resolver de manera individual un problema; pues si este se asocia con otros ayudará a reducir costos, ampliar la capacidad y ver más allá de los problemas ayudando a resolver problemas a largo plazo.
8. Favorece la rendición de cuentas como un proceso obligado y permanente en beneficio de la sociedad, al estar implicados los recursos de varios municipios.
9. Favorece una nueva cultura política al desarrollar la capacidad e intermediación frente a los poderes regionales y nacionales y la incidencia política impacta en la agenda pública.

Pero ante todo el elemento fundamental para el éxito de una asociación de municipios es la voluntad del acuerdo; es decir, pensar en común de una manera distinta, para resolver los problemas con un enfoque diferente, pensando a largo plazo y en las necesidades fundamentales de la población.



Conceptualización de la Asociación de Municipios

Tipos de Asociación (Derecho Privado vs Derecho Público)



FUENTE: Fernando Pérez Rasgado. "El ABC de la Intermunicipalidad con Visión Territorial para el Desarrollo Regional". 2009.

3.1.4.1. Convenios vs Contratos

El concepto de convenio, de acuerdo al artículo 1792 del Código Civil del Distrito Federal dice:

"Convenio es el acuerdo de dos o más personas para crear, transferir, modificar o extinguir obligaciones".

Y el artículo 1793 del mismo ordenamiento establece respecto al contrato lo siguiente:

"Los convenios que producen o transfieren las obligaciones y derechos toman el nombre de contratos."

Dos puntos de vista se pueden analizar en el concepto del convenio. Uno en sentido positivo, que es el contrato por el que se crean y transfieren derechos y obligaciones, y desde el punto de vista negativo en sentido estricto, es el convenio por el que se modifican o extinguen obligaciones.

El convenio es el género por el que se crean, transfieren, modifican o extinguen obligaciones, y el contrato es la especie, crea y transfiere derechos y



Conceptualización de la Asociación de Municipios

obligaciones. Hay que recordar que ambas son especies del acto jurídico, que a su vez es el género.⁵

La diferencia entre Convenios y Contratos es, que los Contratos se conciben para ser suscritos entre una organización y una entidad privada, o pública, pero actuando en régimen de Derecho Privado (civil, mercantil). En los Convenios, sin embargo, uno o ambos firmantes precisan ayuda para el ejercicio de sus potestades públicas. En la práctica, el clausulado de unos y otros es idéntico, y la denominación Convenio o Contrato se harán en función de quién sea la otra parte.⁶

3.1.4.2. Convenios de Asociación

Las Asociaciones de Municipios, se encuentran regidas por el derecho público, en el cual está inscrita la autonomía local-, que incluye el derecho de los municipios de asociarse para la realización de tareas de interés común y dar solución a uno o varios problemas compartidos como obras, servicios públicos y otra actividad dentro de su ámbito de competencias dentro del estado. Su personalidad jurídica es distinta a la de los municipios miembros, donde cada uno de ellos conserva su personalidad propia, sin perjuicio de transferir sus competencias y funciones a una nueva entidad supramunicipal o entidad local compleja para el cumplimiento de fines específicos en el caso mexicano, esta figura de derecho público nace en 1983⁷.

3.1.4. Objetivos del Convenio de Asociación⁸

6.1.4.1 Objetivo General

El convenio para constituir la Asociación Municipal, tiene por objeto el establecimiento legal de una nueva forma organizativa entre los municipios participantes a través de la Constitución de una nueva entidad vinculante de la que formen parte, que les permita el logro y aseguramiento de los siguientes objetivos:

1. El reconocimiento formal de sus miembros;

⁵ <http://www.cem.itesm.mx/verba-iuris/articulos/160104.htm>

⁶ <http://www.upm.es/investigacion/usre/tiposconvenio.html>.

⁷ En el periodo gubernamental del Presidente de México, el Licenciado Miguel de la Madrid Hurtado, Diario Oficial de la Federación, 1983: 3 de febrero.

⁸ Instituto Nacional de Administración Pública INAP. Propuesta Jurídica Proyecto de Intermunicipalidad Denominado: Constitución de la Asociación de Municipios. Octubre de 2008.



Conceptualización de la Asociación de Municipios

2. Mantener una relación contractual que establezca los derechos y obligaciones de los mismos.
3. Establecer las reglas de organización y administración de recursos, e
4. Instituir un esquema jurídico que dentro del marco legal les permita combinar sus recursos y esfuerzos para la más eficaz prestación de los servicios públicos y el mejor ejercicio de las funciones que les corresponden, en términos del artículo 115 fracción III, inciso i) de nuestra Ley Suprema.

6.1.4.2 Objetivos Específicos

- Fungir como una norma constitutiva de una asociación municipal con personalidad jurídica propia (del tipo que se determine según los resultados del estudio del marco jurídico estatal y municipal que realice el licitante).
- Servir como norma constitutiva al H. Congreso del Estado, a efecto de que proceda a la aprobación de la asociación de municipios que se propone, en los términos de la Ley Orgánica Municipal.
- Servir como norma de fundamento para establecer el objeto de la asociación; los alcances de sus funciones; las garantías de participación y colaboración de los municipios que la constituyen; los límites institucionales de la asociación y sus órganos ejecutivos y operativos; los límites y prohibiciones de la asociación, y de los autonomía de los municipios del estado y de no incurrir en violaciones al marco jurídico del estado y de sus municipalidades, las cláusulas de apertura y aceptación de nuevos asociados; y las prevenciones para dirimir conflictos entre los municipios asociados o de la asociación con otras instancias del estado y de los ayuntamientos de la entidad, entre otras posibilidades.
- Servir como protocolo jurídico para que los ayuntamientos en sus respectivas reuniones de cabildo aprueben que el convenio sea firmado por el presidente municipal y sean partícipes y vigilantes de los efectos del mismo.

Legitimar la Asociación para los fines establecidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en la Constitución Política de Estado y en la Legislación Estatal aplicable.

3.1.5. Tipología Global de las Mancomunidades⁹

Por la flexibilidad de sus fines y la amplitud de sus objetivos, en los países donde tienen presencia las asociaciones municipales pueden clasificarse en:

⁹ GARCÍA Mesas, José, [et.al]. "El Asociacionismo Municipal, Casos de España, Nicaragua y Honduras". Unión Iberoamericana de Municipalistas. Instituto de Investigación Urbana y Territorial. Serie Síntesis N°42. Enero 2010.



Conceptualización de la Asociación de Municipios

- De Carácter Cultural o Étnico. Cuyo objetivo es la protección de sus tradiciones y cultura.
- De Carácter Territorial. Dirigido a la gestión ambiental y ordenamiento territorial de los recursos naturales y desarrollo económico local.
- De Carácter Sectorial. Por afinidad social o productiva.
- De Prestación de servicios. La mayoría de los municipios prestan servicios públicos de salud, educación, agua potable y saneamiento, sea de manera total o parcial.

3.1.6. Experiencias Internacionales

En materia de Asociación Municipal y colaboración intergubernamental, se han documentado notables casos de éxito, muchos de ellos en Europa, donde las ciudades concebidas más allá de un límite administrativo entre municipios o jurisdicciones cobran importancia como entes con personalidad propia y facultades de autogobierno; así fueron observadas las experiencias por parte de presidentes y tesoreros municipales del Estado de México en la misión de estudio por España que se realizó en el mes de mayo del año 2008.

Las mancomunidades de municipios españoles tienen personalidad y capacidad jurídica para el cumplimiento de fines específicos, y se rigen por sus estatutos propios, los cuales regulan el ámbito territorial de la entidad, su objeto, régimen de administración y gobierno, competencias, recursos, plazo de duración y cuantos otros extremos sean necesarios para su funcionamiento, prohibiendo, eso sí, que las mancomunidades asuman la totalidad de las competencias asignadas a los respectivos municipios.¹⁰

En Francia, la Ley de Administración Territorial (ATR), del 6 de febrero de 1992, propuso como iniciativa dos nuevos tipos de asociaciones intercomunales: las Comunidades de Comunas, que permite la asociación de cualesquiera comunidades organizadas, y las Comunidades de Ciudades que es una figura reservada a las aglomeraciones de más de 20,000 habitantes. Ambas formas podrían a su vez dar lugar a los llamados Establecimiento Públicos de Cooperación Intercomunal (ECPI).¹¹

Como referencia podemos mencionar que, España con sus 8,110 municipios cuenta con 1,126 mancomunidades, en Francia concurren 18 mil esquemas asociativos municipales, en Bolivia hay 70, siendo que Bolivia tiene muchísimos

¹⁰ BALLESTEROS Fernández, Ángel. "Manual de Administración Local". Editorial Comares. Granada, España. 1992.

¹¹ SADLAN, Pierre. El Gobierno Local en Francia. "El Gobierno Local en las Democracias Avanzadas". Fundación Pi i Sunyer. Barcelona, España. 1996.



Conceptualización de la Asociación de Municipios

menos municipios que México, al igual que Honduras que con sus 298 municipios presenta 55 mancomunidades, en Chile se hallan 15 a pesar de que solo se compone de 300 municipios, y en México hay muy pocos referentes de este esquema, alrededor de 20¹².

¹² ACOSTA Arévalo, Octavio. "Retos y Paradigmas del Asociacionismo Municipal". Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal INAFED. Taller Fortalecimiento de la Intermunicipalidad en el Estado de México. Agosto 2008.



IV

Marco Normativo



4.1. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

Con fecha 3 de febrero de 1983, el Congreso de la Unión incorporó en el artículo 115 constitucional, la posibilidad de que los municipios se asocien entre ellos, siendo posible entre ayuntamientos de un mismo Estado o de otros.

Esta facultad obliga a las entidades federativas a instrumentar las reformas que le den factibilidad jurídica al ejercicio de esta nueva atribución municipal.

La Constitución Federal hace énfasis en las figuras jurídicas de asociación y coordinación municipales para la mejor prestación de los servicios públicos, reconociendo a dichos instrumentos jurídicos como factor para instrumentar el desarrollo favorable de regiones que territorialmente abarcan dos o más municipios, o en las que la capacidad técnica y económica de los municipios no es suficiente para prestar los servicios públicos a su cargo¹³:

“Artículo 115. Los Estados adoptarán, para su régimen interior, la forma de gobierno republicano, representativo, popular, teniendo como base de su división territorial y de su organización política y administrativa el Municipio Libre, conforme a las bases siguientes:

...

III. Los Municipios tendrán a su cargo las funciones y servicios públicos siguientes:”

En el tercer párrafo del inciso i) se menciona que:

“Los Municipios, previo acuerdo entre sus ayuntamientos, podrán coordinarse y asociarse para la más eficaz prestación de los servicios públicos o el mejor ejercicio de las funciones que les correspondan. En este caso y tratándose de la asociación de municipios de dos o más Estados, deberán contar con la aprobación de las legislaturas de los Estados respectivas. Así mismo cuando a juicio del ayuntamiento respectivo sea necesario, podrán celebrar convenios con el Estado para que éste, de manera directa o a través del organismo correspondiente, se haga cargo en forma temporal de algunos de ellos, o bien se presten o ejerzan coordinadamente por el Estado y el propio municipio.”

¹³ Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de México, Decreto Número 74 por el que se reforma el último párrafo del Artículo 126 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México.



4.2. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE MÉXICO¹⁴

Por su parte, la Constitución del Estado Libre y Soberano de México y la Ley Orgánica Municipal del Estado de México, prevén las posibles formas de administración de los servicios públicos siendo algunas de ellas, la concesión, convenio, coordinación y asociación, la selección de cualquiera de estas modalidades de prestación que adopten los municipios, se hace tomando en consideración los recursos disponibles, así como la capacidad técnica, humana y financiera del ayuntamiento para asegurar que sea continua, adecuada y equitativa la prestación del servicio, sin embargo, hoy en día no han sido suficientes estas formas, debido a la continuidad geográfica y el crecimiento poblacional de los municipios, lo cual genera una demanda constante en la prestación de los servicios públicos, por lo que, al respecto se deben de analizar otras alternativas que permitan solucionar la problemática.

La evaluación del papel del gobierno municipal la realiza la población con base en la calidad o nivel de eficiencia de los servicios que presta, por tanto los servicios públicos son el fin y el medio para una estrategia de imagen gubernamental. El desempeño de una administración municipal se puede conocer por la cantidad y calidad de los servicios públicos prestados ya que mediante éstos el gobierno muestra su función imparcial ante los habitantes, pues son características fundamentales de los servicios.

Por ello, los ordenamientos jurídicos municipales prevén las posibles formas de administración de los servicios públicos, siendo éstas: la Administración Directa y la Administración Indirecta; dentro de las que se encuentran las figuras jurídicas administrativas como la Concesión, la Colaboración, el Convenio Estado – Municipio y la Asociación de municipios.

La Administración Directa; es la forma de administración de los servicios públicos municipales de máxima expresión de la capacidad técnica y administrativa de los ayuntamientos, ya que significa que éstos, contando con una adecuada planeación, programación, financiamiento y recursos propios, se encarguen directamente de la prestación de un servicio público.

La Administración Indirecta; es una alternativa que instrumenta el ayuntamiento cuando tiene problemas económicos, técnicos o humanos, para prestar algún servicio.

La concesión en un sentido amplio, es una forma de la administración indirecta en la cual el ayuntamiento realiza un contrato en el que transfiere a una persona física o jurídica colectiva el derecho y la responsabilidad de prestar un servicio público.

Por lo anterior, el 16 de diciembre de 2009 se aprobó la figura jurídica (último párrafo del Artículo 126 de la Constitución del Estado de México) de asociación para concesionar los servicios públicos a cargo de los ayuntamientos, pues si bien es cierto que pueden hacerlo en forma directa, el asociarse entre dos o más traerá mejores

¹⁴ Ibídem.



beneficios, siendo sin duda el principal, abatir el rezago en la prestación del servicio y por ende, mejorar la calidad de vida de los habitantes, por tanto, con este mecanismo administrativo de asociación para concesionar tendrá una base constitucional a nivel estatal como municipal, esta reforma constitucional propuesta, fortalecerá la garantía de legalidad a los municipios y con ello concediendo mayor seguridad jurídica, pues en atención al tipo de servicio público sujeto a que el ayuntamiento autorice y se asocie para que se concesione, instituirá las acciones que se comprometerán a desarrollar, los deberes y obligaciones, las bases tanto económicas como laborales de los servicios públicos y los beneficios directos que tendrán los ayuntamientos como autoridad máxima del Municipio, pero siempre prevaleciendo el interés público.

En ejercicio de las atribuciones que nos confiere el artículo 51 fracción de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México, y con fundamento en los artículos 28 fracción I y 79 de la Ley Orgánica del Poder Legislativo del Estado Libre y Soberano de México, el Grupo Parlamentario del Partido Revolucionario Institucional, sometió a la consideración de la Legislatura, la Iniciativa con Proyecto de Decreto por el que se reforma el último párrafo del artículo 126 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México.

La Reforma al artículo 126 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México, queda como sigue:

“Los municipios, previo acuerdo entre sus ayuntamientos, podrán coordinarse y asociarse para la más eficaz prestación de los servicios públicos o el mejor ejercicio de las funciones que les correspondan, asimismo, podrán asociarse para concesionar los servicios públicos, de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables, prefiriéndose en igualdad de circunstancias a vecinos del municipio. Cuando trascienda el periodo constitucional del Ayuntamiento se requerirá autorización de la Legislatura del Estado”.



V

Retos y Oportunidades de la Asociación Municipal



Retos y Oportunidades de la Asociación Municipal

RETOS Y OPORTUNIDADES DE LA ASOCIACIÓN MUNICIPAL¹⁵

1. La gran limitante de nuestros municipios es el corto período de gestión de tres años, el cual les limita para poder desarrollar sus proyectos, para planear, para operar y para tener esa visión a largo plazo.

La oportunidad que encontramos en este punto, es aprovechar los diagnósticos, los proyectos y la participación de la ciudadanía, de la administración anterior y tratar de mejorarlos.

2. Es una constante en nuestro país que la visión partidista de las autoridades muchas veces se antepone ante cualquier problema y ante las necesidades que tienen los ciudadanos, que es responsabilidad de las autoridades electas resolverla, esta forma de asociacionismo, les da oportunidad a las autoridades de conciliar los intereses con diferentes visiones.
3. Actualmente existen algunos programas federales, para resolver las problemáticas comunes como SEMARNAT para el tema de residuos sólidos o SEDESOL con el programa Hábitat.

Uno de los principales retos es promover la solidaridad y la búsqueda de soluciones entre municipios, a través de reuniones, para aprovechar el marco normativo que tenemos y proponer iniciativas que estimulen la multiplicidad de experiencias.

Al lograr que más municipios utilicen este instrumento jurídico podría presionarse para la futura generación de estímulos fiscales que hagan interesante y sustentable la asociación municipal, y que promuevan el desarrollo regional, territorial e intermunicipal; lo cual se vería reflejado en una cultura que combine el mando político, con una alta capacidad técnica y profesional y fortalecer esa cultura asociativa de colaboración y pluralismo político pensando a largo plazo.

¹⁵ MORENO López, Dalia. "Factores que Inhiben la Formación de Asociaciones de Municipios". Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal INAFED. Taller Fortalecimiento de la Intermunicipalidad en el Estado de México. Agosto 2008.



VI

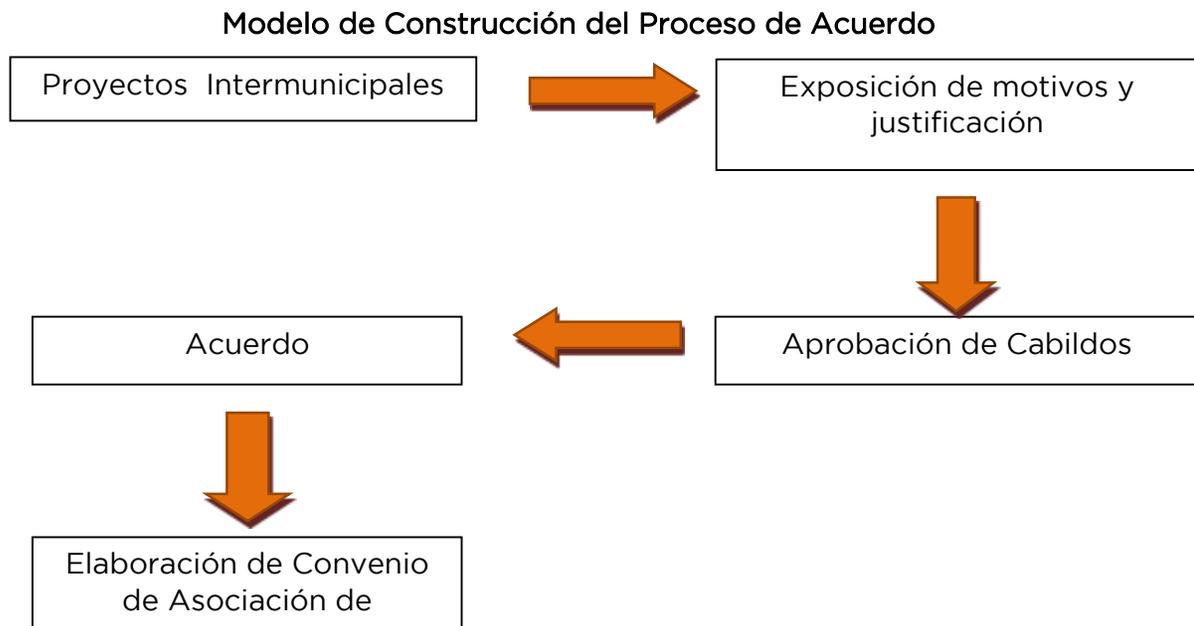
Proceso para Conformar una Asociación de Municipios



Proceso para Conformar una Asociación de Municipios

6.1. ACUERDOS PRELIMINARES

Para conformar cualquier asociación de municipios, es condición fundamental la voluntad política compartida de las autoridades de las municipalidades que deciden hacerlo; así como tener claridad sobre el propósito de conformar la asociación de municipios, que puede ser un solo tema específico o varios.



FUENTE: Fernando Pérez Rasgado. El ABC de la Intermunicipalidad con Visión Territorial para el Desarrollo Regional. 2009.

Para lograr esto es fundamental que un presidente municipal tome la iniciativa de reunir a sus vecinos homólogos para platicar sobre los problemas y tratar de resolverlos mediante la creación de una asociación de municipios, para ello es necesario realizar con antelación una convocatoria (Anexo 1) y un orden del día (Anexo 2), tratando en lo posible de seguir la siguiente metodología:

- **Identificar los problemas** comunes que afectan a los municipios vecinos de la región que tienen la iniciativa de conformar una asociación. Ejemplo:
 - Falta de rellenos sanitarios para varias municipalidades.
 - Capacitación y desarrollo de potencialidades locales.
 - Problemas de agua y desagüe.
 - Necesidad de caminos o vías que crucen entre distritos.
 - Problemas en las prestaciones de servicios públicos y sociales.



Proceso para Conformar una Asociación de Municipios

- **Identificar las potencialidades;** es decir, lo que en conjunto favorece a la los municipios vecinos y se convierte en su principal fortaleza, ya sea social, económica, política, etc.
- **Establecer una propuesta del objetivo,** objeto y las funciones de la asociación municipal.

En el desarrollo de la reunión, por cada problemática se plantearán al menos 3 alternativas de solución, las cuales se analizarán y se escogerá la que cause un menor gasto, tratando de usar en lo más posible, los recursos ya existentes.

Ejemplo de Problemática y alternativas de solución:

Problemática	Alternativas de solución
Inseguridad Pública	<ul style="list-style-type: none">• Creación de un cuerpo intermunicipal especial• Compartir la base de datos de elementos de seguridad pública.
Disposición de residuos sólidos.	<ul style="list-style-type: none">• Creación de un relleno sanitario.• Utilización del relleno existente en alguno de los municipios pero analizando la infraestructura para ver si su capacidad es suficiente y costeable en asociación con los demás municipios.• Centro de composteo (tratamiento de residuos orgánicos).
Desechos de aguas negras y contaminación de ríos.	Planta tratadora de agua.
Vías de comunicación en pésimas condiciones.	Convenios de colaboración para rehabilitación de vías de comunicación.
Sobrepoblación canina y felina.	<ul style="list-style-type: none">• Centro de salud canino y felino.• Centro antirrábico regional.
Falta de un nivel adecuado de salubridad en el proceso de sacrificio de semovientes.	Rastro ecológico.

FUENTE: Elaboración propia.

- **Definir el nombre.** Es importante que a este nivel se defina el nombre que identifique claramente a la asociación de municipios que se conformará y que constituirá la denominación jurídica de la nueva asociación. Podría ser una denominación llamativa que precise con claridad la unión de las municipalidades que participan y que permita identificar plenamente a la nueva persona jurídica. Ejemplo:
 - Convenio de asociación de municipios que celebran los municipios de Juchitepec y Ayapango para la disposición final de residuos sólidos.



Proceso para Conformar una Asociación de Municipios

Después de establecer el propósito al cual se encaminará la asociación de municipios, los ediles acordarán la designación de un servidor público responsable de darle seguimiento para lo cual se integrará a un equipo técnico de trabajo. Este equipo tendrá como función elaborar el “Informe Técnico” que sustenta la viabilidad de la futura asociación y que se caracteriza por ser multidisciplinario y estar formado por funcionarios de cada municipio.

El proceso político para la conformación de la asociación de municipios tiene que comprender:

- Contar con la voluntad política de los alcaldes de los municipios que conformen la asociación de municipios.
- Definir alianzas estratégicas de los actores que apoyarían el proceso de conformación de la asociación de municipios.

Posterior a la reunión o reuniones que se lleven a cabo, deberá elaborarse una minuta de la misma en la que se mencionen los asistentes a la misma, los puntos que se tocaron en ella y los acuerdos a los que se llegaron, mismos a los que deberá darse seguimiento en la siguiente reunión (Anexo 3).

Cabe mencionar que es muy común celebrar varias reuniones antes de poder llegar a una solución colectiva del problema.

Una vez que se han definido estos aspectos y se cuenta con la decisión política de los impulsores de la asociación de municipios, su constitución requiere de los siguientes pasos:



Proceso para Conformar una Asociación de Municipios

- **Recursos humanos:** Análisis sobre el nivel educativo y socioeconómico de la población, sirve para identificar a los grupos excluidos y comunidades indígenas o nativas que existen en la localidad.
- **Infraestructura:** Para conocer la infraestructura con la que se cuenta, sea vial (carreteras por tipo), telecomunicaciones (si hay telefonía o Internet), etc.
- **Servicios:** Análisis general para identificar la existencia de restaurantes, albergues, hoteles, terminales, etc.
- **Turismo:** Permite conocer si contamos con algún patrimonio arqueológico o natural, etc.
- **Servicios municipales:** Establecer un diagnóstico situacional de la calidad de servicios que se brinda a la población.

Lo anterior servirá para conformar una presentación la cual se sugiere tenga el siguiente contenido:

1. Importancia del proyecto;
2. Problemática persistente al momento;
3. Solución que contrarreste el problema;
4. La fundamentación legal de la Asociación de Municipios;
5. Propuesta de la asociación de municipios mencionando los beneficios y algunos ejemplos;
6. Propuesta de suscripción de un Fideicomiso (en su caso);
7. Propuesta de la estructura orgánica de la asociación;
8. La estrategia que se seguirá para el buen funcionamiento de la asociación,
9. El programa; y
10. La propuesta de los acuerdos de cabildo.

La calendarización estipulará las fechas en las que se deben de alcanzar las metas específicas para la Asociación de Municipios, a continuación se esquematiza un ejemplo:

Nº	ACCIÓN	FECHA
1	Obtener acuerdos de Cabildo de los Ayuntamientos involucrados para la asociación de municipios y la creación de un Fideicomiso.	Agosto
2	Elaborar el Convenio de la Asociación de Municipios.	Septiembre
3	Elaborar el proyecto de creación del fideicomiso de los Municipios y el Estado (en su caso).	Octubre
4	Gestionar ante la Legislatura la sociedad de gobiernos municipales y la creación del fideicomiso.	Enero
5	Suscribir el Convenio de Asociación de Municipios por parte de los ejecutivos de los Municipios involucrados.	Diciembre

FUENTE: Elaboración propia.



Proceso para Conformar una Asociación de Municipios

6.3. PASO 2. PROPUESTA DE ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS ANTE EL CABILDO MUNICIPAL.

Dicha presentación después de ser revisada y aprobada por los Presidentes Municipales involucrados deberá ser presentada ante el Cabildo para obtener su autorización para la suscripción del Convenio.

Ejemplo de Acuerdos de Cabildo:

Primero.- (objeto de la asociación) Impulsar la preservación, conservación, restauración y mejoramiento del Parque Estatal Sierra de Guadalupe, mediante la asociación de municipios.

Segundo.- Se autoriza al Ciudadano Presidente Municipal Constitucional y al Secretario del Ayuntamiento la suscripción de un Convenio de asociación con *los municipios involucrados*; para *(el fin del proyecto)* la preservación, conservación, restauración y mejoramiento del Parque Estatal Sierra de Guadalupe.

Tercero.- Se autoriza al Ciudadano Presidente Municipal Constitucional para realizar las gestiones administrativas, jurídicas y técnicas correspondientes para presentar la iniciativa conjunta con los municipios asociados, a la H. Legislatura del Estado para la creación de un Fideicomiso con el fin de...(mencionar el objeto).

Un formato de la presentación al Cabildo puede consultarse en el (Anexo 4).

6.4. PASO 3. GRUPO DE TRABAJO PARA LA ELABORACIÓN DEL CONVENIO DE ASOCIACIÓN

Después de obtener la autorización de cada uno de los Cabildos se deberá de conformar un grupo de trabajo integrado por las áreas jurídicas de los municipios que se asociarán, con el fin de discutir desde el proemio, pasando por los antecedentes, las declaraciones y el objeto hasta la última de las cláusulas que contendrá el convenio de Asociación de Municipios.

Para la creación de un Convenio de Asociación de Municipios, el procedimiento es relativamente sencillo. De inicio se debe de establecer la denominación, objeto y domicilio de la entidad local, así como la identificación de los municipios que la constituyen, posteriormente la enunciación de los fines para los cuales se crea la Asociación y el tiempo acordado para su vigencia.

Las dificultades comienzan en la definición de los aportes a que se obligan las entidades que se asocian, en particular una vez transcurrido el primer año de funcionamiento del ente asociativo.



Proceso para Conformar una Asociación de Municipios

Al conformar este grupo de trabajo, de considerarlo conveniente, se puede aprovechar para elaborar al mismo tiempo un borrador del Contrato de Fideicomiso, mismo que se debe presentar en las reuniones posteriores que se tengan con las fiduciarias que se consulten.

Cabe señalar que en cada una de estas reuniones se seguirá un orden del día y se levantará una minuta mencionando los acuerdos a los que se llegó, lo cuales formarán parte del orden del día de la siguiente reunión para darle seguimiento, además de hacer modificaciones en el momento mismo de la reunión al cuerpo del convenio, con ayuda de una laptop, un proyector y una persona designada para esto.

6.4.1 Partes de un Convenio de Asociación

El Contenido de un convenio debe estar construido de un Proemio en el que se indique el nombre los representantes con sus respectivos cargos de las partes que suscriben el convenio, así como el nombre de la Asociación de Municipios; seguido de los antecedentes que expliquen brevemente por qué se constituye la asociación; las declaraciones de las partes que suscriben, sustentando su personalidad, que se encuentran plenamente facultados para signar y que han obtenido la autorización expresa de sus Cabildos Municipales para la celebración del Convenio.

6.4.2 Partes del Clausulado

El Clausulado se recomienda contenga lo siguiente:

- Objeto del Convenio
- Fines Generales de la Asociación
- Objetivos específicos de la Asociación
- Atribuciones Generales de la Asociación
- Domicilio Legal de de la Asociación
- Derechos y Obligaciones de la Asociación
- Asamblea General
- Sesiones de la Asamblea General
- Facultades de la Asamblea General
- Validación de las Sesiones de la Asamblea General
- Quórum de las Sesiones de la Asamblea General
- Convocatorias de las Sesiones de la Asamblea General
- Votaciones de la Asamblea General
- Actas de las Sesiones de la Asamblea General
- Funciones de la Asamblea General
- Vigencia del Convenio
- Exclusión de los Municipios Asociados
- Jurisdicción
- Término del Convenio
- Modificación del Convenio



Proceso para Conformar una Asociación de Municipios

- Transparencia
- Controversias
- Incumplimiento
- Firmas de los asociados

El clausulado del estatuto de constitución de la asociación debe establecer lo siguiente:

- a) Denominación que deberá iniciarse con la expresión “Convenio de Asociación”.
- b) Domicilio de la asociación.
- c) Municipios que participan o se asocian y suscriben el Convenio.
- d) Objeto, competencias y funciones de la asociación, referido a los objetivos priorizados y a las competencias y funciones delegadas a la misma. Cabe indicar que la asociación se puede formar para diversos objetivos, no necesariamente para brindar todos los servicios u obras municipales mancomunadamente. Por ello, se requiere evaluar preguntas específicas cómo ¿Para qué queremos conformar una asociación? ¿Qué tipo de intervenciones se realizarán bajo la asociación? Por ejemplo, si el objetivo de la mancomunidad es la suma de esfuerzos para mejorar los servicios de saneamiento básico en la zona, o de recolección de residuos sólidos, etc. Para ello, el ejemplo de convenio de asociación, ubicado en el Anexo 5 será de utilidad.
- e) Órganos directivos y de administración y la estructura orgánica que se requiera. El Convenio de Asociación debe considerar la estructura básica, esto es la Asamblea General y el Comité Técnico.

Asimismo, de acuerdo a su objetivo, tamaño y características es posible proponer una estructura orgánica más detallada a nivel de oficinas u otras gerencias. Esta estructura podrá ser modificada por acuerdo de la Asamblea General en función el objetivo y fines de cada asociación.

- f) Recursos: los aportes dados por cada municipio al momento de la constitución y el compromiso genérico de los aportes necesarios para el cumplimiento del objeto de la asociación. Por ejemplo, estos recursos pueden comprender los camiones recolectores de residuos sólidos de los municipios (si la asociación estará a cargo de esta labor), entre otros.
- g) Plazo de duración, puede ser de duración determinada o indeterminada, en función del objetivo de cada asociación.



Proceso para Conformar una Asociación de Municipios

- h) Los mecanismos y procedimientos para ventilar y resolver las controversias.
- i) Reglas para la adhesión de nuevos municipios y la separación de alguno de sus integrantes.
- j) Procedimiento de modificación del Convenio.
- k) Reglas para la disolución, la forma de liquidación y por consiguiente de disposición de su patrimonio.

6.5 PASO 4. INVOLUCRAMIENTO DE LAS AUTORIDADES MUNICIPALES

Una vez que se ha completado la elaboración del convenio, en función al objetivo establecido y tiene el visto bueno de todas las áreas jurídicas, se convoca nuevamente a los presidentes municipales con el fin de presentar el convenio elaborado por las áreas jurídicas y en su caso aclarar las dudas al mismo.

Dicha presentación contendrá la estructura final del Convenio de Asociación de Municipios haciendo mención del objetivo, participantes, fines, estructura de la asociación, funciones de la asamblea general, vigencia y término del convenio aportaciones y la propuesta del evento de la firma del convenio.

Los acuerdos finales de esta reunión serán el establecimiento del lugar y la fecha para la firma del Convenio, así como las elaboraciones de una carpeta de organización para el evento que se hará llegar por correo electrónico a casa uno de los presidentes municipales para sus observaciones y conformidad.

6.6 PASO 5. FIRMA DEL CONVENIO DE ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS

Tomando en consideración que el Convenio de Asociación es el documento suscrito por todos los alcaldes de los municipios que forman la asociación, donde se expresa la voluntad de los mismos de constituir la asociación municipal.

La carpeta de organización del evento para la firma del convenio de asociación de municipios deberá contener:

1. Fecha
2. Hora
3. Sede
4. Directorio de participantes
5. Programa
6. Objetivo
7. Proscenio



Proceso para Conformar una Asociación de Municipios

Y de considerarlo pertinente, también se podrá incluir el guión de participación de cada una de las personas que intervienen en el programa. Un ejemplo de la carpeta de organización se puede examinar en el Anexo 6.

6.7 PASO 6. APROBACIÓN DE LA LEGISLATURA Y PUBLICACIÓN EN EL PERIÓDICO OFICIAL.

Si bien la formación de la Mancomunidad o Asociación de Municipios está respaldada por cada uno de los Ayuntamientos Municipales, es importante que cuenten con su propia personalidad jurídica, pues este instrumento legal le facilita el desarrollo de su trabajo, toma de decisiones y presencia para la gestión de recursos y asistencia técnica ante diferentes organismos e instituciones nacionales e internacionales¹⁶.

Para la solicitud de aprobación de la Legislatura del Estado, el presidente de la asociación integrará una carpeta con la documentación (solicitud fundamentada, actas de cabildo y convenio de asociación firmado) al Secretario General de Gobierno quien hará el procedimiento correspondiente para su presentación al Pleno.

La Legislatura analizará la propuesta y considerando su fallo a favor, indicará su publicación en la Gaceta del Gobierno del Estado de México.

¹⁶ GARCÍA Mesas, José, [et.al]. "El Asociacionismo Municipal, Casos de España, Nicaragua y Honduras". Unión Iberoamericana de Municipalistas. Instituto de Investigación Urbana y Territorial. Serie Síntesis N°42. Enero 2010.



VII

Aspectos Organizacionales de la Asociación de Municipios



Aspectos Organizacionales de la Asociación de Municipios

7.1. GENERALIDADES

Toda asociación municipal debe contar con una estructura orgánica, diferenciada en tres ámbitos de funcionamiento: un órgano de toma de decisiones, es decir, se trata de una instancia directiva o asamblea general, en el que deben estar los presidentes municipales, que en tienen atribuciones legales en la prestación del servicio público para el cual se asocian; un órgano operador de carácter público, ya sea centralizado o descentralizado, que se va a encargar de hacer que el servicio funcione y sea eficiente.

La asociación municipal con esta estructura orgánica podrá consolidarse, si es capaz de desarrollar cuatro elementos fundamentales en la prestación del servicio público para el cual se asocian y son los siguientes:

- Una nueva infraestructura que cumpla con la normatividad correspondiente.
- El equipamiento adecuado.
- La organización operativa que garantice la continuidad del servicio en el largo plazo.
- El autofinanciamiento de los costos de operación que genera la prestación del servicio.

En teoría los municipios asociados pueden desarrollar estos elementos por sí solos. La realidad es que una gran falla estructural de los gobiernos municipales es la insuficiencia de recursos presupuestales. Modernizar y mejorar la eficiencia de cualquier servicio público cuesta, por eso es que en la mayor parte de los casos se hace necesario un esquema de financiamiento basado en la colaboración intergubernamental entre los tres órdenes de gobierno. De la parte federal, la Secretaría de Desarrollo Social SEDESOL o cualquier otra dependencia como la Comisión Nacional de Agua CONAGUA, Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales SEMARNAT, al igual que los gobiernos estatales, pueden aportar y complementar recursos con una asociación municipal legalmente constituida, invirtiendo recursos en los tres primeros elementos arriba mencionados; pero, los gastos de operación, es ya una responsabilidad de cada asociación¹⁷.

¹⁷ FRAGOSO Gutiérrez, Juan Manuel. "Los elementos constitucionales para la conformación de la asociación de municipios". Taller Fortalecimiento de la Intermunicipalidad en el Estado de México. Agosto 2008.



Aspectos Organizacionales de la Asociación de Municipios

7.2. ESTRUCTURA BÁSICA DE LA ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS

La Asociación de Municipios tendrá como mínimo, la siguiente estructura orgánica:



FUENTE: Elaboración propia.

De acuerdo a la disponibilidad presupuestal, podrán crearse los órganos necesarios para la implementación de los sistemas administrativos de la asociación, como un patronato que pudiera funcionar como un ente para obtener recursos.

7.2.1. Asamblea General

La Asamblea General, es la reunión de los municipios asociados, a través del cual se expresará su voluntad. Las resoluciones o acuerdos se tomarán siempre por el voto unánime o mayoritario de los municipios presentes.

La asamblea general, contará con un presidente y un secretario, ambos elegidos por los asociados.

Entre las principales facultades de la Asamblea General se encuentran:

- Nombramiento o revocación del presidente y secretario;
- La autorización para los programas, proyectos y presupuesto que se proponga al Comité Técnico;
- La modificación del Convenio de Asociación, que en su caso, afecte al contrato de fideicomiso y a los reglamentos;
- La aprobación de nuevas aportaciones para cumplir con los fines de la asociación;
- La disolución de la asociación; entre otras.

La Asamblea General tendrá las siguientes funciones:

- a) Designar al presidente por unanimidad o mayoría de votos, por el término recomendado de un año a partir de su elección; aun cuando podrá ser removido en cualquier tiempo por causa justificada con la votación de las tres cuartas partes de la Asamblea General.



Aspectos Organizacionales de la Asociación de Municipios

- b) Definir la integración de las comisiones que sean necesarias para la mejor operación del fideicomiso, si es que se considera necesaria la integración de éste último.
- c) Instruir a la entidad bancaria fiduciaria para que otorgue, y en su caso revoque, poderes legales generales y especiales necesarios para la consecución de los fines del fideicomiso, e indicarle la identidad de las personas a quienes se otorgaran o, en su caso, revocarán.
- d) Designar al auditor externo de acuerdo con las propuestas del Comisario del Fideicomiso, así como a las personas que se encarguen de la defensa legal de los bienes fideicomitados, o de los derechos y obligaciones relacionados con ellos.
- e) Generar propuestas, a través del presidente del Comité Técnico, para la conformación y/o modificación de las reglas de operación o estatutos del fideicomiso, así como aprobar sus reformas.

Toma de decisiones de la Asamblea General

Las asambleas se llevarán a cabo en el domicilio social de la asociación y serán convocadas por el que funja como presidente de la asamblea. La convocatoria se realizará cuando menos una vez al año a fin de conocer la operación del Comité Técnico que se constituya y resolver sobre la distribución del recurso remanente.

Las convocatorias para las reuniones deberán ser hechas por el presidente de la Asamblea General, cuando menos con diez días naturales antes de la fecha señalada para la misma, cuando lo juzgue conveniente, o cuando se lo pida cualquiera de los socios.

En este último caso, si el presidente de la Asamblea General rehusare hacer la convocatoria, la podrá hacer directamente el vocal o vocales que así lo deseen.

En el Convenio se deberá estipular si las convocatorias deberán enviarse mediante cartas personales que se entregarán directamente y con acuse de recibo a cada uno de los asociados o de manera electrónica, en cualquiera de los casos se deberá forzosamente indicar la fecha, la hora y el lugar de la reunión e incluir el orden del día enunciando con claridad y precisión los asuntos sobre los que la Asamblea General deba resolver.

Para que la Asamblea General se considere válidamente reunida deberán estar presentes o representados en toda ocasión, cuando menos tres cuartas partes de los miembros de la Asamblea General.



Aspectos Organizacionales de la Asociación de Municipios

Antes de declarar válidamente instalada una Asamblea General de Socios, el presidente deberá comprobar la existencia de la convocatoria y cerciorarse de que se reúne el quórum necesario, el cual deberá subsistir durante todo el tiempo que dure la Asamblea General.

En las sesiones de la Asamblea General cada miembro gozará de un voto, las votaciones serán nominales y sus decisiones serán firmes; en caso de empate, el presidente tendrá voto de calidad. Actuará como presidente, el presidente municipal que resultó electo por la propia Asamblea que actúe como presidente de la mesa directiva.

De cada sesión de la Asamblea General, se levantarán actas por parte del secretario, que deberán contener la fecha, hora y lugar de la reunión, los nombres de los asistentes y que, además deberán de dar cuenta del desarrollo de la sesión y de los acuerdos que se tomen. Estas actas deberán de ser aprobadas y firmadas por todos los asociados presentes.

7.2.2. Comité Técnico

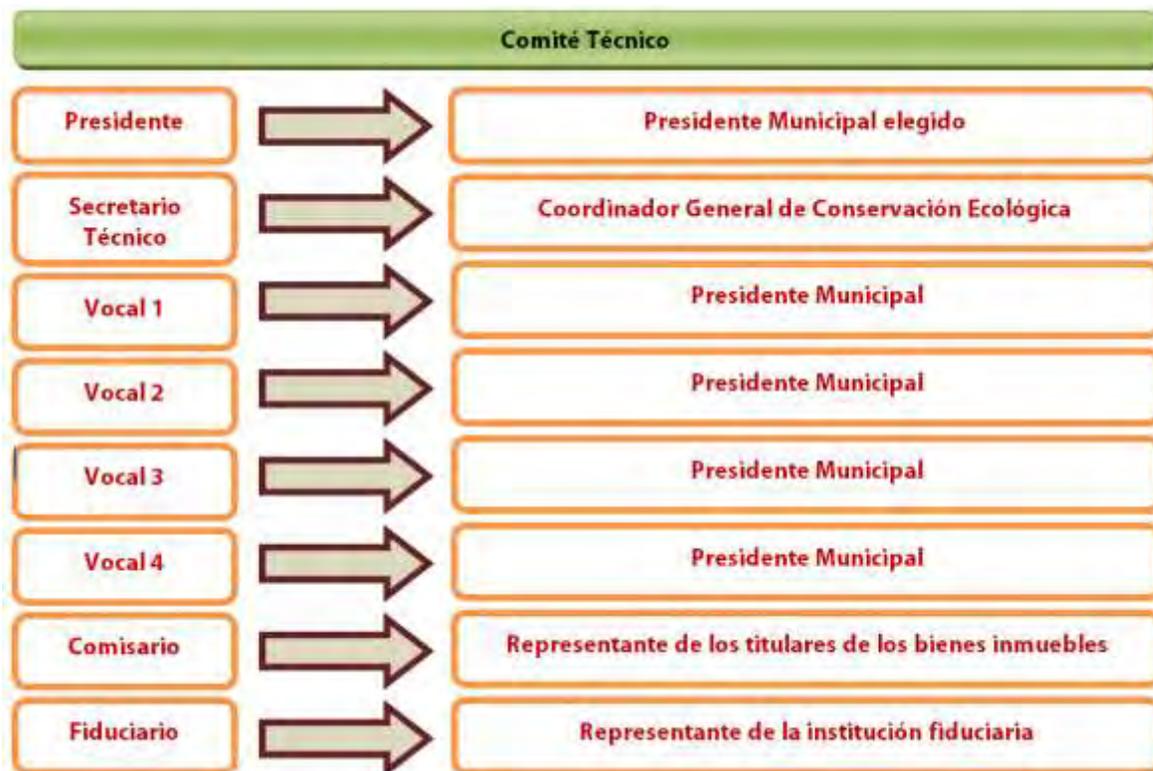
Conforme con lo previsto por el artículo 80 de la Ley de Instituciones de Crédito, de constituirse un fideicomiso, este deberá contar con un Comité Técnico que como Órgano Técnico instruya al Fiduciario para la supervisión de los avances físicos y financieros de los planes, proyectos y programas de la asociación.

El Comité Técnico es el órgano operativo del fideicomiso que se conforme y sus acuerdos serán presentados en Asamblea General, de la asociación, debiéndose cumplir en los términos, siempre y cuando sean lícitos y se ajusten a la Ley y a fines asignados en dicho Contrato.



Aspectos Organizacionales de la Asociación de Municipios

Puede considerarse como ejemplo de integración del Comité Técnico, a los miembros siguientes:



FUENTE: Elaboración propia.

Cada uno de los integrantes deberá designar un suplente que cubra sus ausencias ocasionales, quienes deberán firmar las actas de sesiones correspondientes, notificando al secretario técnico y al fiduciario por escrito. El fiduciario tendrá voz en las sesiones pero no podrá ejercer el voto.

Los integrantes del Comité Técnico por conducto del secretario técnico deberán entregar al fiduciario una copia de su identificación junto con la copia de su nombramiento, con el fin de que éste pueda realizar los registros correspondientes.

El cargo de cada miembro del Comité Técnico es honorífico por lo que sus integrantes no recibirán remuneración pecuniaria alguna por su desempeño.

El Comité Técnico podrá funcionar de acuerdo a las siguientes atribuciones que se sugieren:



Aspectos Organizacionales de la Asociación de Municipios

- a) Sesionará de manera ordinaria bimestralmente y en sesiones extraordinarias las veces que sean necesarias, a petición del presidente, o de una tercera parte de sus miembros, o del fiduciario.
- b) La convocatoria a cada reunión deberá ser una citación por escrito a cada uno de los integrantes, quienes deberán acusar de recibo, y contendrá el orden del día, lugar, fecha y hora de celebración.
- c) El orden del día, así como la documentación relativa a los informes y asuntos a tratar en las sesiones del Comité, deberá ser elaborada por el Secretario Técnico.
- d) En primera convocatoria, sus reuniones serán válidas si cuentan con la asistencia del presidente, el secretario técnico, el comisario y la mayoría de sus vocales. En caso de que no se reúna el quórum necesario, se tendrá que llevar a cabo la segunda convocatoria, misma que será válida cuando asistan a ella, la mitad más uno de sus miembros, entre quienes deberá encontrarse el presidente propietario o suplente y el comisario.
- e) Sus decisiones serán tomadas por mayoría de votos de los presentes, entre los que necesariamente deberá estar el presidente del Comité Técnico, teniendo éste voto de calidad en caso de empate. El comisario y el secretario técnico asistirán a las sesiones del Comité con voz, pero sin voto.
- f) De cada reunión el secretario técnico del Comité Técnico, deberá levantar el acta correspondiente en la que consten sus resoluciones y esta se enviará al fiduciario debidamente firmada por los miembros que hubieran asistido a la misma, con las instrucciones precisas de las resoluciones que adopten para dar cumplimiento a los fines del fideicomiso, dentro de un término máximo de tres días hábiles.
- g) En caso de renuncia, incapacidad, fallecimiento o cualquier otra causa análoga que origine la falta definitiva o temporal de alguno de los miembros, será necesario que el propio Comité comunique por escrito al fiduciario la sustitución, a efecto de que esta registre el nombre y firma del nuevo integrante, en el entendido que en todo momento se deberá respetar lo dispuesto en el artículo 23 de la Ley para la Coordinación y Control de Organismos Auxiliares del Estado de México.

El presidente del Comité Técnico del fideicomiso será designado entre los Presidentes de los municipios asociados, teniendo entre sus obligaciones, las siguientes:

- I. Dar cuenta de los movimientos contables, financieros, administrativos y técnicos del fideicomiso;
- II. Comparecer a las sesiones de la asociación cuando así se le solicite, para informar sobre la administración;
- III. Y las demás designadas en el Reglamento Interior del Fideicomiso.



VIII

Financiamiento de la Asociación



Financiamiento de la Asociación

En el corto tiempo con el que cuentan las administraciones locales mexicanas, generalmente sólo se puede abordar lo urgente, por lo que eventualmente se deja de lado la planeación, pero bajo el esquema de una asociación de municipios es posible atacar problemas con proyectos a mediano y largo plazo, de 15 o 20 años o indefinidamente, dependiendo de lo que se establezca en el Convenio de Asociación.

Tomando en cuenta la escasez de recursos de nuestros municipios mexiquenses que hace que los proyectos no se concreten y queden rezagados, existe el financiamiento que además de otorgarse a Gobiernos de los Estados y de los Municipios o empresas, también otorgarse a este tipo de asociaciones.

El financiamiento es un instrumento que impulsa el desarrollo, una herramienta que bien utilizada posibilita la creación y el mantenimiento de la infraestructura, incrementarla, ampliarla y mantenerla.

Por ejemplo, el Fondo Nacional de Infraestructura (FONADIN) se destaca por que apoya prácticamente cualquier proyecto que pueda ser concesionado, los cuales desde luego pueden ser en mancomunidad.

Con ayuda de una herramienta de financiamiento, no sólo se estaría distribuyendo la carga financiera entre municipios vecinos, sino también utilizando el recurso de un tercero que sería el sector privado, que pudiera ser concesionario de este servicio, y los asociados le retribuirían por la prestación del mismo, lo cual propicia la disminución de costos.

Los requisitos iniciales para la contratación de financiamiento son: una carta de intención, contar con la información de las finanzas municipales, autorización para hacer una consulta al buró de crédito, entre otros. Desde luego, las instituciones financieras puede apoyar en la asistencia técnica, las cuales recomiendan operar estos esquemas de asociativos a través de fideicomisos.¹⁸

Cabe resaltar que para realizar un proyecto de asociación de municipios se puede utilizar una mezcla de recursos, como ejemplo de esto podemos mencionar que la Asociación Municipal de la Región de Tierra Caliente, previó la participación del 50% de financiamiento de BANOBRAS, la aportación del 25% por parte del Gobierno del Estado de Guerrero y el 25% de los miembros de la Asociación.¹⁹

Actualmente los municipios presentan una alta dependencia de recursos federales donde sus recursos propios son altamente marginales, principalmente vienen a través del predial, de traslación de dominio y otros derechos de aprovechamiento. Es por esto que se recomienda un acercamiento a la banca privada de financiamiento.

¹⁸ LÓPEZ de Luna, Arturo. "Programas de Financiamiento para Gobiernos Municipales del Estado de México". BANOBRAS

¹⁹ PÉREZ Rasgado, Fernando. "Formas de Organización Administrativa y de Financiamiento de las Asociaciones de Municipios Vecinos". Instituto Nacional de Administración Pública, A.C. (INAP).



Financiamiento de la Asociación

Además, gracias a la reforma que se dio en la ley de Coordinación Fiscal el año 2007, los municipios ahora pueden destinar el 25% del fondo para la infraestructura social municipal del Ramo 33, a una sociedad de propósito específico como puede ser una asociación de municipios con personalidad jurídica propia o bien en un fideicomiso de asociación, con reglas de administración de fondos donde se detalle perfectamente cómo se van delegar las responsabilidades, donde se pongan de acuerdo los municipios miembros de esta asociación sobre la contribución de un patrimonio asociativo²⁰.

8.1. PROGRAMAS DE FINANCIAMIENTO²¹

8.1.1. Recursos Transferidos a través del Ramo Administrativo 20 “Desarrollo Social”

El proceso de descentralización del gasto federal continúa dándose para atender de manera muy particular el rezago social y la pobreza extrema, a través de programas que solo comprenden las regiones y zonas rurales que presentan los mayores índices de marginación y exclusión social, determinadas en función de indicadores construidos por la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL).

A partir del año 2001, al *programa Hábitat* se le adicionan una serie de subprogramas tendientes a atender el rezago social y la pobreza extrema de las zonas urbanas.

Es menester señalar que los programas de desarrollo social no tiene una cobertura generalizada, esto es, solo atienden determinados grupos sociales vulnerables en determinadas regiones, municipios y localidades, los cuales son determinados en función de indicadores que construye la Secretaría de Desarrollo Social y que han sido avalados por el Comité Nacional de Medición de la Pobreza.

También es importante precisar que las obras y acciones que se pueden instrumentar a través de los programas de desarrollo social, se ven limitadas al objetivo específico de cada uno de ellos, por lo que deben ser vistos como una fuente de financiamiento complementaria, que posibilitará que algunas obras y acciones que den el perfil del programa, puedan ser incluidas y con ello parcialmente sean financiadas con recursos federales, estatales y municipales, y en algunos casos, con recursos de los propios beneficiarios, situación que obviamente implica un beneficio directo a las haciendas federal, estatales y municipales ya que les representa atender demandas ciudadanas con una inversión menor a través de este financiamiento tripartita.

²⁰ GUTIÉRREZ Daniel. “Oportunidades Internacionales”. Taller Fortalecimiento de la Intermunicipalidad en el Estado de México. Agosto 2008.

²¹ DÍAZ Reyes Luis Demetrio. “Administrar Deuda y Flujos de Efectivo”. Unidad IV de la NICL Funciones de la Hacienda Pública Municipal. Instituto Hacendario del Estado de México 2011.



8.1.2. Transferencias Estatales

Dentro de los programas sectoriales existen algunos rubros que dan lugar a la transferencia de recursos a los municipios para la ejecución de obras y acciones previamente determinadas por las instancias estatales, este tipo de transferencia es formalizada mediante los denominados Convenios de Colaboración.

Recientemente, el Estado de México, se instrumentó un Programa denominado de Apoyo al Gasto de Inversión de los Municipios, a través de una fórmula se realiza la distribución de recursos por municipio, la característica principal de este programa es que los recursos estatales deben ser complementados con recursos municipales.

Cabe señalar que los resultados de éste último programa no han sido muy alentadores en virtud de algunos municipios no han contado con los recursos municipales para acceder a los estatales previstos.

8.1.3. Financiamiento Bancario

Cuando se decide pedir dinero prestado para la administración pública, es importante que el servidor público sepa qué tipo de crédito quiere y por cuánto tiempo.

Hay dos tipos básicos de créditos (líneas de crédito y préstamos a plazos) y dos categorías generales de plazos o términos para el crédito (a corto plazo o a largo plazo).

El propósito para el cual serán utilizados los fondos es un factor importante para decidir qué tipo de crédito se va a pedir. Hay una conexión importante entre el término o plazo del crédito y la fuente de pago. Generalmente los créditos a corto plazo son pagados con la liquidación de los activos (esto es las cuentas por cobrar impuesto, derechos, aprovechamientos, etc.) que son financiados, mientras que los créditos a largo plazo son pagados generalmente con las participaciones.

Una línea de crédito es un arreglo en que el banco desembolsa los fondos cuando se necesitan, hasta un límite predeterminado (usualmente un año).

Un crédito a plazos es un acuerdo que provee una cantidad total de dinero al principio del crédito. El crédito es pagado en cantidad iguales durante un número de años acortado.

Un crédito a corto plazo puede usarse para propósitos tales como: capitalizarse en un período determinado ya sea para rehabilitar saldos de cuentas por cobrar o para adquirir inventario. El prestamista usualmente espera que estos créditos sean pagados después de que hayan sido usados para esos propósitos.



Financiamiento de la Asociación

Un crédito a largo plazo es un acuerdo formal para proveer fondos por más de un año y la mayoría es para alguna mejora que beneficia a la administración para cumplir con un fin socialmente rentable, que se reflejará en el incremento de sus ingresos.

Para estar en condiciones de obtener financiamiento externo es necesario que las administraciones públicas cuenten con su calificación crediticia, es decir, para las instituciones bancarias es necesario conocer la variable y el concepto de riesgo con el cual conviven día a día.

En el ámbito financiero por regla general es importante conocer el riesgo, ya que la mayoría de las decisiones financieras de importancia se basan en predecir el futuro y no se da en base a lo que se había previsto.

Pero no siempre el riesgo es malo se puede convivir con él a través de un incentivo. Es decir aceptaremos más riesgo en la medida que haya recompensa, es por ello que existe una relación muy estrecha entre riesgo y rentabilidad.

Dentro del financiamiento bancario podemos identificar dos vertientes:

- Banca de Desarrollo
- Banca Comercial

La principal diferencia entre la banca de desarrollo y la banca comercial, es que la primera es una institución especializada cuyo objeto es fomentar el desarrollo de determinados sectores de la economía a través de los servicios de banca y crédito.

8.1.3.1. Banca de Desarrollo

A la banca de desarrollo se le reconoce su importancia en virtud de que posibilita la asignación de crédito a sectores que no se verían beneficiados por la apertura externa y la liberalización de los mercados domésticos, ya que no todos los sectores estaban en capacidad de adecuarse a los cambios.

Las instituciones de banca de desarrollo (Sociedades Nacionales de Crédito), son entidades de la administración pública federal con personalidad jurídica y patrimonio propios, cuyo fin es promover el desarrollo de diferentes sectores productivos del país conforme a los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo.

La Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) se encarga de emitir reglas de carácter general y de realizar la supervisión de dichas instituciones. Banco de México, por su parte, emite diversas disposiciones dirigidas a las instituciones de crédito.



Financiamiento de la Asociación

Las instituciones de banca de desarrollo están reguladas por la Ley de Instituciones de Crédito (LIC) y, en su caso, por sus leyes orgánicas; pudiendo realizar las operaciones establecidas en el artículo 47 de dicha LIC.

En México actualmente existen 6 bancos de desarrollo y un organismo público de fomento denominado Financiera Rural.

- Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y la Armada, S.N.C.
- Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C.
- Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C.
- Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S.N.C.
- Nacional Financiera, S.N.C.
- Sociedad Hipotecaria Federal, S.N.C.
- Financiera Rural

Financiera Rural es un organismo público cuyo objetivo principal es canalizar recursos financieros y proporcionar asistencia técnica, capacitación y asesoría, al sector rural. Dicho organismo está descentralizado de la administración pública federal, y coordinado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

BANOBRAS

Su misión es financiar proyectos de infraestructura y servicios públicos con rentabilidad socioeconómica y financiera, para promover el desarrollo del país.

Entre sus objetivos se encuentran:

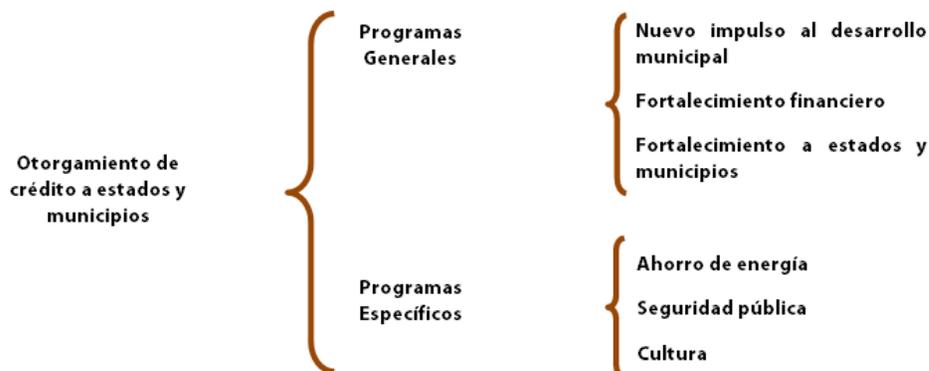
- Financiar proyectos de infraestructura y servicios públicos a los gobiernos estatales, municipales y sus organismos desconcentrados.
- Promover la inversión y el financiamiento privados en proyectos de infraestructura.
- Apoyar el fortalecimiento financiero e institucional de los gobiernos locales.

El financiamiento se puede dar bajo tres vertientes:



Financiamiento de la Asociación

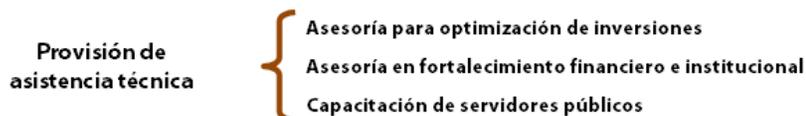
1. Otorgamiento de crédito a estados y municipios.



2. Promoción y financiamiento de proyectos de inversión privada.



3. Provisión de asistencia técnica.

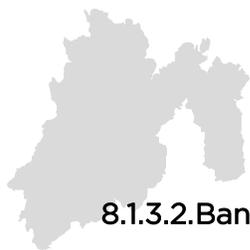


Las acciones de asistencia técnica comprenden:

- La identificación, estructuración y evaluación económica, ex-ante y ex-post, de los proyectos de inversión susceptibles de financiamiento.
- La evaluación de las finanzas locales y la recomendación de acciones para fortalecer las debilidades que se hayan detectado.
- El seguimiento de las acciones de fortalecimiento y de la ejecución de los proyectos financiados.

Es decir, el estándar mínimo de calidad requiere que los proyectos financiados sean económicamente rentables, asegurando una mejor y más transparente asignación de recursos.

Adicionalmente, se solicitan acciones que fortalecen la situación financiera de los gobiernos y su capacidad de gestión.



8.1.3.2. Banca Comercial

Crédito Comercial

El crédito comercial tiene su importancia en, que es un uso inteligente de los pasivos a corto plazo de la administración a la obtención de recursos de la manera menos costosa posible. Por ejemplo las cuentas por pagar constituyen una forma de crédito comercial. Son los créditos a corto plazo que los proveedores conceden a la institución.

Ventajas:

- Es un medio más equilibrado y menos costoso de obtener recursos.
- Da oportunidad a la administración de agilizar sus operaciones

Desventajas:

- Existe siempre el riesgo de que el acreedor no cancele la deuda, lo que trae como consecuencia una posible intervención legal.
- Si la negociación se hace a crédito se deben cancelar tasas pasivas.

Formas de utilización:

Los servidores públicos responsables de las finanzas deben saber bien la respuesta para aprovechar las ventajas que ofrece el crédito. Tradicionalmente, el crédito surge en el curso normal de las operaciones diarias, es decir, cuando la institución incurre en los gastos que implican los pagos que efectuará más adelante o acumula sus adeudos con sus proveedores, está obteniendo de ellos un crédito temporal.

Ahora bien, los proveedores deben fijar las condiciones en que esperan que se les pague cuando otorgan el crédito. Las condiciones de pago clásicas pueden ser desde el pago inmediato, o sea al contado, hasta los plazos más liberales, dependiente de cual sea la costumbre de la institución y de la opinión que el proveedor tenga de capacidad de pago de la institución.

Crédito Bancario.

Es el tipo de financiamiento a corto plazo que las administraciones obtienen por medio de los bancos con los cuales establecen relaciones funcionales.

Importancia: El crédito bancario es una de las maneras más utilizadas por parte de las administraciones públicas hoy en día de obtener un financiamiento necesario.



Financiamiento de la Asociación

Casi en su totalidad son bancos comerciales que manejan las cuentas de cheques de la empresa y tienen la mayor capacidad de préstamo de acuerdo con las leyes y disposiciones bancarias vigentes en la actualidad y proporcionan la mayoría de los servicios que una administración requiera. Es frecuente que se recurra al banco comercial en busca de recursos a corto plazo, la elección de uno en particular merece un examen cuidadoso, se debe considerar que el banco podrá auxiliar a la administración pública a satisfacer las necesidades de efectivo a corto plazo que ésta tenga en el momento en que se presente.

Ventajas:

- Si el banco es flexible en sus condiciones, habrá más probabilidades de negociar un préstamo que se ajuste a las necesidades de la administración pública, lo cual la sitúa en el mejor ambiente para operar y obtener los satisfactores.
- Permite a las instituciones estabilizarse en caso de apuros con respecto al capital.

Desventajas:

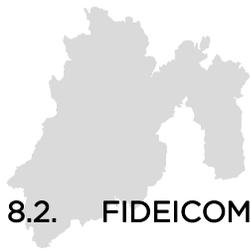
- Un banco muy estricto en sus condiciones, puede limitar indebidamente la facilidad de operación y actuar en detrimento de la administración pública.
- Un crédito bancario acarrea tasas pasivas que la administración debe cancelar al banco por concepto de intereses.

Formas de utilización:

Cuando el servidor público financiero se presente con el funcionario de crédito del banco debe ser capaz de negociar y mostrar que es competente.

Si se va en busca de un crédito, habrá que presentarse con el funcionario bancario con los datos siguientes:

- Finalidad del crédito;
- Cantidad que se requiere;
- Plan de pagos definido,
- Pruebas de solvencia de la administración pública;
- Plan de negocios, de cómo se espera el desenvolvimiento de la administración pública en el futuro y lograr una situación que le permita pagar el préstamo;
- Lista de avales y garantías colaterales que la administración está dispuesta a ofrecer.



8.2. FIDEICOMISO TIPO

8.2.1. Concepto de Fideicomiso

La palabra fideicomiso procede de la palabra latina FIDEICOMMISSUM que se deriva de los vocablos *fides* que significa fe y *committere* o encomendar.

Un fideicomiso es: Una operación mercantil mediante la cual una persona -física o moral- llamada fideicomitente, destina ciertos bienes a la realización de un fin lícito determinado, encomendando ésta a una Institución de Crédito²².

En la práctica lo definimos como un “ Contrato en virtud del cual una persona física o moral transmite la titularidad de bienes y/o derechos al fiduciario, para que éste, como consecuencia de la obligación que adquiere en el acto constitutivo, disponga de los mismos con el objeto de realizar los fines para los cuales fue creado, en beneficio de la misma persona que transmitió los bienes, o de terceros previamente designados”.

OBJETO DE UN FIDEICOMISO: Toda clase de bienes y derechos de propiedad del fideicomitente, salvo aquellos que, conforme a la Ley, sean estrictamente personales de su titular²³.

8.2.2. Tipos de Fideicomiso²⁴

GARANTÍA: Tiene como finalidad la aportación de bienes y/o derechos por parte del fideicomitente al patrimonio del fideicomiso, con el propósito de garantizar una prestación anterior o futura a su cargo o a cargo de terceros que éste determine a favor del fideicomisario, por lo que tales fideicomisos tienen el carácter de irrevocables.

ADMINISTRACIÓN: Aquel en virtud del cual el fideicomitente afecta bienes y/o derechos para guarda, custodia y manejo, quedando a favor del fideicomisario el producto derivado del cumplimiento de los fines del contrato, pudiendo el propio fideicomitente reservarse el derecho de reversión de los bienes afectos al fideicomiso.

INVERSIÓN: Aquel en virtud del cual diversos fideicomitentes en un solo acto, o en acto de adhesión, entregan a la fiduciaria cantidades de dinero para el cumplimiento de un fin determinado o un negocio.

²² Art. 381 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

²³ Art. 386 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

²⁴ <http://afi.sofimex.com.mx>



8.2.3. Partes que integran un Contrato de Fideicomiso

FIDEICOMITENTE

Persona física o moral que constituye un fideicomiso, y quién hace la afectación de los bienes o derechos de los cuales será titular el fiduciario, para la realización de los fines que se establezcan en el contrato de fideicomiso. Quién tiene que contar con la capacidad jurídica para obligarse y disponer de los bienes y/o derechos.

Derechos y Obligaciones del Fideicomitente

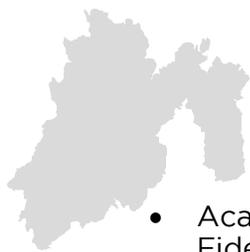
- Establecer los fines del Fideicomiso.
- Designar al fideicomisario o fideicomisarios.
- Reservarse ciertos derechos sobre la materia del Fideicomiso.
- Prever la formación de un Comité Técnico.
- Exigir al fiduciario el cumplimiento de la obligación de rendir cuentas.
- En caso de incumplimiento, exigir a la contraparte el cumplimiento o la rescisión del contrato.
- Transmitir al fiduciario los bienes y/o derechos materia del Fideicomiso (Patrimonio).
- Está obligado al cumplimiento de las obligaciones recíprocas de los derechos que se reserve.
- Pagar los gastos originados por la firma, aceptación y administración del fideicomiso.

FIDUCIARIO

Institución Afianzadora, aseguradora, de crédito o casa de bolsa que tenga autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para actuar como tal.

Derechos y Obligaciones Fiduciario

- Aceptar constituirse como fiduciaria.
- Realizar todos los actos jurídicos permitidos.
- Facultad para actuar en los juicios relativos al fideicomiso.
- Negarse a actuar si lo que se le instruye esta fuera de Ley, de los fines del Fideicomiso, o se ponen en riesgo los derechos de los fideicomitentes o fideicomisarios en su caso.
- Cobrar los honorarios pactados, así como erogar los gastos necesarios para el cumplimiento de los fines con cargo al patrimonio fideicomitado.
- Revisar el acto constitutivo del Fideicomiso.
- Cumplir con los fines del Fideicomiso, apegándose a los términos del mismo.
- Llevar una contabilidad por separado para cada fideicomiso.
- Conservar y mantener los bienes que integran el patrimonio.
- Presentar y rendir cuentas.



Financiamiento de la Asociación

- Acatar instrucciones conforme al contrato y/o comité técnico del Fideicomiso.
- Realizar sus actividades a través de Delegados Fiduciarios.
- Guardar el secreto fiduciario.

FIDEICOMISARIO

Persona física o moral que habrá de recibir los beneficios del fideicomiso, a quién también se le conoce como beneficiario. Designado por el fideicomitente, en cuyo provecho o beneficio se constituye el fideicomiso, designándose en el acto constitutivo del mismo o en sus modificaciones.

Derechos y Obligaciones Fideicomisario

- Derechos derivados por la propia naturaleza del Contrato y acuerdo entre sus partes.
- Exigir al fiduciario el cumplimiento de los fines.
- Pedir cuentas al fiduciario

8.2.4. Bienes y/o Derechos que se pueden aportar al Fideicomiso como patrimonio

El patrimonio de los fideicomisos puede constituirse con cualquier clase de bienes que se encuentren dentro del comercio, o cualquier derecho que no sea de ejercicio personal e intransmisible por su propia naturaleza:

- **BIENES INMUEBLES.** Ejemplo: casas, edificios, etc.
- **BIENES MUEBLES.** Ejemplo: aviones, maquinaria y equipo, barcos, etc.
- **VALORES.** Ejemplo: acciones bursátiles, no bursátiles e inversiones de recursos líquidos.
- **DERECHOS.** Ejemplo: de cobro, títulos de crédito, contratos de servicio, derechos litigiosos, cartera vencida, pólizas de seguro, etc.

8.2.5. Contenido Genérico

Un Contrato de Fideicomiso debe adaptarse de acuerdo a la estructura financiera por la que se opte. A continuación se muestra un contenido genérico:

- a) La individualización de los bienes objeto del contrato. En caso de no resultar posible tal individualización a la fecha de la celebración del fideicomiso, deberá constar la descripción de los requisitos y características que deberán reunir los bienes.
- b) La determinación del modo en que otros bienes podrán ser incorporados al fideicomiso.
- c) El plazo o condición a que se sujeta el dominio fiduciario, el que nunca podrá durar más de treinta (30) años desde su constitución.



- d) El destino de los bienes a la finalización del fideicomiso.
- e) Los derechos y obligaciones del fiduciario y el modo de sustituirlo si cesare.
- f) La individualización del o de los fiduciantes, fiduciarios y fideicomisarios, si los hubiere.
- g) La identificación del fideicomiso.
- h) El procedimiento de liquidación de los bienes, frente a la insuficiencia de los mismos para afrontar el cumplimiento de los fines del fideicomiso.
- i) La rendición de cuentas del fiduciario a los beneficiarios.
- j) La remuneración del fiduciario.
- k) Los términos y las condiciones de emisión de los certificados de participación y/o los títulos representativos de deuda.
- l) Las denominadas condiciones de emisión son el producto de la voluntad unilateral del emisor de los títulos valores, aceptadas por adhesión por el adquirente originario de los títulos valores.

8.3. OPERACIÓN DEL FIDEICOMISO

Conforme con lo previsto por el artículo 80 de la Ley de Instituciones de Crédito, el fideicomiso contará con un Comité Técnico que como Órgano Técnico instruya al Fiduciario para el cumplimiento de los fines y objetivos establecidos en el Convenio de Asociación; además de la estructura orgánica necesaria que apruebe la asociación en Asamblea General.

Las instrucciones del Comité Técnico serán comunicadas por escrito al Fiduciario²⁵, para que el fiduciario pueda ejecutar, sin su responsabilidad, las instrucciones dictadas por dicho órgano y siempre y cuando cuente con la liquidez suficiente en el fideicomiso.

El fiduciario tomará como instrucciones del Comité Técnico, las que reciba por escrito, firmadas por las personas que de acuerdo a lo establecido en el contrato de fideicomiso estén facultados para ello.

Lo anterior de conformidad con el artículo 80 de la Ley de Instituciones de Crédito, en el que se menciona que *“cuando el fiduciario obre apegándose a las instrucciones, dictámenes o acuerdos del Comité Técnico estará libre de toda responsabilidad frente a los fideicomitentes, beneficiarios, autoridades o cualquier tercero”*.

²⁵ En el contrato se determinará con cuantos días hábiles de anticipación como mínimo a la fecha en que se deba de efectuar cualquier entrega de dinero.



Financiamiento de la Asociación

Las cartas de instrucción, para ser acatadas por el fiduciario, deberán incluir, por lo menos, los requisitos siguientes:

- Estar dirigida al fiduciario.
- Hacer referencia al número de Fideicomiso asignado en el proemio del presente contrato.
- Contener la firma autógrafa de los miembros del Comité Técnico facultados para solicitar la operación correspondiente.
- La instrucción expresa y clara que se desea realice el fiduciario, expresando nombres completos, montos, cantidades, cuentas cargo y de depósito, esta última deberá incluir la Clave Bancaria Estandarizada (CLABE) cuando sea necesario, o bien, las actividades en concreto.

La omisión de cualquiera de los requisitos antes señalados liberará al fiduciario de la obligación de acatar la instrucción contenida en dicha carta y no será responsable por las resultas de su inactividad hasta en tanto se subsanen los errores de la referida carta de instrucción²⁶.

8.4. DETERMINACIÓN DE LA FIDUCIARIA

De acuerdo al artículo 399 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito podrán actuar como fiduciarias de los fideicomisos las entidades siguientes:

- Instituciones de crédito
- Instituciones de seguros
- Instituciones de Fianzas
- Sociedades Financieras de objetivo limitado; y
- Almacenes Generales de Depósito
-

A estas instituciones se les convoca y se les presenta el borrador del Contrato de Fideicomiso que se elaboró²⁷, y estas a su vez hacen observaciones al mismo sugiriendo la manera en que debe ser modificado.

Se sugiere solicitar una propuesta formal a más de dos fiduciarias, con el fin de hacer un comparativo entre ellas y escoger la que más convenga tomando en cuenta el cobro por administración anual, por modificación al contrato de fideicomiso, por cada subcuenta que se lleve dentro de la operación del fideicomiso y por convenios de adhesión; así como aclarar que es lo que incluye el honorario inicial, como puede ser: el estudio, elaboración y aceptación del cargo fiduciario o el costo de estructuración del contrato de fideicomiso.

²⁶ Tratándose de transferencias electrónicas de recursos o emisión de cheques, el fiduciario contará con por lo menos un día hábil, contado a partir de que se encuentren los recursos líquidos en la cuenta para realizar las operaciones. En caso de recibir las instrucciones escritas del Comité Técnico, antes de las 12:00 horas, podrá realizar dichas actividades el fiduciario en el mismo día.

²⁷ Ver el Paso 3 del Proceso para Conformar una Asociación de Municipios.



IX Recomendaciones



Recomendaciones

Las circunstancias actuales demandan el desarrollo de todas y cada una de las regiones del país; el federalismo y la descentralización imponen un progreso económico y social más equilibrado y la difusión orgánica del poder político en el ámbito territorial.

Un Estado eficaz es aquel que atiende la encomiable tarea de satisfacer las necesidades colectivas del pueblo que gobiernan. El municipio como el ámbito de gobierno que tiene mayor cercanía con la población, es el que conoce de primera mano sus carencias y necesidades más sentidas y por tanto constituye el peldaño básico de la democracia mexicana.

Lo anterior justifica que, la descentralización de los esfuerzos del desarrollo nacional, postulado prioritario del federalismo, imponga como premisa fundamental el fortalecimiento sistemático del municipio libre.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, ley suprema de nuestro sistema jurídico y político, establece las bases y principios de la descentralización de la vida nacional, con las cuales, entre otros, se busca mejorar sustancialmente las condiciones materiales de desarrollo de las comunidades. Al establecer con claridad los servicios públicos y funciones a cargo de los Estados y Municipios, propiciando un ejercicio adecuado de las mismas con el consecuente beneficio directo a la población.

No obstante lo anterior, el crecimiento constante de los municipios, impone la necesidad de explorar nuevos mecanismos y formas de coordinación, que sin transgredir los mandatos constitucionales, es necesario precisar en las leyes secundarias a fin de otorgarle a los municipios diversidad, claridad y precisión de los actos jurídicos a su alcance para que mediante el esfuerzo conjunto con otros municipios, el Estado, la Federación, y la participación de la sociedad, puedan resolver los problemas comunes que se enfrentan en las diferentes regiones del territorio nacional y estatal, garantizando la gobernabilidad democrática, como pilar de las instituciones de derecho, las cuales permiten asumir los retos que plantea el desarrollo político, social, económico y administrativo de las entidades y sus municipios.

En la medida en que se incrementen cualitativa y cuantitativamente los servicios públicos, se propiciará el desarrollo homogéneo y una integración eficiente de las comunidades en las actividades de la colectividad nacional y estados federados, elevando en consecuencia su nivel de vida.

Si bien, la Constitución Política Federal prevé como herramientas para que los municipios puedan proporcionar con oportunidad, eficiencia y calidad los servicios públicos a su cargo, las figuras jurídicas de la asociación y coordinación de municipios; la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México en observancia al mandato de nuestra Ley Suprema recoge dichas figuras jurídicas, adicionando en la Ley Orgánica Municipal la figura de la concesión de servicios públicos a terceros, lo cierto es que dichas formas no han sido suficientes, por lo que es necesario otorgarle a los municipios mayores opciones para la prestación de servicios públicos.



El crecimiento de las ciudades en las zonas conurbadas requiere de mayor esfuerzo de coordinación o asociación de los gobiernos municipales colindantes, con el fin de eficientar los servicios a un mismo nivel de atención y calidad a las poblaciones circunvecinas.

Acciones de esta naturaleza, permitirán no solo mejorar considerablemente los servicios, sino también eficientar los recursos públicos en el desarrollo de programas y proyectos con alcance regional.

En estas condiciones es necesario incentivar la asociación de municipios para que mediante la figura del concesionamiento o el fideicomiso, hagan más eficiente la prestación de los servicios públicos, tales como el de recolección, tratamiento y disposición final de residuos sólidos, rastros, agua potable y drenaje, entre otros con el consecuente beneficio a los municipios asociados de poder disminuir la infraestructura humana dispuesta para tales servicios.

Por lo anteriormente expuesto, se propone someter a la consideración de la Legislatura, la iniciativa de reformas y adiciones a la Ley Orgánica Municipal del Estado de México, como a continuación se menciona.

El Artículo 126 de la Ley Orgánica Municipal, versa sobre la eficacia de la prestación de los servicios públicos, posibilitando la coordinación de los ayuntamientos con el Estado o con otros municipios.

El Instituto Hacendario del Estado de México propone que a este artículo se agreguen los siguientes párrafos:

Asimismo, se podrán celebrar convenios de coordinación o asociación con el Estado, o con uno o más municipios de éste o de otras entidades federativas para concesionar a terceros o constituir organismos auxiliares y/o fideicomisos para la más eficaz prestación de los servicios públicos, de conformidad a las disposiciones jurídicas establecidas en el presente ordenamiento y demás relativas aplicables en el Estado.

La celebración de convenios de coordinación y asociación con uno o más municipios de otro u otros Estados a que se refiere los artículos 115, fracción III de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 33, fracción VIII del presente ordenamiento, se regirá en términos de lo establecido en el artículo 61, fracción XLIV de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México.

Por lo antes mencionado, también debería darse una modificación al Artículo 123, el cual refiere que los ayuntamientos pueden constituir organismos públicos descentralizados con la aprobación de la Legislatura del Estado. A este artículo se propone la adición del siguiente párrafo:



Así mismo, conforme a lo dispuesto por el párrafo cuarto del artículo 126 de este ordenamiento, los ayuntamientos, están facultados para autorizar la constitución de organismos públicos descentralizados y/o fideicomisos en la figura de asociación de municipios de la que formen parte, con cargo a los recursos de ésta.

De igual manera, al Artículo 33 referente a los casos en que los ayuntamientos necesitan la autorización de la Legislatura, deberán añadirse las siguientes fracciones:

VIII. Celebrar convenios de coordinación y asociación con el Estado, o con uno o más municipios de éste o de distintas entidades federativas²⁸ para la más eficaz prestación de los servicios públicos o el mejor ejercicio de las funciones que le corresponden, así como asociarse para concesionar los servicios públicos, cuya vigencia exceda la gestión de los ayuntamientos contratantes; y

IX. Celebrar convenios de coordinación y asociación con uno o más municipios de otras entidades federativas para la más eficaz prestación de los servicios públicos o el mejor ejercicio de las funciones que le corresponden.

En consecuencia, en Artículo 31 sobre las atribuciones de los ayuntamientos deberá modificarse la fracción segunda, como sigue:

II. Coordinarse y asociarse con uno o más municipios del Estado o de entidad o entidades federativas distintas y celebrar convenios, cuando así fuese necesario, con las autoridades estatales competentes; en relación con la prestación de los servicios públicos a que se refiere el artículo 115, fracción III de la Constitución General, así como en lo referente a la administración de contribuciones fiscales;

Y agregar al mismo Artículo la siguiente fracción:

VII Bis. Acordar la celebración de convenios de asociación para constituir organismos públicos descentralizados y/o fideicomisos para la eficiente prestación de servicios públicos de interés común.

²⁸ Se unifican las dos fracciones y propicia u cambio a la propuesta del segundo párrafo del artículo 126 artículo 33 fracción VIII.



X
Glosario



Autorización de la Legislatura	Significa la autorización emitida por el H. Congreso del Estado en términos del Decreto número 25 por el cual se autorizó a los municipios del Estado de México a contratar empréstitos, hasta por los montos que los mismos establecen y la afectación del derecho y los ingresos que les correspondan del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura social, como fuente de pago de los mismos, mediante su adhesión a un fideicomiso de administración y fuente de pago.
Convenio de Adhesión	Significa el Convenio suscrito por cada municipio que decida adherirse al Fideicomiso, para que éste sirva de fuente de pago del financiamiento a su cargo.
Días Hábiles	Significa todos los días a excepción de los sábados, domingos y los días en que las autoridades competentes autoricen a las instituciones bancarias mexicanas a cerrar sus puertas al público.
Fideicomitente	Persona física o moral que constituye un fideicomiso, y quién hace la afectación de los bienes o derechos de los cuales será titular el fiduciario, para la realización de los fines que se establezcan en el contrato de fideicomiso. Quién tiene que contar con la capacidad jurídica para obligarse y disponer de los bienes y/o derechos.
Fideicomisario	Persona física o moral que habrá de recibir los beneficios del fideicomiso, a quién también se le conoce como beneficiario. Designado por el fideicomitente, en cuyo provecho o beneficio se constituye el fideicomiso, designándose en el acto constitutivo del mismo o en sus modificaciones.
Fiduciario	Institución Afianzadora, aseguradora, de crédito o casa de bolsa que tenga autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para actuar como tal.
Financiamiento	Significa cualquier obligación, crédito, empréstito, préstamo o financiamiento por un plazo que no exceda el periodo constitucional de las actuales administraciones municipales que sea contraído con la institución fiduciaria, inscrito ante la Secretaría de hacienda y Crédito Público en el Registro de Obligaciones y Empréstitos de Entidades Federativas y Municipios ante la Secretaría de Finanzas, en el Registro de Deuda Pública.



XI
Anexos



Anexo 1: Formato de Convocatoria

Toluca, Estado de México, __de ____ de 201_

“PROFESIÓN”

“NOMBRE”

PRESIDENTE MUNICIPAL DE _____

P R E S E N T E

Sea este el medio para enviarle un cordial saludo, asimismo en seguimiento del comunicado de fecha _____, me permito comentarle que el Instituto Hacendario en coordinación con los Tesoreros Municipales de _____, _____, _____y _____ hemos realizado diversas reuniones para el fortalecimiento del Programa “Parque Estatal Sierra de Guadalupe”, en donde se han planteado propuestas para formalizar la creación de la Asociación Municipal.

Conociendo su gran interés por el desarrollo de este Proyecto, así como formar este ente intergubernamental; me es muy grato invitarlo a la Reunión de Trabajo que coordinará el IHAEM, el __ de __ del año en curso, a las ____horas en _____ donde habremos de acordar los puntos a fin de coadyuvar con esta importante tarea; en la cual contaremos con la participación de los Presidentes Municipales de _____, _____y _____.

Se anexa a la presente el croquis del lugar sede y el programa de la reunión.

Sin más por el momento, esperando contar con su valiosa asistencia, quedo de usted.

A T E N T A M E N T E

Anexo 2: Formato de Orden del día

__de ____ de 201_, __:__ Horas

_____ (Dirección) _____

(N° de reunión)_REUNIÓN DE TRABAJO

ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS EN EL ESTADO DE MÉXICO

____(Nombre o motivo de la asociación)____

ORDEN DEL DÍA

Puntos a tratar:	Intervención:
1. Mensaje de Bienvenida	_____
1. Propósito de la Reunión	_____
1. Informe de acciones que se realizan en el Parque Sierra de Guadalupe	_____
1. Acciones municipales que emprenden Ayuntamientos en el Parque Sierra de Guadalupe	
a. Informe	Presidente Municipal de _____
a. Informe	Presidente Municipal de _____
a. Informe	Presidente Municipal de _____
a. Informe	Presidente Municipal de _____
1. Programa de Acciones Conjuntas	_____
1. Asuntos Generales	



Anexo 3: Formato de Minuta

Minuta de la __ (Nº) Reunión de Trabajo
Asociación de Municipios en el Estado de México
__ (Nombre o motivo de la asociación) __

Lugar: _____

Fecha: _____

Hora: _____

Nombre	Asistentes Cargo	Correo electrónico
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
Programa		

1. Propósito de la Reunión.
2. Acciones municipales que emprenden los Ayuntamientos
 - 2.1 __ (municipio1) __
 - 2.2 __ (municipio2) __
 - 2.3 __ (municipio3) __
 - 2.4 __ (municipio4) __
3. Programa de acciones conjuntas.
4. Acuerdos registrados.

Desarrollo de la Reunión

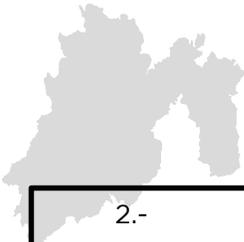
- 1.-

- 2.-

3. _____

Acuerdos

- 1.-



2.-

3. _____

Se dio por concluida y cerrada la presente minuta en el Municipio de _____, Estado de México, a las _____ horas con _____ minutos del día _____ del mes de _____ del año dos mil _____ firmando los que en ella intervinieron.

(firma)

(nombre)

(cargo)

Anexo 4: Presentación ante el Cabildo

Presentación Ejecutiva

I. Generalidades

Ubicación

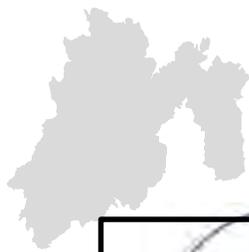
Mapa

Importancia

Problemática:

Solución

Los Ayuntamientos asociados formalmente constituirán un organismo público descentralizado que aplique de manera permanente, coordinada e interinstitucional con un plan de acción de largo plazo y programas operativos anuales para



I. Generalidades

Fundamentación

Artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

...“Los municipios, previo acuerdo entre sus ayuntamientos, podrán coordinarse y asociarse para la más eficaz prestación de los servicios públicos o el mejor ejercicio de las funciones que les correspondan”...

...“V. Los municipios, en los términos de las leyes federales y estatales relativas, estarán facultados para:

...G) participar en la creación y administración de zonas de reservas ecológicas y en la elaboración y aplicación de programas de ordenamiento en esta materia”...

I. Generalidades

Fundamentación

Artículo 126 de la Constitución del Estado Libre y Soberano de México

...“Los municipios, previo acuerdo entre sus ayuntamientos, podrán coordinarse y asociarse para la más eficaz prestación de los servicios públicos o el mejor ejercicio de las funciones que les correspondan.”...

Artículo 31 de la Ley Orgánica Municipal

Las fracciones XXIII y XXIV señalan la preservación, conservación, restauración del medio ambiente; así como participar en la creación y administración de sus reservas territoriales y ecológicas.

I. Generalidades

Justificación

La asociación de municipios ha demostrado resolver problemas en la prestación de servicios públicos, además permite eficientar los recursos económicos de los gobiernos, mejorar el aprovechamiento de los recursos naturales y posibilita allegarse de recursos financieros internos, externos nacionales e internacionales.

(Mencionar algunos Ejemplos de Asociación Municipal relacionados con el proyecto)

Asociación

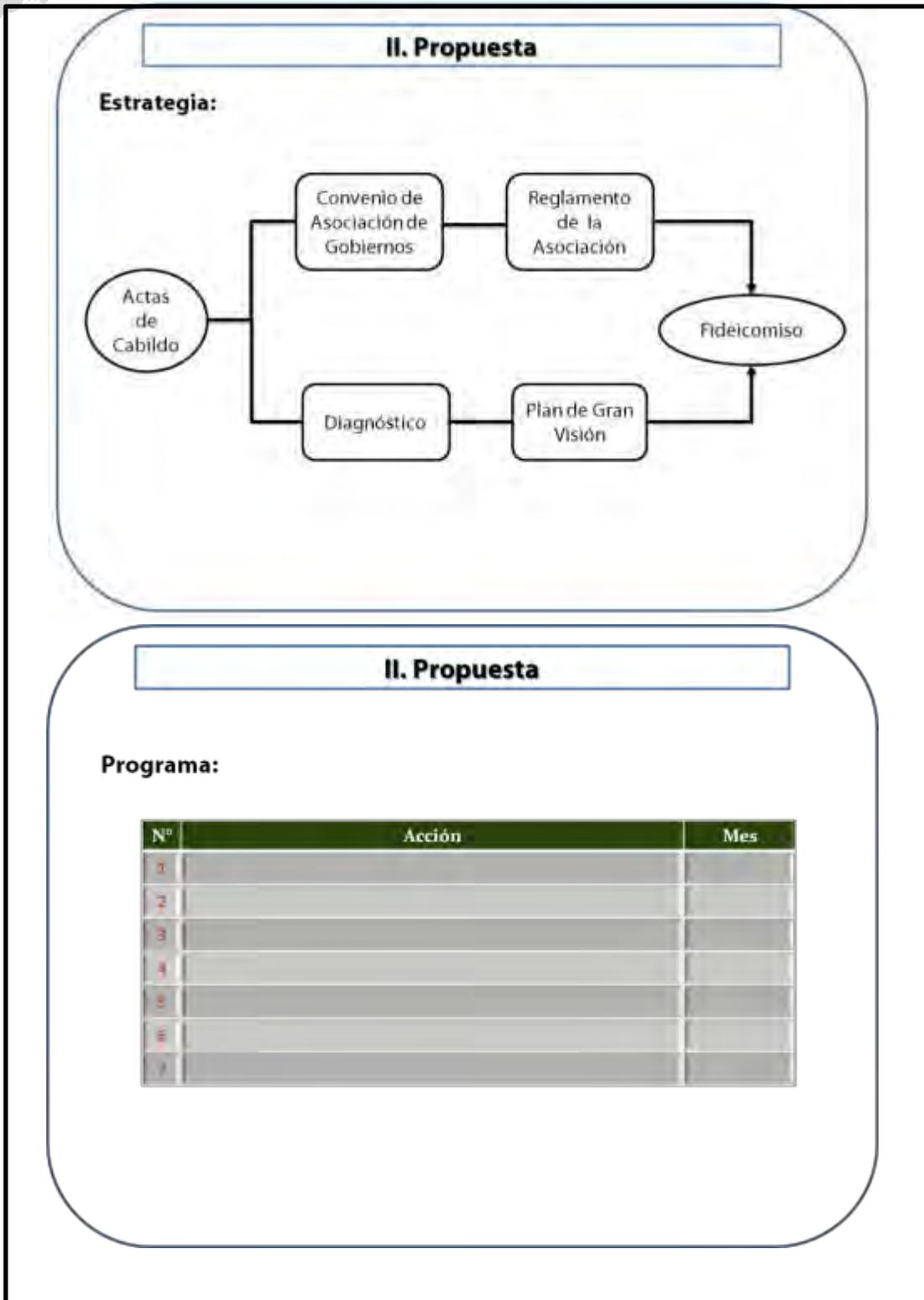
- Celebrar un convenio de asociación entre los Gobiernos Municipales de _____, _____, _____ y _____.
- Crear un fideicomiso (en su caso), para _____.

II. Propuesta

Objeto del Fideicomiso

Misión

Visión



III. Propuesta de Acuerdos de Cabildo

PRIMERO.- Impulsar _____ del _____, mediante la asociación de municipios.

SEGUNDO.- Autorización al Presidente Municipal de _____ para suscribir el Convenio de asociación entre los municipios de _____, _____, _____ y _____; para _____.

TERCERO.- Realizar las gestiones administrativas, jurídicas y técnicas correspondientes para presentar una iniciativa conjunta con los municipios asociados, a la H. Legislatura del Estado para crear el Fideicomiso denominado: _____.



Anexo 5: Ejemplo de Convenio de Asociación

CONVENIO DE ASOCIACIÓN QUE CELEBRAN LOS MUNICIPIOS DE: COACALCO DE BERRIOZABAL, REPRESENTADO POR EL CONTADOR PÚBLICO ROBERTO RUÍZ MORONATTI, EN SU CARÁCTER DE PRESIDENTE MUNICIPAL CONSTITUCIONAL, ASISTIDO POR EL SECRETARIO DEL AYUNTAMIENTO, CIUDADANO ERWIN JAVIER CASTELÁN ENRÍQUEZ; ECATEPEC DE MORELOS, REPRESENTADO POR EL CIUDADANO INDALECIO RIOS VELÁZQUEZ, EN SU CARÁCTER DE PRESIDENTE MUNICIPAL, ASISTIDO POR EL SECRETARIO DEL AYUNTAMIENTO, DOCTOR JOSÉ NOÉ GÓMORA COLÍN; TLALNEPANTLA DE BAZ, REPRESENTADO POR EL LICENCIADO ARTURO UGALDE MENESES, EN SU CARÁCTER DE PRESIDENTE MUNICIPAL CONSTITUCIONAL, ASISTIDO POR EL SECRETARIO DEL AYUNTAMIENTO LICENCIADO EN DERECHO JORGE ARMANDO CHÁVEZ ENRÍQUEZ; Y TULTITLÁN, REPRESENTADO POR EL CONTADOR PÚBLICO MARCO ANTONIO CALZADA ARROYO, EN SU CARÁCTER DE PRESIDENTE MUNICIPAL CONSTITUCIONAL, ASISTIDO POR EL SECRETARIO DEL AYUNTAMIENTO, LICENCIADO EN DERECHO LUIS RODOLFO DÍAZ GODÍNEZ; A QUIENES EN LO SUCESIVO Y PARA LOS EFECTOS DEL PRESENTE CONVENIOSE LES IDENTIFICARÁ ACTUANDO DE FORMA CONJUNTA, INDISTINTAMENTE, COMO “LOS MUNICIPIOS”, “LOS ASOCIADOS” O “LA ASOCIACIÓN”, QUIENES SE SUJETAN AL CONTENIDO DE LOS ANTECEDENTES, DECLARACIONES Y CLAÚSULAS SIGUIENTES:

ANTECEDENTES

- I. Que el Parque Estatal Sierra de Guadalupe es un macizo montañoso que geográficamente se ubica al centro de la Cuenca hidráulica de México y territorialmente forma parte de los Municipios de Coahuila de Berríoábal, Ecatepec de Morelos, Tlalnepantla de Baz y Tultitlán, en el Estado de México y de la Delegación Gustavo A. Madero en el Distrito Federal. Es considerada como la más importante isla ecológica del Valle, por su extensión, ubicación y porque aún cuenta con tres ecosistemas naturales: bosque de encino, matorral xerófilo y pastizal, así como zonas reforestadas.
- II. Que por Decreto del Ejecutivo del Estado, publicado en la Gaceta del Gobierno, en fecha 10 de agosto de 1976, se crea el Parque Estatal Sierra de Guadalupe ubicado en los municipios de Tlalnepantla de Baz, Ecatepec de Morelos, Coahuila de Berríoábal y Tultitlán del Estado de México, con una superficie de 6 mil 322.5 hectáreas, arriba de la cota 2,350 m.s.n.m., excluyéndose las zonas densamente pobladas ubicadas arriba de esta cota.
- III. Que de acuerdo al Programa de Manejo del Parque Estatal Sierra de Guadalupe, publicado en la Gaceta de Gobierno, de fecha 9 de febrero de 1999 en adelante Programa de Manejo, el límite del Parque Estatal está definido en gran parte por la cota 2,350 m.s.n.m.; por los límites de crecimiento urbano y su superficie se extiende a 5,306.75 hectáreas. De los municipios mencionados le corresponde en extensión conforme al siguiente cuadro:



Superficie del Parque Estatal por Municipio

Municipio	Superficie Total
Coacalco de Berriozábal	1,281.57 ha
Ecatepec de Morelos	1,812.76 ha
Tlalnepantla de Baz	1,135.64 ha
Tultitlán	1,076.78 ha
TOTAL	5,306.75 ha

FUENTE: Programa de Manejo del Parque Estatal Sierra de Guadalupe.

- IV. Que de acuerdo al diagnóstico del Programa de Manejo del Parque Estatal Sierra de Guadalupe, la principal problemática que enfrenta esta área natural protegida, se compone de las siguientes situaciones:
 - 1. Asentamientos humanos irregulares, que invaden el área natural protegida.
 - 2. Incendios que deterioran sus ecosistemas;
 - 3. Varios kilómetros de muros de contención tratan de impedir la invasión en la cota del parque pero no son suficientes;
 - 4. Deforestación;
 - 5. Acciones de reforestación aisladas;
 - 6. División política administrativa que propicia acciones erráticas;
 - 7. Registra crecientes índices delictivos; y
 - 8. Zonas con riesgo de desprendimiento de materiales pétreos.

- V. Que los artículos 115, inciso i), fracción III, de La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 126 párrafo segundo de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México consagra la facultad asociativa de “LOS MUNICIPIOS”.

- VI. Por acuerdo del Ejecutivo del Estado de México, publicado en Gaceta del Gobierno de fecha 12 de abril de 1996, se crea el Órgano Administrativo Desconcentrado denominado Coordinación General de Conservación Ecológica, adscrito sectorialmente a la Secretaría del Medio Ambiente que tiene por objeto coordinar y ejecutar las acciones del Proyecto de Conservación Ecológica de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México en el ámbito territorial del Estado de México.

Como consecuencia de los actos, autorizaciones y disposiciones antes mencionados y atentos a las necesidades asociativas que se requieren, “**LOS MUNICIPIOS**”, en ejercicio de sus facultades, expresa su voluntad de asociarse y establecer alianzas para coadyuvar en el cumplimiento de las actividades públicas con mayor eficacia y eficiencia, aprovechando la experiencia y multiplicando el conocimiento en las diversas materias de atención, conforme a los términos y condiciones del presente convenio.

DECLARACIONES

I. De “LOS MUNICIPIOS”:



1. Que son gobiernos autónomos, con personalidad jurídica y patrimonio propios, en términos del artículo 115, fracción II de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 112, 113 y 138 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México; 1, 2, 3, 5, 31 fracción XXIII y 33 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México.
2. Que sus Presidentes Municipales Constitucionales por el periodo 2009-2012, han sido electos como tales por el voto popular recibiendo constancia de mayoría por parte del respectivo Instituto Electoral del Estado de México, con arreglo a las disposiciones legales aplicables.
3. Que los Presidentes Municipales y los Secretarios de cada Ayuntamiento se encuentran plenamente facultados para signar el presente convenio en términos de los artículos 121 y 128 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México; 48 y 91 fracción V de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México y demás relativos aplicables, facultades que no les han sido revocadas o limitadas en forma alguna.
4. Que los Presidentes Municipales han obtenido la autorización expresa de sus Cabildos Municipales para la celebración del presente, según consta en los Acuerdos de Cabildo, que enseguida se describen:
 - a. Acta de sesión ordinaria de Cabildo de fecha 23 de septiembre de 2010, el H. Ayuntamiento de Coacalco de Berriozábal, Estado de México, en la que se autorizó al Presidente Municipal la suscripción de un Convenio de Asociación con otros municipios y entidades administrativas para la recuperación ecológica y aprovechamiento del Parque Sierra de Guadalupe.
 - b. Acta de sesión ordinaria de Cabildo de fecha 8 de septiembre de 2010, el H. Ayuntamiento de Ecatepec de Morelos, Estado de México, en la que se autorizó por mayoría de votos al Presidente Municipal la suscripción de un Convenio de Asociación con otros municipios y entidades administrativas, para la recuperación ecológica y aprovechamiento del Parque Sierra de Guadalupe.
 - c. Acta de sesión ordinaria de Cabildo de fecha 1º de octubre de 2010, el H. Ayuntamiento de Tlalnepantla de Baz, Estado de México, en la que se autorizó al Presidente Municipal para que suscribiera el presente convenio, previa aprobación de la Legislatura del Estado.
 - d. Acta de sesión ordinaria de Cabildo de fecha 21 de septiembre de 2010, el H. Ayuntamiento de Tultitlán, Estado de México, en la que se autorizó al Presidente Municipal para que impulse la preservación, conservación, restauración del medio ambiente del Parque Sierra de Guadalupe mediante la suscripción de un Convenio de Asociación de Municipios.
5. Que sus domicilios fiscales están ubicados en:
 - a. Coacalco de Berriozábal en: Calle 5 de Febrero s/n, Col. Centro. C.P. 55700.
 - b. Ecatepec de Morelos en: Juárez s/n, Col. San Cristóbal Centro. C.P. 55000.
 - c. Tlalnepantla de Baz en: Plaza Gustavo Baz s/n, Col. Centro. C.P. 54000.
 - d. Tultitlán en: Plaza Hidalgo No. 1, Col. Centro, C.P. 54900.
6. Que cada uno de **“LOS MUNICIPIOS”** aquí representados, cuentan con los recursos económicos suficientes para responder a las obligaciones que se deriven de la suscripción del presente Convenio de Asociación.



7. Que como representantes de **“LOS MUNICIPIOS”** manifiestan su voluntad de celebrar el presente convenio, en los términos y conforme a las bases y lineamientos que se precisan en el cuerpo del mismo.

Vistas las declaraciones que anteceden y reconocidas las personalidades con las que comparecen **“LOS MUNICIPIOS”** manifiestan su total conformidad para la celebración del presente convenio, al tenor de las siguientes:

CLÁUSULAS

PRIMERA. OBJETO.- “LOS MUNICIPIOS” expresan que el objeto del presente Convenio es asociarse entre ellos con la finalidad de conjuntar recursos y acciones para coadyuvar en la preservación, conservación, restauración y mejoramiento del Parque Estatal Sierra de Guadalupe, mediante la coordinación de acciones y la suscripción de un contrato de fideicomiso.

Para lo anterior, **“LOS MUNICIPIOS”**, coinciden en que el territorio objeto de las acciones del presente convenio y del fideicomiso que se constituirá es de 5,306.75 hectáreas.

SEGUNDA. FINES GENERALES.- Serán Fines Generales de **“LA ASOCIACIÓN”**:

- I. Coadyuvar, en las acciones de rescate, preservación y mejoramiento del Parque Estatal Sierra de Guadalupe.
- II. Promover la preservación, conservación, restauración y mejoramiento del medio ambiente del Parque Estatal Sierra de Guadalupe, mediante la suma de recursos económicos y participación interinstitucional.
- III. Participar, con la Secretaría del Medio Ambiente, a través de la Coordinación General de Conservación Ecológica en programar, coordinar, ejecutar, supervisar, controlar y evaluar las acciones de rescate, preservación, conservación, restauración y mejoramiento ecológico del Parque Estatal Sierra de Guadalupe, en términos del contrato de Fideicomiso creado para dicho fin.

TERCERA. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.- Constituyen Objetivos Específicos de **“LA ASOCIACIÓN”**:

- I. Apoyar la convocatoria a diferentes actores sociales: académicos, gubernamentales, ejidatarios, propietarios, organizaciones no gubernamentales, medios de comunicación y habitantes de la región para aportar propuestas de solución a los problemas;
- II. Promover la observancia de las políticas públicas establecidas por la Administración Estatal, que permitan contener el crecimiento urbano con cargo a los recursos naturales de la zona, construyendo la delimitación física del perímetro del Parque Estatal Sierra de Guadalupe;
- III. Conjuntar esfuerzos con la participación de los sectores competentes de las instancias públicas, privadas y sociales, para evitar y neutralizar siniestros y en general todo aquello que atente con el desarrollo del ecosistema del Parque;
- IV. Promover el manejo de los residuos sólidos del Parque Estatal Sierra de Guadalupe, a fin de sanear los sitios de disposición final ya existentes;
- V. Reportar a la Secretaría del Medio Ambiente, a través de la Coordinación General de Conservación Ecológica cualquier tipo de obras y acciones



- contrarias a lo establecido en el Programa de Manejo de los recursos naturales y ecosistemas del Parque Estatal Sierra de Guadalupe;
- VI. En coordinación con la instancia competente, proponer estrategias y proyectos de reforestación acompañados de un análisis de plantación de especies apropiadas para el Parque Estatal Sierra de Guadalupe;
 - VII. Promover programas de educación ambiental dirigidos a los vecinos, visitantes y habitantes del área de influencia del Parque Estatal Sierra de Guadalupe; y
 - VIII. Revalorar la historia de la zona y su importancia turística y ambiental a nivel regional, estatal y nacional.

CUARTA. ATRIBUCIONES GENERALES.- “LA ASOCIACIÓN”, tendrá como atribuciones generales:

- I. Suscribir los convenios de colaboración que sean necesarios con los sectores público, social y privado;
- II. Constituir el fideicomiso cuyo objeto será la preservación, conservación y mejoramiento del Parque Estatal Sierra de Guadalupe, al que en adelante, se identificará con las siglas de “PASIG”; y
- III. Gestionar ante las instituciones públicas y privadas recursos económicos, técnicos y en especie que se requieran para cumplir con los fines generales y objetivos específicos de esta asociación.

QUINTA. DOMICILIO LEGAL.- El Domicilio legal de “LA ASOCIACIÓN” será en Avenida Gustavo Baz Numero 2160 esquina Mario Colín, Segundo Piso, Edificio Ericsson, Colonia La Loma, Código Postal 54060; Municipio de Tlalnepantla de Baz del Estado de México; sin perjuicio de que pueda operar con oficinas en cualquiera de los municipios asociados.

SEXTA. DEL FIDEICOMISO.- Conforme a lo previsto en la Clausula Primera, “LOS MUNICIPIOS” a fin de alcanzar los fines de “LA ASOCIACIÓN”, constituirán un fideicomiso de Administración e Inversión denominado Fideicomiso para la Preservación, Conservación y Mejoramiento del Parque Estatal Sierra de Guadalupe, con las participaciones siguientes:

- a) **LOS FIDEICOMITENTES.** Los municipios de Coacalco de Berriozábal, Ecatepec de Morelos, Tlalnepantla de Baz y Tultitlan.
- b) **FIDUCIARIO.** La institución Financiera que ofrezca los mejores servicios para el objetivo de
- c) **FIDEICOMISARIO.** “LOS MUNICIPIOS”, los titulares del inmueble acreditados por la instancia correspondiente cuyo usufructo sea aportado al Fideicomiso, para los efectos del la Preservación, Conservación y Mejoramiento del Parque Estatal Sierra de Guadalupe, en adelante

Conforme con lo previsto por el artículo 80 de la Ley de Instituciones de Crédito, el Fideicomiso contará con un Comité Técnico que como Órgano Técnico instruya al Fiduciario para la supervisión de los avances físicos y financieros de los planes, proyectos y programas de “LA ASOCIACIÓN”.

El Comité Técnico deberá considerar, al menos, a los miembros siguientes:



CARGO	INTEGRANTES
PRESIDENTE:	Presidente Municipal elegido
SECRETARIO	Coordinador General de Conservación Ecológica de la Secretaría del Medio Ambiente
TÉCNICO:	Presidente Municipal
VOCAL 1	Presidente Municipal
VOCAL 2	Presidente Municipal
VOCAL 3:	Presidente Municipal
VOCAL 4	Representante de los titulares de los bienes inmuebles
COMISARIO	Será un representante de la Secretaría del Medio Ambiente o de las Contralorías Municipales designado anualmente por la Asamblea General.
FIDUCIARIO	La Institución Financiera que se determine por “LA ASAMBLEA GENERAL”
INVITADO	El Presidente del Patronato que estará conformará un representante de cada uno de los Fideicomitentes en el Fideicomiso, así como representantes de los industriales, tenedores de los bienes inmuebles, asociaciones vecinales colindantes al Parque Estatal Sierra de Guadalupe y connotados personajes de los sectores profesional, social, económicos y académico del Estado o del País.

“LOS FIDEICOMITENTES” y “EL FIDUCIARIO” acuerdan que no habrá relación directa alguna entre “LOS FIDEICOMISARIOS” con “EL FIDUCIARIO”; y no tendrán más intereses o derechos sobre el Patrimonio del Fideicomiso, que los expresamente consignados en el “PASIG”. Por lo anterior solo harán valer sus derechos ante el Fideicomiso por conducto de “EL FIDUCIARIO”.

SÉPTIMA. DERECHOS Y OBLIGACIONES.- “LOS MUNICIPIOS” tendrán los mismos derechos y obligaciones como Asociados. La aportación inicial de los recursos, será de \$2’500,000.00 (DOS MILLONES, QUINIENTOS MIL PESOS), que deberá hacerse de la siguiente manera: en dos partes (50% en proporción directa a la superficie territorial de cada municipio dentro del Parque Sierra Guadalupe y el otro 50% en proporción al presupuesto autorizado para el año inmediato anterior).

OCTAVA. INCUMPLIMIENTO.- En caso de incumplimiento en las aportaciones de los municipios, se hará acreedor al pago de intereses moratorios, en el porcentaje que se determine en el Contrato de Fideicomiso.

NOVENA. ASAMBLEA GENERAL. La Asamblea General, es la reunión de “LOS MUNICIPIOS” asociados, a través del cual se expresará su voluntad. Las resoluciones o acuerdos se tomarán siempre por el voto unánime o mayoritario de “LOS MUNICIPIOS” presentes.

La Asamblea General, contará con un Presidente y un Secretario, ambos elegidos por “LOS ASOCIADOS”.



DÉCIMA. SESIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL. Las asambleas se llevarán a cabo en el domicilio social de “LA ASOCIACIÓN” y serán convocadas por el que funja como Presidente de la Asamblea. La convocatoria se realizará cuando menos una vez al año a fin de conocer la operación del Comité Técnico del Fideicomiso que se constituya para la preservación, conservación, restauración y mantenimiento del Parque Estatal Sierra de Guadalupe, y resolver sobre la distribución del recurso remanente.

DÉCIMA PRIMERA. FACULTADES DE LA ASAMBLEA GENERAL. La Asamblea General tendrá las facultades siguientes:

- I. Nombramiento o revocación del Presidente y Secretario;
- II. La autorización para los programas, proyectos y presupuesto que se proponga al Comité Técnico del Fideicomiso;
- III. La modificación del presente Convenio de Asociación, que en su caso, afecte al contrato de Fideicomiso y a los Reglamentos;
- IV. La aprobación de nuevas aportaciones para cumplir con los fines de “LA ASOCIACIÓN”;
- V. La disolución de “LA ASOCIACIÓN”;
- VI. La aprobación del proyecto de repartición de utilidades, en su caso; y
- VII. Las demás que le corresponden conforme al Contrato de Fideicomiso y al presente Convenio de “LA ASOCIACIÓN”.

DÉCIMA SEGUNDA. VALIDACIÓN DE LAS SESIONES. Para que la Asamblea General se considere válidamente reunida deberá convocarse de acuerdo con lo que establecen los presentes estatutos y deberán estar presentes o representados en toda ocasión, cuando menos tres de los cuatro miembros de la Asamblea General.

Antes de declarar válidamente instalada una Asamblea General de Socios, el Presidente deberá comprobar la existencia de la convocatoria y cerciorarse de que se reúne el quórum necesario.

DÉCIMA TERCERA. QUÓRUM. El quórum establecido en la cláusula anterior, deberá subsistir durante todo el tiempo que dure la Asamblea General.

DÉCIMA CUARTA. CONVOCATORIAS DE LAS SESIONES. Las convocatorias para Asambleas Generales deberán ser hechas por el Presidente de la Asamblea General, cuando menos con diez días naturales antes de la fecha señalada para la reunión, cuando lo juzgue conveniente, o cuando se lo pida cualquiera de los socios.

En este último caso, si el Presidente de la Asamblea General rehusare hacer la convocatoria, la podrá hacer directamente el vocal o vocales que así lo deseen.

Las convocatorias deberán enviarse mediante cartas personales, que se entregarán directamente y con acuse de recibo a cada uno de los Asociados y deberán forzosamente indicar la fecha, la hora y el lugar de la reunión e incluir el orden del día enunciando con claridad y precisión los asuntos sobre los que la Asamblea General deba resolver.

DÉCIMA QUINTA. VOTACIONES. En las Asambleas Generales cada miembro gozará de un voto, las votaciones serán nominales y sus decisiones serán firmes; en caso de



empate, el Presidente tendrá voto de calidad. Actuará como Presidente, el Presidente Municipal que resultó electo por la propia Asamblea que actúe como Presidente de la Mesa Directiva.

DÉCIMA SEXTA. ACTAS DE LAS SESIONES. De cada sesión de la Asamblea General, se levantarán actas por parte del Secretario, que deberán contener la fecha, hora y lugar de la reunión, los nombres de los asistentes y que, además deberán de dar cuenta del desarrollo de la sesión y de los acuerdos que se tomen. Estas actas deberán de ser aprobadas y firmadas por todos **“LOS ASOCIADOS”** presentes.

DÉCIMA SÉPTIMA. FUNCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL. La Asamblea General tendrá las siguientes funciones:

- a) Designar al Presidente del Comité Técnico del Fideicomiso por unanimidad o mayoría de votos, por el término de un año a partir de su elección; aún cuando podrá ser removido en cualquier tiempo por causa justificada con la votación de las tres cuartas partes de la Asamblea General.
- b) Definir la integración de las comisiones que sean necesarias para la mejor operación del Fideicomiso.
- c) Instruir al Fiduciario para que otorgue, y en su caso revoque, poderes legales generales y especiales necesarios para la consecución de los fines del Fideicomiso, e indicarle la identidad de las personas a quienes se otorgaran o, en su caso, revocarán.
- d) Designar al auditor externo de acuerdo con las propuestas del Comisario del Fideicomiso, así como a las personas que se encarguen de la defensa legal de los bienes fideicomitidos, o de los derechos y obligaciones relacionados con ellos.
- e) Generar propuestas, a través del Presidente del Comité Técnico, para la conformación y/o modificación de las Reglas de Operación o Estatutos del Fideicomiso, así como aprobar sus reformas.

DÉCIMA OCTAVA. PATRONATO. Se considera la figura de un Patronato, teniendo como propósito primordial el gestionar recursos externos, así como asesorar en lo concerniente a los aspectos administrativos, técnicos y financieros o de cualquier otra índole, que necesite o requiera **“LA ASOCIACIÓN”** para el logro de sus fines y objetivos; y que lo conformará un representante de cada uno de los Fideicomitentes en el **Fideicomiso**, así como representantes de los industriales, tenedores de los bienes inmuebles, asociaciones vecinales colindantes al Parque **Estatad Sierra de Guadalupe** y connotados personajes de los sectores profesional, social, económicos y académico del Estado o del País, quienes además tendrán un representante con voz y voto ante el Comité Técnico del Fideicomiso, electo previamente por los miembros del Patronato, en términos de los estatutos que lo constituya formalmente, especificando su naturaleza, características de su integración, objetivo general y objetivos específicos, así como su organización y funcionamiento.

DÉCIMA NOVENA. VIGENCIA.- “LOS MUNICIPIOS” coinciden y asumen el compromiso institucional en que el presente Convenio tendrá una vigencia indefinida a partir de la fecha de su suscripción; conforme a la autorización que han obtenido de sus cabildos



y la autorización de la Legislatura del Estado conforme a las disposiciones jurídicas vigentes. En todo caso, las administraciones municipales subsecuentes podrán revisarlo y, en su caso, actualizarlo en función de los compromisos ya adquiridos.

VIGÉSIMA. EXCLUSIÓN.- Toda exclusión de uno de “**LOS ASOCIADOS**”, deberá comunicarse en un término de 30 días previos, con los antecedentes necesarios y suficientes a la Legislatura del Estado de México y a “**LOS MUNICIPIOS**”, para su conocimiento y efectos legales del caso; sin que por ello haya lugar a modificar el presente convenio y el Reglamento Interior del Fideicomiso, los cuales seguirán surtiendo sus efectos para todos “**LOS ASOCIADOS**” que permanezcan, en la forma y términos en que se encuentren establecidos y aprobados.

El municipio que se encuentre en este supuesto deberá seguir aportando los recursos hasta el término de su administración, salvo que la Legislatura estatal determine lo contrario.

Cuando surta efectos legales la exclusión, los derechos y obligaciones serán subrogados por la Secretaría del Medio Ambiente.

VIGÉSIMA PRIMERA. JURISDICCIÓN.- Para el cumplimiento del presente convenio, “**LOS MUNICIPIOS**” se sujetan estrictamente a todas y cada una de las cláusulas que lo integran. Para la interpretación y cumplimiento del mismo, así como para todo aquello que no esté expresamente estipulado en el mismo, “**LOS MUNICIPIOS**” se someten a la jurisdicción y competencia de los Tribunales Jurisdiccionales del Estado de México, renunciando al fuero que les pudiera corresponder por cualquier otra causa.

VIGÉSIMA SEGUNDA. TÉRMINO DEL CONVENIO.- “**LOS MUNICIPIOS**” conviene que el presente Convenio podrá darse por terminado por las siguientes causas:

- I. Por la voluntad de las tres cuartas partes de los municipios asociados;
- II. Por haberse cumplido la totalidad de los fines u objetivos especificados para la cual fue constituida la Asociación de Municipios;
- III. Por verse imposibilitada para obtener el logro de resultados buscados, cumplimiento y consecución de sus objetivos y fines, siempre y cuando tal circunstancia así se decida en votación por las tres cuartas partes de los municipios asociados; y
- IV. Por cualquier otra causa justificada, a juicio de las tres cuartas partes de los asociados.

VIGÉSIMA TERCERA. MODIFICACIÓN DEL CONVENIO.- La Asamblea General podrá modificar o adicionar el contenido del presente convenio por voluntad de las tres cuartas partes siguiendo el mismo procedimiento que se llevó a cabo para su constitución.

VIGÉSIMA CUARTA. TRANSPARENCIA.- Para transparentar la gestión pública mediante la difusión de la información, las páginas WEB de cada uno de “**LOS MUNICIPIOS**” deberán contener la información relativa al objeto de este Convenio de Asociación y de acuerdo a lo dispuesto en el Artículo 12 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de México y Municipios.



VIGÉSIMA QUINTA. CONTROVERSIAS.- “LOS MUNICIPIOS” se compromete a resolver de común acuerdo cualquier duda que surja con motivo de la interpretación y cumplimiento del presente Convenio y realizar las acciones necesarias para el cumplimiento de los compromisos adquiridos.

ENTERADAS DEL CONTENIDO Y FUERZA LEGAL DEL PRESENTE CONVENIO, **“LOS MUNICIPIOS”** MANIFIESTAN SU VOLUNTAD FIRMANDO AL CALCE Y RATIFICANDO TODAS Y CADA UNA DE SUS HOJAS, INCLUYENDO EL ANEXO QUE LO CONFORMA, PARA SU CONSTANCIA Y VALIDEZ EN ONCE EJEMPLARES ORIGINALES, EN LA CIUDAD DE TOLUCA, DEL ESTADO DE MÉXICO, EL DÍA 12 DEL MES DE AGOSTO DEL AÑO 2011.

“LOS MUNICIPIOS”

POR EL H. AYUNTAMIENTO DE DE COACALCO DE BERRIOZABAL

PRESIDENTE MUNICIPAL
CONSTITUCIONAL

SECRETARIO DEL AYUNTAMIENTO

POR EL H. AYUNTAMIENTO ECATEPEC DE MORELOS

PRESIDENTE MUNICIPAL

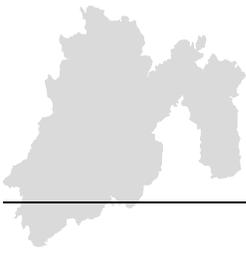
SECRETARIO DEL AYUNTAMIENTO

POR EL H. AYUNTAMIENTO DE TLALNEPANTLA DE BAZ:

PRESIDENTE MUNICIPAL
CONSTITUCIONAL

SECRETARIO DEL AYUNTAMIENTO

POR EL H. AYUNTAMIENTO DE TULTITLÁN:



PRESIDENTE MUNICIPAL
CONSTITUCIONAL

SECRETARIO DEL AYUNTAMIENTO

LAS FIRMAS ANTERIORES CORRESPONDEN AL CONVENIO DE ASOCIACIÓN, DE
FECHA 12 DE AGOSTO DE 2011.



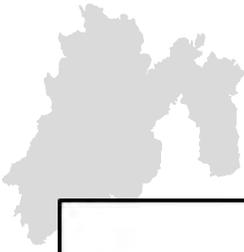
Anexo 6: Carpeta de organización.

**CEREMONIA DE LA
FIRMA DEL CONVENIO DE ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS PARA**

Carpeta de Organización

Lugar: _____

_____ de 201_



**Ceremonia de la
Firma del Convenio de Asociación de Municipios
para _____**

- **Día:** ___ de _____ de 201_
- **Horario:** __: __ hrs. a __: __ hrs.
- **Sede:** _____
- **Dirección:** _____
- **Participantes:** _____

- **Contenido**
 1. Objetivo
 2. Directorio de participantes
 3. Programa
 4. Proscenio

GENERALIDADES



Bibliografía

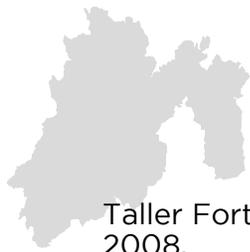


- ACOSTA Arévalo, Octavio. *Retos y Paradigmas del Asociacionismo Municipal*. Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal INAFED. Taller Fortalecimiento de la Intermunicipalidad en el Estado de México. Agosto 2008.
- BALLESTEROS Fernández, Ángel. *Manual de Administración Local*. Editorial Comares. Granada, España. 1992.
- CABRERO Mendoza, Enrique. *La Nueva Gestión municipal en México*. Análisis de experiencias innovadoras en gobiernos locales, Miguel Ángel Porrúa, México, 1995, 381 pp.
- CABRERO Mendoza, Enrique, [et.al]. Gerencia Pública Municipal. *Conceptos Básicos y Estudios de Caso*. Centro de Investigación y Docencia Económicas y Miguel Ángel Porrúa, México, 2000, 575 pp.
- CABRERO, Mendoza Enrique. *Políticas Públicas Municipales, una Agenda en Construcción*. Centro de Investigación y Docencia Económicas y Miguel Ángel Porrúa, México, 2007, 371 pp.
- *Diario Oficial de la Federación*, 1983: 3 de febrero.
- DÍAZ Reyes, Luis Demetrio. *Administrar Deuda y Flujos de Efectivo. Unidad IV de la NICL Funciones de la Hacienda Pública Municipal*. Instituto Hacendario del Estado de México 2011.
- FRAGOSO Gutiérrez, Juan Manuel. *Los elementos constitucionales para la conformación de la asociación de municipios*. Taller Fortalecimiento de la Intermunicipalidad en el Estado de México. Agosto 2008.
- GARCÍA Mesas, José [et.al]. *El Asociacionismo Municipal, Casos de España, Nicaragua y Honduras. Unión Iberoamericana de Municipalistas*. Instituto de Investigación Urbana y Territorial. Serie Síntesis N°42. Enero 2010.
- GUERRERO, Omar, *El Estado majestuoso ante la modernización; en Revista del Colegio No. 3, Colegio de Ciencias Políticas y Administración Pública, México, 1990, pp. 145-167.*
- GUTIÉRREZ, Daniel. *Oportunidades Internacionales*. Taller Fortalecimiento de la Intermunicipalidad en el Estado de México. Agosto 2008.
- INAP, Instituto Nacional de Administración Pública. *Propuesta Jurídica Proyecto de Intermunicipalidad Denominado: Constitución de la Asociación de Municipio*. Octubre de 2008.
- JIMÉNEZ, William W. *Internacionalización e integración, los retos sobre la gestión pública de la ciudad*. El caso Bogotá D.C. IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España, 2 - 5 Nov. 2004



Bibliografía

- KLIKSBURG, Bernardo, “Una Nota Sobre los ‘Debates Trampa’ Relativos al Estado”, Revista del Colegio No. 3, Colegio de Ciencias Políticas y Administración Pública, México, 1990, pp. 135 -144.
- LÓPEZ de Luna, Arturo. *Programas de Financiamiento para Gobiernos Municipales del Estado de México BANOBRAS en el Estado de México*.
- MENY, Ives y Jean-Claude Thoenig. *Las Políticas Públicas*. Ariel, Barcelona, 1992, 271 pp.
- MORENO López, Dalia. *Factores que inhiben la formación de asociaciones de municipios*. Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal INAFED.
- Taller “Fortalecimiento de la Intermunicipalidad en el Estado de México”. Agosto, 2008.
- PÉREZ Rasgado, Fernando. *Formas de Organización Administrativa y de Financiamiento de las Asociaciones de Municipios Vecinos*. Instituto Nacional de Administración Pública, A.C. (INAP).
- *Gaceta del Gobierno*, Decreto Número 74 por el que se reforma el último párrafo del Artículo 126 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México.
- RIVERA, Ma. Lourdes. *¿Qué es la intermunicipalidad? Asistencia Técnica y Desarrollo Regional*. 1er boletín del INAFED. Diciembre 2003. URL: http://www.e-local.gob.mx/wb2/INAFED/INAF_Boletin_13
- ROSALES, Ortega Mario. *Los Secretos del Buen Alcalde*, INAFED, México, 2000, pp. 85.
- ROSE, Richard. *El Gran Gobierno. Un Acercamiento desde los Programas Gubernamentales*, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública y Fondo de Cultura Económica, México, 1998, 375 pp.
- SADLAN, Pierre. *El Gobierno Local en Francia. El Gobierno Local en las Democracias Avanzadas*. Fundación Pi i Sunyer. Barcelona, España. 1996.
- SANTÍN, Leticia. *Las intermunicipalidades: práctica de cooperación entre municipios para el fortalecimiento institucional, el desarrollo social y un ordenamiento racional del territorio*. en L. Santín (coord.), Perfil y perspectivas de los municipios mexicanos para la construcción de una política social de Estado, INDESOL/SEDESOL/FLACSO, México, 2002, pp. 147-202.
- SANTÍN del Río, Leticia. *El potencial jurídico del mecanismo de asociación intermunicipal como herramienta para el desarrollo local y regional de los municipios*. Red de Investigadores en Gobiernos Locales Mexicanos, IGLOM.



Bibliografía

Taller Fortalecimiento de la Intermunicipalidad en el Estado de México. Agosto, 2008.

Páginas electrónicas consultadas:

<http://afi.sofimex.com.mx>

<http://www.cddhcu.gob.mx/>

<http://www.cem.itesm.mx/verba-iuris/articulos/160104.htm>

<http://www.upm.es/investigacion/usre/tiposconvenio.html>.

Mexiquenses
con más y
mejores servicios



GOBIERNO DEL
ESTADO DE MÉXICO