

# MANUAL 1

DE LAS OBLIGACIONES  
DE TRANSPARENCIA A LA  
TRANSPARENCIA PROACTIVA



CIUDADANOS POR  
**MUNICIPIOS  
TRANSPARENTES**

GOBIERNO MUNICIPAL  
**TLAJOMULCO  
DE ZÚÑIGA**  
— 2019 —





**CIUDADANOS POR MUNICIPIOS TRANSPARENTES** | 2019  
Gobierno municipal de Tlajomulco de Zúñiga



CIMTRA • Ciudadanos por Municipios Transparentes,  
D.R. • Guadalajara, Jalisco • 2019



CIUDADANOS POR  
**MUNICIPIOS  
TRANSPARENTES**

GOBIERNO MUNICIPAL  
**TLAJOMULCO  
DE ZÚÑIGA**  
—• 2019 •—





## TABLA DE CONTENIDO

Presentación .....	07
¿De qué trata el Manual? .....	08
<b>Paso I. ¿Qué es la transparencia y por qué es relevante? .....</b>	<b>09</b>
Primero, entendamos el municipio.....	09
Hablemos de derechos .....	11
Las leyes de transparencia .....	13
Transparencia, la oportunidad de innovar.....	15
Contexto nacional y retos de la transparencia en los municipios.....	18
<b>Paso II. Hablar de transparencia.....</b>	<b>23</b>
La transparencia ES EL REFLEJO de un gobierno innovador.....	23
La transparencia es un DERECHO HUMANO .....	27
La transparencia ES CONEXIÓN ENTRE CIUDADANOS Y AUTORIDAD.....	36
<b>Paso III. Conocer la transparencia obligatoria .....</b>	<b>43</b>
Artículo 8.....	43
Artículo 15.....	49
<b>Paso IV. Ir más allá, siempre ir más allá en la Transparencia .....</b>	<b>53</b>
¿Cómo ser un municipio transparente proactivo?.....	53
Para entenderlo mejor, vamos con algunos casos prácticos.....	54
¿En qué sentido se afirma que la herramienta CIMTRA mide transparencia proactiva? .....	60
<b>Paso V. Hacer que más personas se involucren en la transparencia.</b>	
<b>Esa es la conclusión.....</b>	<b>63</b>
Después de leer el manual, te surgen muchas preguntas. (Quizá algunas estén en esta lista de preguntas frecuentes).....	67
Si después de esas preguntas quieres practicar tú o ponerle unos ejercicios prácticos a tus compañeros sobre transparencia. Aquí puedes encontrar algunos casos que te ayuden a entender mejor.....	73
Por último, algunas ideas y acciones que puedes aplicar.....	77
ANEXO Listado de Obligaciones.....	80
Bibliografía.....	84







## PRESENTACIÓN

**U**NO DE LOS RETOS MÁS GRANDES en la democracia mexicana es la implementación de un servicio profesional en la función pública. La apuesta por un plan de formación en un ayuntamiento es arriesgada y valiosa. El hecho de que un gobierno municipal apueste por la formación de sus funcionarios públicos para entregar mejores resultados y tener un capital humano capacitado para enfrentar los problemas públicos del municipio es loable y de reconocer. Y habrá que decirlo: en la cultura política de México, es disruptivo.

En ese sentido, este es el primero de un conjunto de manuales que busca profesionalizar a servidores públicos en materia de transparencia, rendición de cuentas, combate a la corrupción y gobierno abierto. Temas que nuestra sociedad requiere.

Ciudadanos por Municipios Transparentes y el Ayuntamiento de Tlajomulco te invita a consultar este manual con calma para apropiarte de nuevas ideas o con rapidez para consultar una duda en especial. Este material estará siempre disponible, para cuando tu trabajo necesite algún tip o consejo para afrontar los problemas cotidianos.



## ¿De qué trata el Manual?

Este primer trabajo tiene por objetivo que **los servidores públicos del Ayuntamiento en general, y en particular, los responsables de áreas estratégicas como las de transparencia, participación ciudadana, y las relacionadas con la rendición de cuentas**, reconozcan el nuevo contexto en materia de transparencia a escala nacional y municipal, a la par de abordar un concepto de transparencia que les permita implementar acciones innovadoras en la materia.

Mediante estos elementos básicos, y de forma simple y pedagógica, se pretende que los servidores públicos asuman la

voluntad política que implica emprender acciones a favor de la transparencia proactiva como un sello de gobierno, en el que Tlajomulco es referencia a nivel nacional.

Esto significa que **no basta con cumplir con las obligaciones que marca la ley, sino que se debe apostar a construir estándares más elevados** que permitan a los ciudadanos conocer las acciones y decisiones de sus autoridades y servidores públicos en un marco de apertura de la información y participación ciudadana.

Es por ello que te proponemos 5 pasos para entender la transparencia, que exploraremos a detalle:



## PASO I

# ¿QUÉ ES LA TRANSPARENCIA Y POR QUÉ ES RELEVANTE?

## Primero, entendamos el municipio.

**D**urante los años ochenta y noventa, los municipios fueron un importante laboratorio de acciones innovadoras en materia gubernamental. Desde entonces, la agenda municipalista hacía mención sobre la necesidad de una ética gubernamental de las autoridades, de la austeridad, la honradez y la transparencia respecto al uso de los recursos públicos (Jiménez:2015). Incluso, la alternancia partidista, tras décadas de la existencia de un partido hegemónico en los tres niveles de gobierno, inició y se expandió en el ámbito municipal (Merino:2003). Si bien, actualmente las autoridades municipales, en general, no gozan de los mejores indicadores de credibilidad y legitimidad ante la opinión

pública, es importante que las autoridades y servidores públicos de Tlajomulco se asuman como un ámbito de gobierno cercano a la población, desde donde pueden impulsar innovaciones en materia de transparencia y la participación ciudadana. Se trata de un contexto que abre una ventana de oportunidades para situarse a la vanguardia en materia de transparencia y participación ciudadana.

Es decir, primero asumamos que formar parte de un gobierno municipal es formar parte de la instancia más cercana a la ciudadanía y la que más impacto tiene en la vida cotidiana de las personas.

Actualmente, México cuenta con 2458 municipios, incluyendo las 16 Alcaldías de la Ciudad de México. En 2,040 muni-





cipios y en las alcaldías, la elección se realiza mediante el sistema de partidos políticos; en los 418 restantes, se hace mediante usos y costumbres. Esta situación de heterogeneidad del ámbito municipal es importante ser tomada en cuenta a la hora de implementar acciones gubernamentales en materia de transparencia. Es un hecho que todos los municipios en México deben establecer mecanismos que apuesten a la rendición de cuentas y a la transparencia de sus acciones y decisiones, tomando en consideración sus características sociales, políticas, culturales, históricas, además de sus capacidades institucionales.

## Hablemos de derechos

El derecho al acceso a la información es un derecho humano, así lo dice el artículo 19 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos:

*“Todo individuo tiene derecho a la libertad de opinión y de expresión; este derecho incluye el no ser molestado a causa de sus opiniones, el de investigar y recibir informaciones y opi-*



*niones, y el de difundirlas, sin limitación de fronteras, por cualquier medio de expresión.”*

En ese sentido, todo lo que se haga por transparentar la información que generan los ayuntamientos no se hace para cumplir una ley o para dar una concesión al ciudadano; se trata de garantizar un derecho humano. Si como funcionarios públicos asumimos esa visión: estamos del otro lado.

No hablemos sólo de transparencia, los seres humanos tenemos derecho a buenos gobiernos, cualquier acción que haga o deje de hacer un funcionario y eso provoque un mal gobierno, está violentando los derechos de las y los ciudadanos.

La transparencia busca garantizar ese derecho humano, nuestras acciones como funcionarios abonan a que las y los ciudadanos accedan a ese derecho.

## Las leyes de transparencia

A partir de mayo del 2016, México se ha integrado a una nueva etapa regulatoria en materia de transparencia desde la entrada en vigor de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP) y de las leyes locales de transparencia que se armonizaron en razón de ésta, poniéndose en marcha el Sistema Nacional de Transparencia (SNT). **En total se establecieron 57 obligaciones de transparencia y acceso a la información para los gobiernos municipales.** Se trata de obligaciones de información que deben cumplirse bajo los criterios de contenido, actualización, confiabilidad y de formato (formatos abiertos). (véase anexo 2)

En el caso del estado de Jalisco, la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios se establece en su Artículo 8 “De la Información Fundamental”, la lista de obligaciones que tienen los sujetos obligados (los municipios) en materia de exposición de la información. Cabe señalar que la esta ley contempla muchas más obligaciones (y de manera más ordenada y descriptiva) que las 57 obligaciones contempladas en la LGTAIP. Jalisco, gracias al trabajo de la sociedad civil tiene una ley de vanguardia en el país, donde se aplicó un veto ciudadano y el gobernador cedió para publicar una ley que avanzara y no una que regresara; esa es otra historia.



## La legislación en Jalisco en materia de transparencia contempla muchas más obligaciones para los municipios que las 57 contempladas en la LGTAIP

Es evidente que varias de las obligaciones “extras” de transparencia en las leyes locales responden a las diversas dinámicas sociopolíticas que vive cada entidad de la república y a las exigencias de la ciudadanía para acceder a determinada información pública que consideran de su interés. Como viene establecido en la siguiente tabla, la dinámica de cada estado definió el nivel de aportación o agregación de responsabilidades en sus leyes estatales. Esto es solo un reflejo del nivel de discusiones políticas que se dan en Jalisco, por ello, algunos actores han llamado al estado de occidente, la Atenas de México.

NULA APORTACIÓN LEGISLATIVA	Aguascalientes	ESCASA APORTACIÓN LEGISLATIVA	Tamaulipas	BUENA APORTACIÓN LEGISLATIVA	Nayarit	MAYOR APORTACIÓN LEGISLATIVA	
	Guanajuato		Tlaxcala		Oaxaca		Colima
	Puebla		Chihuahua		Quintana Roo		Coahuila
	Guerrero		Durango		Sinaloa		Jalisco
	Hidalgo		Michoacán		Veracruz		Sonora
	Querétaro	MEDIANA APORTACIÓN	Tabasco		Estado de México		San Luis Potosí
	Morelos		Chiapas		Nuevo León		CDMX
	Yucatán				Baja California		
	Zacatecas				Baja California Sur		
					Campeche		

Elaboración propia, 2018



Entonces, este nuevo marco regulatorio de transparencia sí implica una reformulación de la manera de operar de los ayuntamientos en la materia.

Es recomendable que las autoridades y servidores públicos no asuman las obligaciones de transparencia como un listado inconexo de información que hay que subir a la página electrónica, sino verlo como un proceso integral a favor de la ciudadanía y responder a la interrogante **para qué** quiero ser parte de un esfuerzo a favor de la transparencia. Esto es importante para establecer las bases y dar un **salto cualitativo hacia la transparencia proactiva**. Aquí el papel proactivo de las autoridades municipales y servidores públicos es fundamental para apostar a nuevas formas de gobernar.

### **Transparencia, la oportunidad de innovar.**

De este modo, con la transparencia se abren posibilidades para impulsar innovaciones que permitan a las autoridades y servidores públicos municipales:

- 1) Enfrentar sus limitaciones institucionales y darles la vuelta partiendo de la transparencia como eje transversal de gobierno.
- 2) Fortalecer los canales y espacios de vinculación y participación ciudadana.
- 3) Generar puentes de deliberación entre autoridades y ciudadanía a fin de construir mecanismos que fortalezcan el marco normativo de la rendición de cuentas.
- 4) Regular la forma de actuación y decisión de los gobiernos municipales y permitir el escrutinio público de las mismas.
- 5) La construcción de gobiernos abiertos y participativos, reconociendo la importancia de la transparencia como elemento para el combate a la corrupción.





## Contexto nacional y retos de la transparencia en los municipios

En este nuevo contexto se vislumbran tres retos en materia de transparencia en los municipios.

- 1.** Primero, cómo hacer para que todos los gobiernos locales del país cumplan con las mismas responsabilidades teniendo condiciones materiales distintas, tanto presupuestales, materiales, de equipo humano y tecnológicos.

Caso especial son los municipios menores de 70 mil habitantes que señala el Décimo Transitorio de la LGTAIP los cuales cumplirán con las obligaciones de transparencia de conformidad con sus posibilidades presupuestarias y podrán solicitar al ITEI que de manera subsidiaria divulgue vía internet las obligaciones de transparencia correspondientes. Aunque también se señala que estos municipios sí deben cumplir con las obligaciones de información a que se refiere la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

El número total de municipios “pequeños” en nuestro país es significativo. De acuerdo a los datos de Instituto Nacional para el Federalismo, INAFED, se señala que existen 938 municipios que cuentan con una población entre los 15 000 y los 100 000 habitantes; a los que se sumarían los municipios que tienen una población entre 2,500 y 15 000 habitantes (924); más aquellos municipios con una población menor de los 2,500 habitantes (374). Es decir, se trata del grueso de los municipios en México.

Tabla. Municipios con mayor población en Jalisco

Municipio	Población total	Hombres	Mujeres
039 Guadalajara	1,460,148	704,282	755,866
120 Zapopan	1,332,272	649,671	682,601
098 Tlaquepaque	664,193	328,802	335,391
097 Tlajomulco de Zúñiga	549,442	269,701	279,741
101 Tonalá	536,111	262,559	273,552
067 Puerto Vallarta	275,640	137,779	137,861

Tabla. Municipios con menor población en Jalisco.

Municipio	Población total	Hombres	Mujeres
034 Ejutla	1,862	960	902
056 Santa María del Oro	2,028	1,007	1,021
028 Cuautla	2,120	1,020	1,100
081 Santa María de los Ángeles	3,033	1,451	1,582
071 San Cristóbal de la Barranca	3,117	1,559	1,558
076 San Martín de Bolaños	3,122	1,548	1,574

2. La segunda interrogante es cómo saldar desventajas, inercias, malos diseños institucionales, limitados equipos de trabajo o inercias burocráticas, que deben ser relevados al paso en que el nuevo diseño institucional a favor de la transparencia se vaya posicionando. ¿Qué nivel de institucionalidad tienen los gobiernos municipales en México?

692 municipios no cuentan con un Bando de Buen Gobierno, esto es, no cuentan con la norma básica de convivencia en el ámbito municipal. Únicamente 723 cuentan con reglamento de obras públicas; sólo 773 cuentan con reglamento de limpia y manejo de residuos (INEGI, 2015).

1,120 municipios no cuentan con programa de protección civil o programa de contingencia; sólo 367 cuentan con un plan o programa en materia de mejora de servicios públicos; sólo 515 cuentan con un plan o programa de desarrollo urbano y únicamente 309 cuentan con un plan o programa en materia ambiental (INEGI, 2015).

En el caso de Tlajomulco, se tienen diversos reglamentos que dan orientación a la vida social y de interacción de las autoridades con la ciudadanía, entre los que destaca el Reglamento de Participación Ciudadana para la Gobernanza, en el cual se exponen los múltiples mecanismos y espacios para la incentivar participación ciudadana en el municipio.

*El último Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales muestra tres datos reveladores: Del total de los municipios, sólo el 23% cuenta con un área responsable de transparencia; el 16% con un área responsable de participación ciudadana, el 15% con un área de informática y uso de TIC´s y el 6 % con un área relacionada con la mejora de gestión (INEGI, 2015). Estos datos resultan sustantivos para dimensionar el reto que significa la era de la “transparencia digital” pero también la participación ciudadana. Tlajomulco cuenta con una Comisión edilicia de Transparencia y Gobierno Abierto, así como una Comisión de Participación Ciudadana y Gobernanza.*



3. El tercer reto es cómo construir ciudadanías proactivas y espacios de participación más dinámicos y auténticos que permitan en su diseño una serie de mecanismos de deliberación y decisión entre los ciudadanos, las autoridades y los servidores públicos. Consolidar una ciudadanía más vigilante, autónoma y crítica en materia de transparencia y rendición de cuentas.

De acuerdo al Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales (INEGI, 2015) buena parte de los municipios no difunden información que tiene que ver con temas sensibles y de interés de la población. Por ejemplo, 1,293 municipios no difunden información sobre gastos en asesorías y donativos; 1,126 municipios no informan sobre concesiones y permisos otorgados; 1, 044 no

informan sobre sus auditorías, 869 no informan de los resultados con recursos federales; 1,051 son opacos en materia de adquisiciones; 984 no difunden los padrones de las personas beneficiarias de sus programas.

CIMTRA a nivel nacional encontró que en las capitales del estado el comportamiento de los municipios es similar: opaco. Sólo

el 24% de capitales publican información sobre cambio de uso de suelo, solo el 34% publica información sobre venta a sus proveedores y el 41% publica listado de obras. Cabe destacar que esta evaluación fue aplicada a los municipios-capital, los de mayor población y mayor presupuesto.

**En ese tenor, Jesús Rodríguez Zepeda, escribió: “la opacidad es lo tradicional en México” y con esos datos del INEGI y CIMTRA**

**podemos corroborar esa teoría, debemos convencernos que ser un municipio transparente es ser un municipio disruptivo en el país.**



## PASO II

### HABLAR DE TRANSPARENCIA

El concepto *transparencia* forma parte del nuevo diccionario de la gestión de los asuntos públicos en el ámbito municipal. Hablar de transparencia es colocarse en la lógica de lo renovado, de lo innovador, de aquello que está a la vanguardia y que significa pensar que la gestión pública puede y debe hacerse para y con la ciudadanía.

**La transparencia representa un aspecto central de esa nueva cultura política** que es necesario construir en nuestro país. El concepto de transparencia tiene diversas definiciones que los servidores públicos y autoridades deben entender:

#### **La transparencia ES EL REFLEJO de un gobierno innovador**

La transparencia nos lleva a pensar en varias ideas, una primera, sería imaginar una caja de cristal a través de la cual cualquier persona puede observar su interior. Si la caja de cristal está sucia difícilmente podemos ver con claridad los objetos que se encuentran dentro de ella. Los objetos se ven opacos, no se observan con nitidez. No podemos ver con detalle las características que componen el objeto, persona o acción observada. **En cambio,**

cuando la caja de cristal está limpia y completamente traslúcido entonces sí podemos ver de manera nítida el objeto observado con toda claridad. Podemos conocer qué sucede. La transparencia es la característica por la cual un cuerpo u objeto es atravesado por la luz.

Así entonces, cuando pensamos en la transparencia de los gobiernos municipales, estamos esperando, que los actos, la forma en que se toman las decisiones, el uso de los recursos públicos, humanos y materiales, estén a la vista de todo el mundo; que estén en una vitrina en la que no es posible ocultar nada. No se esconde nada, todo es transparente, todo es verificable. Esta metáfora nos permite pensar en el gobierno municipal como una caja de cristal, donde las ciudadanas y los

ciudadanos pueden asomarse y conocer qué se hace, cómo se hace, qué se decide y cómo se decide. Incluso conocer lo que hace y deja de hacer el gobierno. En ese sentido los actos del gobierno se vuelven públicos y no sólo en una cuestión decidida y conocida por unos cuantos.

Visto así, podemos definir la transparencia municipal como aquella cualidad del gobierno mediante la cual la población, la ciudadanía, puede conocer las acciones y decisiones adoptadas por parte de sus autoridades y servidores públicos. Para que ello suceda las autoridades y servidores públicos municipales deben implementar acciones y estrategias que permitan mantener limpia la caja de cristal y, por ende, eliminar las áreas de opacidad. Dichas acciones van desde el



*La transparencia en un gobierno municipal produce que se formulen innovaciones en la manera de vincularse con la ciudadanía*





*Transparentar es hacer público lo público, lo que interesa a todos*

cumplimiento de los requerimientos legales hasta la implementación de acciones innovadoras y transformadoras que animen a ampliar mucho más el espectro de la transparencia, tanto en la cantidad de la información expuesta a la vista de la población, como en la calidad de la misma, usando todos los mecanismos de difusión y todos los espacios públicos posibles para su exposición.

La transparencia se convierte en una actitud de gobierno, que llevado a la práctica **implica una transformación en la forma de conducirse los asuntos pú-**

**blicos**, de la manera de actuar de las autoridades y servidores públicos y como un PUENTE DE DIÁLOGO y deliberación entre ciudadanía y gobierno. *La transparencia se convierte no en un ideal, sino en una práctica permanente de los servidores públicos, una construcción colectiva, en la que la colaboración de cada servidor público es fundamental. En ese sentido, la transparencia del gobierno no es un asunto sólo de los responsables de la Unidad de Transparencia, o de una Comisión Edilicia, sino de todo el equipo político-administrativo del ayuntamiento.*

## Transparencia

**Transformación en la forma de conducirse en los asuntos públicos**

**Puente de diálogo y deliberación entre ciudadanía y gobierno**



## La transparencia es un DERECHO HUMANO

Transparentar implica la decisión de las autoridades municipales de hacer público, lo que siempre debe ser público y llevarlo a la escena del conocimiento y discusión de la ciudadanía. En ese sentido, en buena medida la transparencia se ha centrado en el hecho de acceder a la información pública. En los distintos marcos normativos existentes que regulan la transparencia a nivel federal, estatal y municipal, se establece que toda la informa-

ción en posesión de los sujetos obligados debe estar accesible a la toda persona. El derecho al acceso a la información está asentado a nivel nacional en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos e internacional en la Declaración Universal de Derechos Humanos.

**El Artículo 6to. Constitucional** señala que el derecho a la información será garantizado por el Estado. (...) *Toda persona tiene derecho al libre acceso a información plural y oportuna, así como a buscar, recibir y difundir información e ideas de toda índole por cualquier medio de expresión.*



Más aun, se advierte que en la interpretación de este derecho deberá prevalecer el principio de **máxima publicidad**. Los sujetos obligados deberán documentar **todo acto** que derive del ejercicio de sus facultades, competencias o funciones. **Esto significa que no es posible que las autoridades y servidores públicos municipales apelen a la inexistencia de información que esté dentro de sus facultades, competencias y funciones.**

La información pública es toda información que generen, posean o administren los sujetos obligados, como conse-

cuencia del ejercicio de sus facultades o atribuciones, o el cumplimiento de sus obligaciones, sin importar su origen, utilización o el medio en el que se contenga o almacene; la cual está contenida en documentos, expedientes, fotografías, grabaciones, soporte magnético, digital, sonoro, visual, electrónico (correos electrónicos), informático, holográfico o en cualquier otro elemento técnico existente o que surja con posterioridad.

Esta información puede ser solicitada por cualquier ciudadana y ciudadano y los gobiernos municipales, en tanto su-



*Un gobierno municipal transparente debe documentar todo acto derivado de sus facultades, competencia o funciones bajo el principio de máxima publicidad*

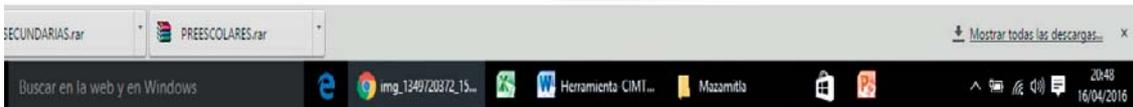
jetos obligados, deben entregarla con el detalle suficiente que satisfaga y resuelva las inquietudes de las ciudadanas y los ciudadanos que la solicitan. Cada uno de estos elementos es lo que llamamos acceso a la información, es decir, qué tipo de información se puede solicitar, por qué medios, qué tiempos y documentos se pueden solicitar, etcétera.

Resulta muy valioso que las autoridades municipales y servidores públicos activen estrategias que permitan colocar a la vista de toda la ciudadanía la información pública y cuenten con procesos,

mecanismos y criterios para el acceso a la información pública. Por ejemplo, es importante informar sobre un posible cambio de uso de suelo o la concesión de un servicio público, pero además deben brindarse razones de peso a la ciudadanía respecto a por qué se tomaron dichas decisiones. Sin esto, se corre el riesgo de ser poco sensible a la demanda ciudadana de tener un gobierno ético y transparente. Se trata de exponer la información sobre la decisión adoptada, sino el proceso de deliberación, las razones de por qué se tomaron tal decisión.

### Actividad. Identifica las imágenes que reflejan un gobierno transparente y uno que no lo es.

- Información imposible de visibilizar.
- CIMTRA para informar a la ciudadanía.



- Solicitud de información en Sayula

### Preguntan vía transparencia por pastel de cumpleaños de alcalde de vainilla y chocolate, responde

La alcaldía de Sayula, Jalisco, añadió que "Las Mañanitas" se cantaron a capela y no hubo recursos públicos involucrados.



- Amonestación pública





El principio de **máxima publicidad** es un principio fuertemente atado al espíritu de las leyes de transparencia. De entrada, los marcos normativos garantizan que toda persona tiene derecho a conocer toda la información en posesión de los sujetos obligados, de esta manera que no deberían existir restricciones para acceder a la información pública, sin embargo, esto no siempre es así; existe información que en función de determinadas circunstancias razonables puede ser reservada temporalmente y otra deberá ser protegida por la autoridad.

Habrá que ser muy cuidadoso con el tema de la reserva de información, ya que se han dado casos en los que algunas autoridades y servidores públicos valiéndose de una interpretación a modo de la ley, han buscado evitar que determinado tipo de información sea del conocimiento de las personas solicitantes o de la población en general; ejemplos de esto son los montos pagados a los medios



*El principio de máxima publicidad obliga al gobierno municipal a exponer no sólo las decisiones adoptadas, sino las razones por las cuales se tomaron esas decisiones*

de comunicación para difundir las acciones del gobierno, los contratos para la prestación de un servicio, o la adquisición de algún bien mueble o inmueble.

En síntesis, el principio de máxima publicidad significa que:

- Toda información en posesión de cualquier sujeto obligado, no sólo la que genere, sino aquella que se encuentre bajo su resguardo, es pública, excepto los datos personales.
- El derecho se extiende a todas las figuras públicas, es decir, cualquier autoridad, entidad, órgano y organismos federal, estatal y municipal.
- Bajo determinadas circunstancias, la información puede ser reservada, pero cuando desaparezcan los motivos de reserva tendrá que ser pública
- Cuando existan dos o más normas que normalicen el acceso a la información pública, se seleccionará aquella que más beneficie la publicidad de la información.
- Cuando a alguna norma se le puedan atribuir varias interpretaciones, se aplicará aquella que más favorezca a la publicidad.

Como puede observarse existe un amplio y complejo entramado jurídico y orgánico coordinado para promover y garantizar el derecho a la información a la ciudadanía en los tres ámbitos de gobierno, esto es, la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, el Artículo 6to. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Plataforma de Transparencia, las diversas leyes estatales de transparencia y los reglamentos

municipales en la materia, así como los órganos garantes del derecho a la información tanto a nivel federal como estatal, todo ello, a favor de que toda persona pueda acceder a la información pública sobre la base de máxima publicidad.

Sobre la base del nuevo diseño plasmado en Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP), se dio origen a dos importantes instrumentos:

- El Sistema Nacional de Transparencia
- La Plataforma Nacional de la Transparencia

Estos son los elementos institucionales que buscan garantizar ese derecho. Sin embargo, desde la sociedad civil también hay otros esfuerzos, no institucionales que están dando la batalla por este derecho, entre ellos, citamos los siguientes:

- CIMTRA
- AMEDI
- IMCO
- Mexicanos Contra la Corrupción y la Impunidad
- Arkimetría Social
- ITESO
- Coparmex

Ambos esfuerzos, los institucionales y los no institucionales buscan una cosa: gobiernos transparentes que garanticen el derecho a la ciudadanía de tener información.





*La transparencia y el acceso a la información es un derecho que las autoridades locales deben garantizar a los ciudadanos*

## **La transparencia ES CONEXIÓN ENTRE CIUDADANOS Y AUTORIDAD**

El municipio, a partir de sus tres componentes: población, territorio y gobierno, tiene una enorme importancia en la vida nacional. Las autoridades municipales son las instancias de toma de decisiones más cercanas a la ciudadanía. Los servidores públicos municipales son la cara del gobierno, los responsables de que el gobierno funcione adecuadamente. Alberto Bayardo escribió sobre el servicio público en democracia y en tiempos modernos que el servidor público debe:

“Servir más que dirigir. Cada vez cobra más importancia el rol del servidor público como auxiliar de la ciudadanía en la articulación de sus intereses, más

que tratar de controlar o dirigir a la sociedad hacia nuevos rumbos.”

Tanto autoridades como servidores públicos tienen una responsabilidad pública, es decir, tiene que dar la cara a la ciudadanía. En ese sentido, la exigencia de transparencia no debe leerse como una concesión hacia los ciudadanos sino como un servicio otorgado a la ciudadanía para facilitarle su vida y garantizarle sus derechos.

Fue en el ámbito municipal donde se presentaron los primeros procesos de alternancia partidista y se presentaron prácticas innovadoras en materia de gobierno. Dada la enorme crisis de corrupción y falta de ética en los ámbitos de gobierno, las autoridades y servidores públicos de Tlajomulco de Zúñiga deben asumir al ámbito municipal como el laboratorio para la implementación de innovaciones en la

gestión de los asuntos públicos acompañadas de la participación ciudadana.

*¿Por qué es importante que el titular de la Presidencia municipal, las y los regidores del Ayuntamiento, el síndico, las y los directores generales y servidores públicos en general impulsen y fortalezcan la transparencia?*

**Estas 8 razones para ser un gobierno transparente le interesan a todas y todos:**

- 1. La transparencia asegura la legitimidad y CREDIBILIDAD del gobierno municipal.** Un gobierno local que expone a la vista de toda persona la información pública que maneja y produce, se convierte en un sujeto confiable. Si hay confianza en el gobierno, entonces los ciudadanos sabrán que pueden dialogar con él, que las decisiones serán las más apropiadas y asumirán que ellos mismos pueden aportar ideas, soluciones y ser responsables sobre la calidad de su gobierno.
- 2. La transparencia puede ser un sello distintivo de gobierno.** Si un gobierno se maneja de manera transparente y se conduce bajo una línea permanente de rendición de cuentas, irá construyendo un sello de gobierno distintivo que incrementará la probabilidad de continuar su proyecto de gobierno por un periodo más largo.

- 3. La transparencia implica una nueva forma de conducir la gestión gubernamental.** La transparencia implica que las autoridades municipales y equipos administrativos municipales hagan las cosas de forma diferente, de organizar el funcionamiento en una lógica que rompa la cultura del secretismo, el patrimonialismo, la verticalidad y la toma de decisiones entre unos pocos, en tanto que la transparencia implica documentar, ventilar y justificar las decisiones.
- 4. Un gobierno municipal transparente genera confianza.** La confianza es un elemento central para la gobernanza en tanto que permite que la ciudadanía participe en procesos de deliberación y diálogo con sus autoridades. La confianza hacia las autoridades municipales permite establecer puentes primeramente con la ciudadanía, así como con los otros ámbitos de gobierno, con las instituciones gubernamentales y las agencias internacionales que apoyan y financian proyectos sociales. En otras palabras, con la transparencia se abren las puertas para recibir diferentes apoyos, para convertirse en un sujeto que goza de solvencia ética, de credibilidad y legitimidad.
- 5. Un gobierno municipal transparente es más eficiente respecto a los recursos públicos.** El ejercicio de transparentar el ejercicio del presupuesto público tendrá como resultado acciones más eficientes y públicamente aceptadas. Cada peso programado y ejercido debe estar sujeto al escrutinio público, a la planeación colectiva con la ciudadanía y con ello se logran los objetivos de gobierno. La transparencia implica la

posibilidad de generar procesos educativos, con nuevos valores sociales tanto para la ciudadanía como para las autoridades y servidores públicos.

6. Pero sobre todo **la transparencia es aspecto que ayuda a prevenir la corrupción** y coadyuva a evitar que los objetivos colectivos de los gobiernos (como ente público y de todos) sean sustituidos por los intereses de individuos o camarillas. La transparencia y el acceso a la información es un elemento imprescindible para reducir los márgenes de opacidad, discrecionalidad y abuso de poder que puedan cometer autoridades y servidores públicos municipales.
7. **Un gobierno municipal transparente puede mejorar la calidad de vida de la población.** Los gobiernos que hacen públicos los programas, los espacios y los servicios públicos generan confianza, y por ende, elevan la calidad de vida de la población en tanto que los habitantes ven que sus impuestos se aplican realmente en la mejora de sus servicios públicos, de las áreas públicas, etcétera, y que además está a la vista de la ciudadanía la información que detalla el ingreso y egreso del recurso financiero invertidos para ello. De este modo, un gobierno transparente se vuelve eficiente en tanto que permite que sus acciones y recursos no sean desviados de sus objetivos públicos para servir a intereses personales o privados.
8. **Un gobierno transparente produce la participación de la ciudadanía.** La transparencia pone al alcance de las ciudadanas y los ciudadanos información que

les permita conocer y colaborar en la solución de los problemas públicos; le permite a la ciudadanía la posibilidad de vigilar lo que sucede dentro y fuera del gobierno, con ello la ciudadanía es protagonista de los asuntos públicos y no mero “usuario”. Esto hace que la ciudadanía co-participe en la toma de decisiones, que se convierta en un actor que diseñe e intervenga en posibles soluciones y en políticas públicas. La interacción constante entre autoridades y ciudadanía, bajo un esquema de transparencia y acceso a la información, asegura un control de las acciones del gobierno.

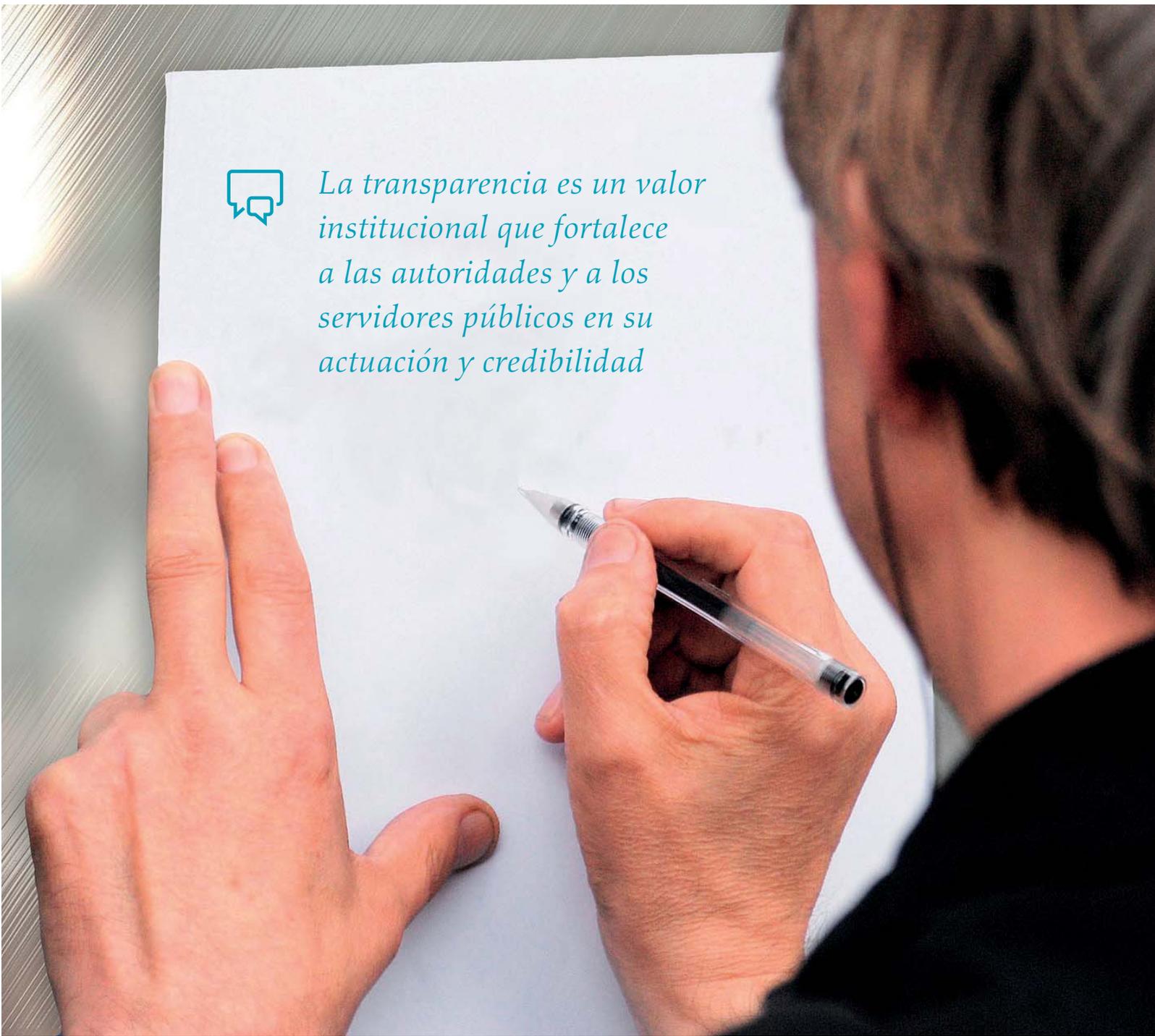


**HALLAZGO CIMTRA. ADEMÁS EN LA ADMINISTRACIÓN 2015 Y 2018 CIMTRA JALISCO ENCONTRÓ QUE EL 78% DE MUNICIPIOS QUE FIRMARON CONVENIO DE COLABORACIÓN AUMENTARON SUS NIVELES DE TRANSPARENCIA Y QUE EN EL 68% DE LOS QUE TUVIERON BUENOS NIVELES DE TRANSPARENCIA HUBO REELECCIÓN O CONTINUIDAD EN EL PARTIDO.**

En síntesis, para la construcción de gobiernos municipales transparentes es necesario que **el Alcalde, las y los regidores del Ayuntamiento, el Síndico**, junto con todos los servidores públicos, pasen de ver a la transparencia como una obligación administrativa impuesta desde el exterior, a un valor institucional que forme parte de la cultura organizacional y política del ayuntamiento; un elemento que distingan los actos de las autoridades y de los servidores públicos.



*La transparencia es un valor institucional que fortalece a las autoridades y a los servidores públicos en su actuación y credibilidad*





**PASO III**

## CONOCER LA TRANSPARENCIA OBLIGATORIA

Conforme al artículo 8 y 15 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del estado de Jalisco se contemplan las siguientes como información fundamental, es decir, obligatoria para todos los sujetos obligados y el 15 para Ayuntamientos. Algunas de las fracciones e incisos más destacado son los siguientes:

### **ARTÍCULO 8.**

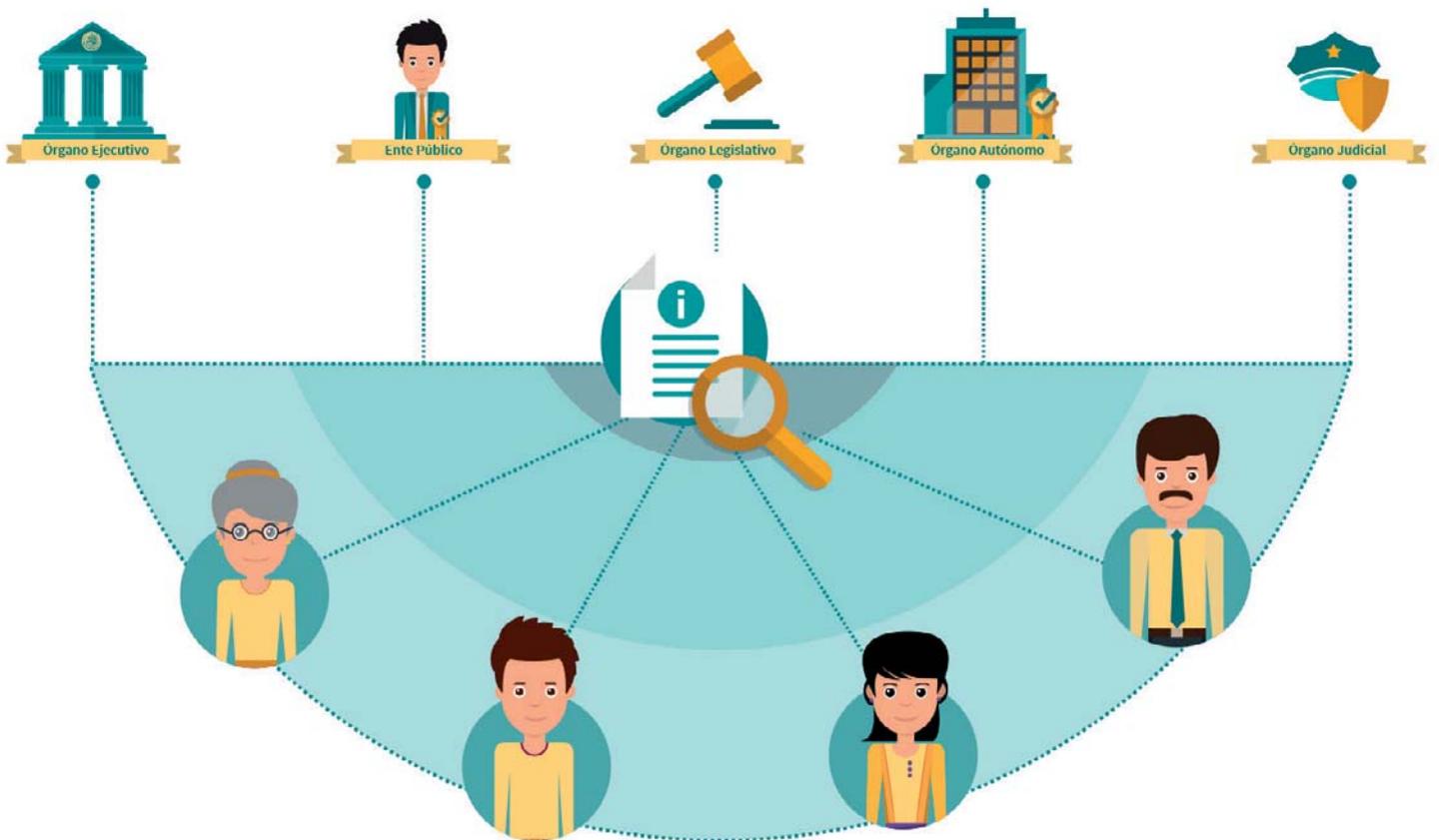
- I. La necesaria para el ejercicio del derecho a la información pública
  - b) El reglamento interno para el manejo de la información pública del sujeto obligado;
  - g) Las actas y resoluciones del Comité de Transparencia;
  - h) Dirección electrónica donde podrán recibirse las solicitudes de acceso a la información;
  - i) La denominación, domicilio, teléfonos, faxes, dirección electrónica y correo electrónico oficiales del sujeto obligado;

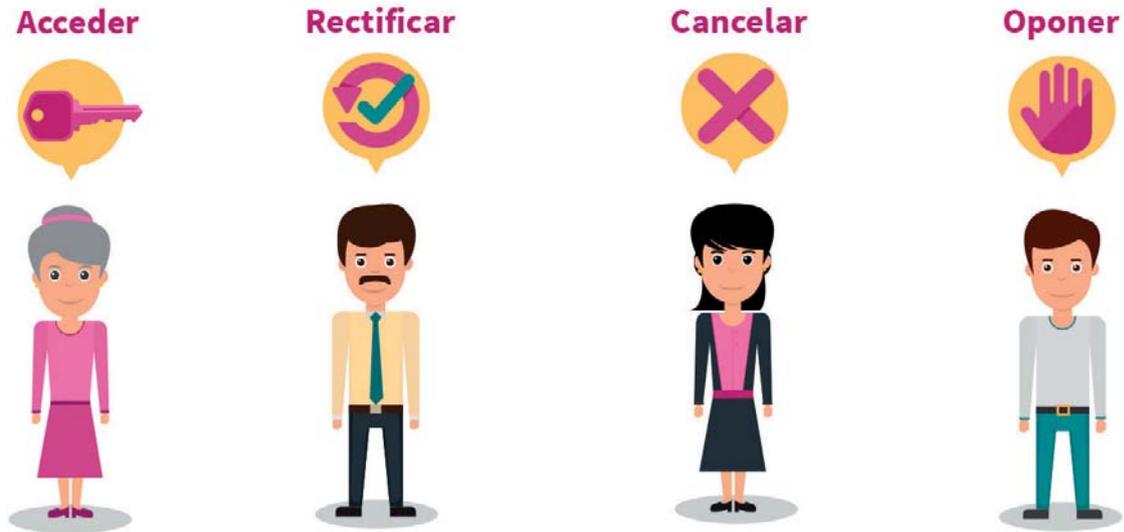
- j) El directorio de todos los servidores públicos del sujeto obligado, a partir del nivel de jefe de departamento o su equivalente, o de menor nivel, cuando se brinde atención al público; manejen o apliquen recursos públicos; realicen actos de autoridad o presten servicios profesionales bajo el régimen de confianza u honorarios y personal de base. El directorio deberá incluir, al menos, el nombre, cargo o nombramiento asignado, nivel del puesto en la estructura orgánica, fecha de alta en el cargo, número telefónico, domicilio para recibir correspondencia y dirección de correo electrónico oficiales;
- k) El nombre del encargado y de los integrantes, teléfono, fax y correo electrónico del Comité de Transparencia;
- ñ) La estadística de las solicitudes de información pública atendidas, precisando las procedentes, parcialmente procedentes e improcedentes; así como la estadística de visitas a su sistema de consulta electrónica;

**IV.** La información sobre la planeación estratégica gubernamental aplicable al y por el sujeto obligado, que comprende:

- a) El Plan General Institucional del poder, organismo o municipio correspondiente, con las modificaciones de cuando menos los últimos tres años;

*Es importante que las autoridades y servidores públicos municipales conozcan sus obligaciones de transparencia a fin de brindar una mejor gestión pública*





- b) Los programas operativos anuales, de cuando menos los últimos tres años;

**V.** La información financiera, patrimonial y administrativa

- a) Las partidas del Presupuesto de Egresos de la Federación y del Presupuesto de Egresos del Estado, así como los conceptos del clasificador por objeto del gasto, aplicables al y por el sujeto obligado, de cuando menos los últimos tres años;
- b) Los ingresos extraordinarios recibidos por cualquier concepto, señalando el origen de los recursos, el nombre de los responsables de recibirlos, administrarlos y ejercerlos, así como el proyecto o programa donde serán aplicados;

- c) El presupuesto de egresos anual y, en su caso, el clasificador por objeto del gasto del sujeto obligado, de cuando menos los últimos tres años;
  - f) Las remuneraciones mensuales por puesto, incluidas todas las prestaciones, estímulos o compensaciones;
  - g) Las nóminas completas del sujeto obligado en las que se incluya las gratificaciones, primas, comisiones, dietas y estímulos, de cuando menos los últimos tres años, y en su caso, con sistema de búsqueda;
  - h) El listado de jubilados y pensionados y el monto que reciben;
  - i) Los estados financieros mensuales, de cuando menos los últimos tres años;
  - j) Los gastos de comunicación social, de cuando menos los últimos tres años, donde se señale cuando menos la fecha, monto y partida de la erogación, responsable directo de la autorización de la contratación, denominación del medio de comunicación contratado, descripción del servicio contratado, justificación y relación con alguna función o servicio públicos;
9. Procedimiento de queja o inconformidad ciudadana;
  10. Mecanismos de exigibilidad;
  11. Mecanismos de evaluación, informes de evaluación y seguimiento de recomendaciones;
  12. Indicadores con nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, dimensión, frecuencia de medición, nombre de las bases de datos utilizadas para su cálculo;

13. Formas de participación social;
  14. Articulación con otros programas sociales;
  15. Vínculo a las reglas de operación o documento equivalente;
  16. Informes periódicos sobre la ejecución y los resultados de las evaluaciones realizadas;
  17. Padrón de beneficiarios, mismo que deberá contener nombre de la persona física o denominación social de las personas jurídicas beneficiarias, el monto, recurso, beneficio o apoyo otorgado para cada una de ellas, unidad territorial, edad y sexo; y
  18. Además de lo señalado en los numerales anteriores, en el caso de donaciones, estímulos y apoyos hechos a terceros en dinero o en especie, otorgados por el sujeto obligado, se deberá señalar el concepto o nombre del donativo, estímulo o apoyo, monto, nombre del beneficiario, temporalidad, criterios para otorgarlo, así como el acta minuta u oficio de aprobación;
- m) El listado de personas físicas o jurídicas a quienes, por cualquier motivo, se les asigne o permita usar recursos públicos o, en los términos de las disposiciones aplicables, realicen actos de autoridad, así como los informes que dichas personas les entreguen sobre el uso y destino de dichos recursos;
- n) Las cuentas públicas, las auditorías internas y externas, así como los demás informes de

- gestión financiera del sujeto obligado, de cuando menos los últimos tres años;
- ñ) Los padrones de proveedores o contratistas, de cuando menos los últimos tres años;
  - p) La información sobre concursos por invitación y licitaciones públicas en materia de adquisiciones, obra pública, proyectos de inversión y prestación de servicios, de cuando menos los últimos tres años, que deberá contener.
  - r) Los inventarios de bienes muebles e inmuebles del sujeto obligado, de cuando menos los últimos tres años, donde se señale cuando menos la descripción, el valor, el régimen jurídico, y el uso o afectación del bien;
  - s) Los gastos de representación, viáticos y viajes oficiales, su costo, itinerario, agenda y resultados;
  - t) Las concesiones, licencias, permisos o autorizaciones otorgadas de los últimos tres años;



*Es vital asumir las obligaciones de transparencia de manera integral y no de forma inconexa porque así no adquieren sentido ni proyección estratégica*

#### **ARTÍCULO 15.**

- V.** Los instrumentos de planeación del desarrollo del municipio y sus modificaciones, de cuando menos los últimos tres años;

- VI.** Los reglamentos internos, manuales y programas operativos anuales de toda dependencia o entidad pública municipal vigentes y de cuando menos los tres años anteriores;
- VII.** Los programas de trabajo de las comisiones edilicias;
- VIII.** El orden del día de las sesiones del ayuntamiento, de las comisiones edilicias y de los Consejos Ciudadanos Municipales, con excepción de las reservadas;
- XXII.** Las autorizaciones de nuevos fraccionamientos y los cambios de uso de suelo junto con las consultas públicas realizadas con los colonos y la integración del expediente respectivo, en los términos del Código Urbano para el Estado de Jalisco;
- XXIII.** Los indicadores de evaluación del desempeño;
- XXIV.** La estadística de asistencias y registro de votación de las sesiones del ayuntamiento, de las comisiones edilicias y de los consejos ciudadanos municipales, que contenga el nombre de los regidores y funcionarios que participan, el sentido del voto y, en su caso, los votos particulares;
- XXV.** Los ingresos municipales por concepto de participaciones federales y estatales, así como por ingresos propios, que integre la hacienda pública;



Te invitamos a consultar el link de la ley, si quieres conocer más, en el siguiente código QR:





*Un gobierno municipal que cumpla con sus obligaciones de transparencia sentará las bases para ser un gobierno innovador*





## PASO IV

### IR MÁS ALLÁ, SIEMPRE IR MÁS ALLÁ EN LA TRANSPARENCIA

Tanto las autoridades como los servidores públicos de Tlajomulco deben tener en claro **que no es suficiente con exponer información que obligatoriamente** debe estar accesible en los portales de internet de los gobiernos municipales, se debe poner toda aquella información que demande la ciudadanía; aquella que le es de utilidad para su vida diaria; la información pública disponible debe ir más allá de las 57 obligaciones establecidas en la LGTAIPG, o las que se establecen en la Ley de Transparencia de Jalisco. **Es decir, hay que APOSTAR A LA TRANSPARENCIA PROACTIVA, como un elemento clave para anclar procesos**

amplios de participación ciudadana, de gobierno abierto, o bien, la instalación y funcionamiento de un sistema municipal anticorrupción.

#### ¿Cómo ser un municipio transparente proactivo?

EN SÍNTESIS, la transparencia proactiva, sin mediar una solicitud de información, expone a la vista de toda persona, información relevante que permita a los habitantes conocer con detalle quiénes participan en la toma de decisiones y bajo qué criterios, qué servicios, programas, pro-

yectos y acciones opera el municipio y con qué frecuencia, quiénes son los servidores públicos responsables de operarlos, qué dependencias están a cargo, qué recursos humanos, financieros y materiales se aplican, qué resultados se han obtenido, etcétera.

Es decir, se trata de establecer mecanismos de información que vean ciclos y procesos en la gestión municipal, y no meramente una suma de información inconexa, sin sentido.

Como se pudo apreciar en el apartado anterior, la ley establece la obligatoriedad de presentar cierta información que debe estar accesible al público. Sin embargo, para ser fieles al espíritu del principio de máxima publicidad y ganar credibilidad ante la población, es importante que el gobierno municipal detalle la información obligatoria lo más que se pueda, e incluso, agregue información que lo coloque como un gobierno ampliamente transparente.

Poco a poco, los sujetos obligados han avanzado en el tema de la transparencia proactiva.

### **PARA ENTENDERLO MEJOR, VAMOS CON ALGUNOS CASOS PRÁCTICOS.**

- A.** En el Estado de Guerrero, existe un portal denominado Transparencia 360° que está enfocado a proporcionar información temática a la ciudadanía respecto a procesos, trámites, servicios y/o proyectos de manera detallada y transversal, que responda a sus necesidades cotidianas. Las autoridades de Tla-

jomulco pueden acceder a dicho portal y hacer una comparación respecto a lo que sucede en el ayuntamiento. Es recomendable ubicar aquellos aspectos que pueden ser de utilidad para la población y de manera específica, para ciertos sectores de la sociedad, por ejemplo, madres solteras, jóvenes o personas de la tercera edad.



**Transparencia Proactiva 360°**

**¿Qué es Transparencia 360°?**

Es una modalidad de la transparencia y el acceso a la información, mucho más enfocada en el ciudadano a través de la creación de portales temáticos y acotada a temas específicos como procesos, trámites, servicios y/o proyectos de manera detallada y transversal.

Se le llama también transparencia temática;

Es una consecuencia de la maduración de las políticas de acceso a la información;

Persigue los mismos fines: rendición de cuentas, certeza jurídica para la toma de decisiones, discusión informada, debate abierto;

Está centrada en el derecho de los ciudadanos a conocer la información del gobierno, pero mucho más orientada a sus necesidades cotidianas:

Fuente: Imagen tomada de página de Gobierno de Guerrero



## CASO COMISIONES ABIERTAS

- B. Otro ejercicio de Transparencia** Proactiva puede ser crear un Portal de Comisiones Abiertas, cuya finalidad sea publicar la justificación de gastos ejercidos por las autoridades municipales (**Presidencia municipal, regidores, síndico**), en el cumplimiento de sus funciones, por ejemplo, giras de trabajo, comisiones, gestiones y viajes de trabajo a escala nacional e internacionales. En ese sentido, se puede revisar el tutorial de Comisiones Abiertas del INAI <https://www.youtube.com/watch?v=3aGUASluaBI> y explorar el portal de Comisiones Abiertas <http://comisionesabiertas.inai.org.mx/comisiones-abiertas/#/>. Esto puede servir para promover un portal de Comisiones Abiertas, por el ejemplo, poniendo a la vista de la población los gastos realizados por gestión de cada uno de los integrantes del Cabildo. También esta información puede exponerse de manera más sencilla en plazas públicas, en la entrada del Ayuntamiento, etcétera.



Fuente: Imagen tomada de página internet de Comisiones abiertas



*RENDICIÓN DE CUENTAS*

*PROACTIVIDAD*

*TRANSPARENCIA*

## CASO CIMTRA

- C. **Ciudadanos por Municipios Transparentes,** (CIMTRA) tiene por objetivo mejorar los niveles de transparencia proactiva y rendición de cuentas de los gobiernos municipales por medio de la aplicación de la Herramienta CIMTRA-Municipal que evalúa qué tan amplia y minuciosa es la exposición de información proactiva que el gobierno pone al alcance de la población sin que medie solicitud de información alguna. Este ejercicio ciudadano permite a los gobiernos municipales promover una cultura de transparencia total tanto en el equipo de gobierno como en la ciudadanía.



En términos generales la evaluación CIMTRA permite:

Ubicar los nichos de oportunidad para mejorar la gestión municipal en razón de una mayor y mejor exposición de la información por parte de las autoridades hacia la ciudadanía.

La construcción de ciudadanos críticos y movilizados a partir del uso de una herramienta y metodología que les permite interactuar con sus autoridades para mejorar la calidad del gobierno.

Ubicar y trabajar propuestas conjuntas entre gobierno y sociedad a fin de trabajar la mejora del gobierno en varios sentidos, principalmente, el que tiene que ver

con la participación ciudadana y la rendición de cuentas.

Sentar bases para iniciar procesos relativos a gobierno abierto, o bien, sistemas municipales anticorrupción, como una fase avanzada de la transparencia proactiva.

La información que evalúa la herramienta CIMTRA, se concentra en 45 preguntas divididas en tres campos integrales: 1) Información a la Ciudadanía, 2) Comunicación Gobierno-Sociedad y 3) Atención Ciudadana, que dan respuesta respectivamente a las preguntas. ¿Qué informa el gobierno?, ¿Cómo interactúa con la ciudadanía? ¿Cómo atiende el gobierno a la ciudadanía?

El primer campo está conformado por cinco bloques de información:

- Bloque de Gastos. el RFC de la empresa y el número de factura(s).
- Bloque de obras
- Bloque de bienes y sus usos
- Bloque de administración
- Bloque sobre urbanidad

El segundo campo, espacios de comunicación gobierno-sociedad está constituido por tres bloques:

- Bloques de consejos
- Bloque sobre participación ciudadana
- Bloque de Cabildo

El tercer bloque, Atención Ciudadana, tiene un solo bloque:

- Bloque sobre atención ciudadana

Se trata entonces de una herramienta que evalúa de manera integral la información proactiva de buena parte de la gestión municipal, con ello el ciudadano puede asomarse a su gobierno esperando que éste se una caja de cristal.



## ¿En qué sentido se afirma que la herramienta CIMTRA mide transparencia proactiva?

Pongamos tres ejemplos por campo que ayuden a clarificarlo:

- 1.-** En el bloque de gastos, la herramienta CIMTRA mide, entre otras cosas, los gastos aplicados en comunicación social. Mientras la LGTAIP establece en la fracción XXIII del artículo 70 que los sujetos obligados deben publicar “Los montos destinados a gastos relativos a comunicación social y publicidad oficial desglosada por tipo de medio, proveedores, número de contrato y concepto o campaña”, la herramienta CIMTRA además pide que: 1) los gastos en esos rubros se comparen contra el monto del año pasado; y 2) se incluya el RFC de los proveedores. Con ello el ciudadano tiene información sobre el comportamiento del ejercicio de este gasto, pero además sobre los datos de las empresas que presta dicho servicio al ayuntamiento.
- 2.-** En el bloque Espacios de Comunicación Gobierno-Sociedad, la herramienta CIMTRA, en consonancia con la LGTAIP que impone a los gobiernos municipales la obligación de publicar los mecanismos de participación ciudadana, CIMTRA evalúa la existencia de reglamento de participación ciudadana, cómo se integran los comités comunitarios o vecinales, las funciones de esos comités, si los ciudadanos deben ser consultados para elaborar el Plan Municipal de Desarrollo, y si existe un organismo ciudadano encargado de revisar, supervisar y evaluar la ejecución de obra pública, programas de asistencia y desarrollo social. Con ello se busca que exista



una clara vinculación entre la transparencia y la participación ciudadana.

- 3.- En el campo Atención ciudadana, la herramienta CIMTRA mide los requisitos, costos y tiempos de respuesta de los servicios de, al menos, licencias de construcción, multas de tránsito, registro de bienes inmuebles en el registro catastral, explotación de ventas de bebidas alcohólicas, permisos para operación de negocios o renovación de los mismos, en tanto que la LGTAIP en la fracción XX del artículo 70 señala que los gobiernos municipales y el resto de los sujetos obligados deben publicar los trámites, requisitos y formatos que ofrecen. Con ello se busca reducir los márgenes de discrecionalidad de los servidores públicos encargados de atender a la ciudadanía y se ensanchar los márgenes de la exposición de esta información que resulta clave para los ciudadanos.



**HALLAZGO CIMTRA. LA HERRAMIENTA CIMTRA ES 45% APEGADA A LA LY GENERAL Y 55% PROACTIVA.**



## PASO V

### HACER QUE MÁS PERSONAS SE INVOLUCREN EN LA TRANSPARENCIA. ESA ES LA CONCLUSIÓN.

Si en la participación ciudadana el elemento de la transparencia quedaría trunco en tanto que se trata de un derecho ciudadano que debe ejercerse y exigirse en un marco que favorezca la participación de la población. En ese mismo sentido, la transparencia y el acceso a la información es un elemento básico para que pueda darse la participación ciudadana efectiva.

La participación ciudadana es un elemento vital para la construcción de un gobierno eficiente y eficaz. La Constitución establece que la obligación de organizar un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional, mismo que debe

tener el carácter deliberativo y operativo, por medio de mecanismos de participación y consulta que permitan recabar las demandas de la sociedad para incluirlas en los planes y programas de desarrollo.

El artículo 113 de la Constitución establece el Sistema Nacional Anticorrupción, con la finalidad de prevenir, detectar y sancionar las responsabilidades administrativas y hechos de corrupción. Dicho sistema estará conformado, entre otros, por un Comité de Participación Ciudadana, CPC, en que se participarán cinco ciudadanos que: “se hayan destacado por su contribución a la transparencia, la rendición de cuentas o el combate a la corrupción”



En todas las Entidades Federativas existen mecanismos de control interno del poder público, por ejemplo, las contralorías estatales y municipales, pero también existen mecanismos que permiten la intervención de la ciudadanía en los asuntos públicos a través del plebiscito, referéndum, los consejos de participación en la planeación del desarrollo, etcétera.

En el caso del plebiscito y el referéndum como instrumentos que ayudan a ratificar un acto o decisión de gobierno o para decidir si un acto o decisión de la autoridad puede llevarse a cabo. Son procedimientos que, si bien exigen un

gran esfuerzo para su operación, implican recursos humanos y financieros, así como la colaboración de otras instancias públicas, por ejemplo, los institutos electorales locales, son al final de cuentas instrumentos que contribuyen a dar validez a las decisiones o luz verde a las acciones futuras.

En ese sentido es importante decirlo, en el reglamento municipal de participación ciudadana del municipio de Tlajomulco se establecen mecanismos de participación ciudadana de vanguardia: para que estos se activen de manera efectiva y sea un ejercicio real de participación ciudadana, la transparencia debe ser el pilar.



En cuanto a la legislación estatal, la de Jalisco en la materia es la de mayor vanguardia en el país, es la legislación que establece más mecanismos en el país. Si ese diseño institucional lo combinamos con un gobierno transparente, podríamos estar hablando de un capital real para consolidar una democracia efectiva a nivel municipal: ese es el reto.

A diferencia de otros mecanismos, los Consejos de participación ciudadana son instrumentos de gobierno que una vez conformados, y asegurada su representación ciudadana, pueden colaborar de manera permanente en el diagnóstico de las principales problemáticas de la comu-

nidad, en la generación, operación y evaluación de soluciones.

**Para que todos los mecanismos de participación ciudadana funcionen bien, es fundamental que el gobierno municipal proporcione información.**

Una ciudadanía informada genera mayor beneficio que problemas. Una ciudadanía informada, colabora en las soluciones.

CIMTRA considera que es importante que los Consejos ciudadanos se integren y funcionen adecuadamente. Un Consejo conformado mediante una convocatoria amplia y abierta, con criterios que permita la inclusión de personas de diversos perfiles, plural, asegura al gobierno muni-

principal un interlocutor válido en el que se puede apoyar para la toma de decisiones. Los Consejos ciudadanos son instrumentos además que permiten procesos formativos bidireccionales: la ciudadanía y las autoridades aprender a escucharse, aprenden a construir procesos colaborativos; la ciudadanía conoce la estructura y funcionamiento del gobierno municipal, los costos de la obra pública, las obligaciones y responsabilidades de las autoridades, mientras que las autoridades conocen de primera mano las preocupaciones de la ciudadanía, como viven el funcionamiento de los servicios públicos, etcétera.

Por ello, la transparencia no debe verse como un elemento aislado: es una herramienta que busca empoderar a la ciudadanía y tener una mejor democracia; en otras palabras, sin transparencia no hay buen gobierno, no hay participación ciudadana y por ende, no hay democracia.

**Sin  
transparencia no  
hay participación  
ciudadana, por lo  
tanto, no existe  
democracia local**



## Después de leer el manual, te surgen muchas preguntas. (Quizá algunas estén en esta lista de preguntas frecuentes)

### 1. En mi municipio usan la transparencia para golpearme políticamente. ¿Qué hago?

Hay algo que no dijimos. Aunque usted no lo crea, hay quienes hacen mal uso de la transparencia, entre esos mal usos te enlistamos algunos:

- Golpeteo político
- Usar la transparencia para saturar a un compañero de trabajo y que no tenga tiempo de sacar pendientes
- Preguntar lo que sea de manera reiterada para ser una carga para la oficina.

Te recomendamos identificar bien las solicitudes y a los usuarios, dar respuesta porque es tu obligación pero no desgastarte política ni emocionalmente. Ser funcionario público implica un desgaste. Cuando puedas ignorar, ignora. Es una desgracia que existan personajes que utilicen algo noble como la transparencia para algo negativo.



*La transparencia no debe ser utilizada para el revanchismo político o para saturar a las unidades de transparencia en su trabajo, sino para ventilar los asuntos que interesan a las personas en común*



**2. Tengo que llenar varios formatos, la plataforma, CIMTRA, responder solicitudes. ¡La transparencia es una lata!**

Te entendemos, algunos integrantes de CIMTRA fueron titulares de unidad o incluso comisionados de órganos garantes. Te aconsejamos encontrar una solución práctica: un solo formato para la plataforma y para herramientas evaluadoras.

Además te invitamos a sensibilizarte. En CIMTRA creemos que la información debe ser accesible a la ciudadanía, te hemos de decir: nunca hemos estado de acuerdo con la Plataforma Nacional,

para nosotros aleja el derecho al acceso a la información y no lo acerca. Entre más sencillo, mejor.

**3. La ciudadanía pregunta cada cosa. ¿Debo responderle todo?**

No estás para saberlo ni nosotros para contarlo. Pero existen corrientes internacionales que afirman que no se puede contestar a todo. Hay corrientes del derecho al acceso a la información que afirman que hay solicitudes de información que deben ignorarse porque implican pérdida de recursos: al menos tiempo laboral.

Otras corrientes afirman que se debe responder a todo porque es un derecho humano y no somos quién para restringirlo. En este asunto si tenemos malas noticias: debes actuar conforme a la ley y lo que diga el órgano garante. Esperemos que en un futuro legisladores contemplen criterios más sensibles hacia los funcionarios.

#### **4. La transparencia es como una polaina en el gobierno. Además de mi trabajo debo ser transparente.**

El servicio público exige mayores responsabilidades que el servicio privado, es por ello que no solo se trata de hacer tu trabajo con profesionalismo, sino que cumplir con ciertas actitudes democráticas inherentes a tu trabajo como la transparencia o la rendición de cuentas. Es por ello que a nivel general debe existir una reivindicación de la función pública y no un desprecio. Es un trabajo que implica más responsabilidades que otros.

#### **5. Ya existe el ITEI. ¿Por qué ser proactivo?**

Te pongo un ejemplo sencillo. La información es nueva todos los días. Hoy puede existir una crisis por una inundación, la ciudadanía lo que requerirá es información sobre prevención, bomberos o protección civil. Dicha información debe estar en un micrositio especializado



*La transparencia no es una carga extra de trabajo, es parte de la función pública que se requiere para dignificar el servicio público*

de transparencia focalizada, pero además de manera proactiva el ayuntamiento debe informar sobre los pronósticos de lluvia o el presupuesto dedicado para eso.

Quizá el órgano garante no te sancione por no publicar esa información, pero tu impacto en la calidad de vida de las personas es mayúsculo.

## **6. Ya, en serio. ¿Para qué sirve la transparencia?**

Ya, en serio. Para tener una mejor ciudad, una mejor democracia, tomar mejores decisiones en el gobierno, controlar mejor a los funcionarios, prevenir la corrupción, actuar con ética.

Es difícil entenderlo, porque como escribió el filósofo Gabriel Zaid, en México no estamos acostumbrados a la transparencia. Sin embargo, debemos entender que no se trata de una actitud que tenga que servir para algo o no, sino que nos convenzamos de la trascendencia de nuestras acciones si somos más transparentes.

## **7. ¿Y las redes sociales, qué?**

Quizá no lo sepas, la Suprema Corte calificó a las redes sociales del gobierno como un medio oficial. Si eres funcionario público puedes entrar en esa clasificación, todo lo que ahí publiques puede ser información pública dependiendo de tu responsabilidad. Así que úsalas bien.

Entre lo que aprobó la Suprema Corte es que no puedes bloquear a nadie porque eres una figura pública o un responsable de gobierno.



The image shows two hands holding magnifying glasses. The left hand holds a magnifying glass that is focused on a circular area containing text. The right hand holds a magnifying glass that is empty. The background is white with a colorful bar at the top right.

*Para  
hacer realidad  
la transparencia  
municipal se requiere de  
la voluntad política del  
alcalde, pero también de  
los servidores públicos  
y de la ciudadanía*

### **8. Mi presidente no quiere ser transparente**

Si es tu caso, ya perdiste. En CIMTRA creemos que la voluntad política es la pieza clave, pero debe traducirse en acciones y no quedarse en discurso. Te platicamos un par de anécdotas.

En un municipio, algún presidente retuvo el pago de sus funcionarios porque estos no querían entregar la información a la unidad de transparencia: eso es voluntad política.

En otro municipio un presidente usó sus funciones y mandó al director de la policía municipal a sacar de su casa al director de obras públicas para que entregara su información: eso es voluntad política en exceso.

**Si después de esas preguntas quieres practicar tú o ponerle unos ejercicios prácticos a tus compañeros sobre transparencia. Aquí puedes encontrar algunos casos que te ayuden a entender mejor.**

### ***Transparencia y participación ciudadana en Querétaro***

En el año 2016, el gobierno municipal de El Marqués, Querétaro, decidió realizar un plebiscito para determinar si procedía la concesión del servicio de limpia. En Consejo General del Instituto del Estado de Querétaro (IIEQ) aprobó la solicitud de El Marqués y llevó a cabo ese ejercicio financiado por el municipio. La pregunta que se formuló a los habitantes de esa demarcación fue: ¿Está usted de acuerdo con que se concesione el servicio público de limpia, recolección, tratamiento y disposición final de residuos sólidos urbanos en el municipio?

De acuerdo a la Ley de Participación Ciudadana del Estado de Querétaro, para que la decisión fuese vinculatoria, la participación ciudadana tendría que ser mayor a 40%.; sin embargo, solo el 13.90% de los habitantes inscritos en la Lista Nominal de Electores del municipio emitieron su voto. De ellos, 7 mil 932 votaron por el “no” y 5 mil 334 por el “Sí”. Con esos resultados, el Ayuntamiento decidió no aprobar la concesión del servicio de limpia.

Responder: ¿Qué recomendaciones harías al gobierno municipal en este caso?, ¿qué información debe publicar para hacer ejercicios de participación ciudadana efectiva?

Conoce más aquí:



Enlista y explica 5 ideas al respecto

## Designaciones públicas con transparencia en Chihuahua

En el municipio de Chihuahua existe la figura del defensor del pueblo autónomo, el síndico. Aunque en todos los municipios existe, en este caso es electo por elección popular. El actual síndico decidió tener una sindicatura transparente y para empezar, los más de 20 funcionarios que tiene a su cargo los eligió por una convocatoria pública y transparente.

No fueron sus cuates ni sus cuotas. ¿Puedes imaginar esto en tu municipio?

El proceso tuvo como columna vertebral la transparencia. La convocatoria fue transparente, los CVs fueron transparentes, las entrevistas fueron transparentes y la elección también.

Entre las acciones que hace el síndico es monitorear el gasto en tiempo real y hacer contralorías ciudadanas a las obras públicas.

Conoce más aquí:



Reflexiona. ¿En tu municipio hay condiciones para tener un ejercicio similar?, ¿es positivo este tipo de ejercicios para los municipios?

## Solicitud en Aguascalientes

Impulsado por CIMTRA Aguascalientes y La Jornada Aguascalientes, un grupo de ciudadanos se reunieron en un café para hacer democracia. Su premisa era sencilla: hay que pedir información de lo que queremos a las instituciones de gobierno, donde más se presentaron fue para el gobierno estatal. En total, la ciudadanía presentó 705 solicitudes de información.

Imagina que sales el viernes de tu oficina, comes con tu familia, disfrutas el fin de semana y regresas a tu oficina con un par de pendientes, abres el INFOMEX y te encuentras con más de 700 solicitudes. Aquí está el verdadero reto:





Conoce más aquí:



- ¿Cuál es tu reacción al recibir las solicitudes?
- ¿Te pones feliz porque la ciudadanía activó ese derecho?
- ¿Te molesta que pregunten tanto?
- ¿Es cansado pero lo voy a hacer porque es mi obligación?

## Tlajomulco, el caso del municipio disruptivo

Un día, un alcalde quiso ser transparente porque descubrió que era una buena idea, buscó a la sociedad civil y preguntó cómo podía ser transparente, tras una primera evaluación el reto estaba sobre la mesa: o quería cumplir la ley o quería ser el más transparente del país. Decidió por el segundo.

Tras una serie de evaluaciones lo logró. Pero el camino no fue fácil. Para eso se cambiaron plataformas, trámites, formatos, la manera de generar documentos, se reformaron reglamentos, se abrieron espacios, se hizo una transformación radical. Se fue disruptivo. Pero no fue solo, fue de la mano de la sociedad civil.

Aunque parece un punto de llegada, la pregunta aquí es: ¿cómo le hicimos para llegar hasta acá?, ¿se puede hacer más?, ¿podemos ser más transparentes?



Conoce más aquí:



## Por último, algunas ideas y acciones que puedes aplicar.

Las siguientes ideas pueden resultar de acciones que se recomiendan a **las autoridades y servidores públicos del Ayuntamiento de Tlajomulco de Zúñiga** para impulsar acciones a favor de la transparencia proactiva.

- Dar a conocer a la ciudadanía las obligaciones que establecen la ley de transparencia del estado de Jalisco a los municipios. Colocar esta información en áreas estratégicas del Palacio de Municipal y del territorio municipal:
  - Hay que llevar la transparencia a las canchas de fútbol
  - Hay que llevar la transparencia a los centros del DIF
  - Hay que llevar la transparencia a las paradas de camiones. (Imaginas un cartel donde diga las rutas que pasan por tu calle o colonia o el horario del camión de la basura)
  
- Exponer información en diversos espacios públicos, tanto en la cabecera municipal como en las comunidades, particularmente, sobre los servicios municipales.
  - Recolección de basura
  - Parques y jardines
  - Protección civil
  - Cuidado animal
  - Justicia municipal

- Promover el uso de diferentes medios para que la ciudadanía pueda solicitar información (correo electrónico, buzones, ventanillas, páginas electrónicas, twitter, facebook, etcétera).
  - No pienses en una APP, piensa en una solución.
  - ¿Y si le mandas un mensaje SMS a una base de datos que así lo quiera con información del ayuntamiento?
- Identificar qué tipo de información pública es la más solicitada en sus áreas de trabajo y proponer mecanismos proactivos para solventar esas solicitudes.
  - Eso ya deberías estarlo haciendo.
- Promover la participación ciudadana en los consejos y comités municipales de tal suerte que desde ahí se genere y promueva la transparencia proactiva.
  - Pregúntale a la ciudadanía qué información le interesa. ¿Y si haces una consulta ciudadana sobre transparencia?
- Impulsar la existencia (o actualización) de un reglamento de Transparencia municipal, acorde a los nuevos retos como el gobierno abierto o el combate a la corrupción.
  - Vienen nuevos retos
- Impulsar la conformación de un sistema municipal anticorrupción a partir de un esquema de coordinación de

las diversas áreas y actores vinculados con el tema de la transparencia.

- ▶ De esto hablaremos en otro manual. No te lo puedes perder.

**Ahora sí, ya para que te vayas a descansar, ve este video de Les Luthiers sobre qué pasa cuando los gobiernos no consultan a la ciudadanía para decidir y no son transparentes cuando toman decisiones.**



Conoce más aquí:



YouTube

  **NOS VEMOS EN EL SIGUIENTE MANUAL...**

## ANEXO Listado de Obligaciones

En el artículo 70 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública y las leyes en la materia de las Entidades Federativas señala que deben poner a disposición de todo público la información que manejan y producen, de manera actualizada, información acerca de:

- Marco normativo
- Estructura orgánica
- Facultades de cada área
- Metas y objetivos de las áreas
- Indicadores que permitan rendir cuenta de objetivos y resultados
- Directorio de servidores públicos
- Remuneración bruta y neta de y todos los servidores públicos de base o confianza
- Gastos de representación y viáticos
- Número total de plazas del personal de base y confianza
- Declaraciones patrimoniales de los servidores públicos,
- Domicilio de la Unidad de Transparencia
- Convocatorias a concursos para ocupar cargos públicos y los resultados de los mismos
- Información de los programas de subsidios, estímulos y apoyos
- Condiciones generales de trabajo
- Información curricular del personal de nivel de jefe de departamento hacia arriba

- 
- Listado de servidores públicos con sanciones administrativas definitivas
  - Servicios que ofrecen
  - Trámites, requisitos y formatos que ofrecen
  - Información financiera sobre el presupuesto asignado
  - Información relativa a la deuda pública
  - Montos destinados a gastos relativos a comunicación social,
  - Informes de resultados de las auditorias
  - Resultado de la dictaminación de estados financieros
  - Montos criterios, convocatorias y listado de personas físicas o morales a quienes se les asigne o permita usar recursos públicos
  - Concesiones, contratos, convenios, permisos, licencias o autorizaciones otorgadas
  - Información sobre los resultados sobre procedimientos de adjudicación directa, invitación restringida y licitación de cualquier naturaleza
  - Informes que por disposición legal generen los sujetos obligados
  - Estadísticas que las dependencias generen en sus procesos de trabajo
  - Informe de avances programáticos o presupuestales
  - Padrón de proveedores y contratistas
  - Inventario de bienes muebles e inmuebles
  - Recomendaciones emitidas por los órganos públicos del Estado mexicano u organismos internacionales garantes de los derechos humanos
  - Mecanismos de participación ciudadana
  - Resoluciones y laudos
  - Los programas que ofrecen

- Las actas y resoluciones del Comité de Transparencia
- Evaluaciones y encuestas financiados con recursos públicos
- Estudios financiados con recursos públicos
- Listado de jubilados y pensionados y el monto que reciben
- Todos los ingresos recibidos
- Donaciones hechas a terceros en dinero o especie
- El catálogo de disposición y guía del archivo documental
- Actas de sesiones ordinarias y extraordinarias
- Listado de solicitudes a las empresas concesionarias de telecomunicaciones y proveedores de servicios o aplicaciones de Internet.

Además, se señala que: "Cualquier otra información que sea de utilidad o se considere relevante, además de la que, con base en la información estadística, responda a las preguntas hechas con más frecuencia por el público". (Fracción XLVIII)

En el artículo 71 de la LGTAIP se establecen 7 obligaciones específicas de transparencia para los Poderes Ejecutivos Federal, estatal y municipal, estas son:

- El Plan Nacional de Desarrollo, los planes estatales de desarrollo o el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal, o Plan de Desarrollo Municipal.

- El presupuesto de egresos.
- El listado de expropiaciones decretadas y ejecutadas.
- El nombre y denominación o razón y clave del registro federal de los contribuyentes que se les hubiera cancelado o condonado algún crédito fiscal.
- Los nombres de las personas a quienes se les habilitó para ejercer como corredores o notarios públicos.
- Planes de desarrollo urbano, ordenamiento territorial y ecológico.
- Las disposiciones administrativas.

En la fracción II de este artículo se establece otras 2 obligaciones para los municipios:

- El contenido de las gacetas municipales, las cuales deberán comprender los resolutivos y acuerdos aprobados por los ayuntamientos.

Las actas de sesiones de cabildo, los controles de asistencia de los integrantes del Ayuntamiento a las sesiones de cabildo y el sentido de votación de los miembros del cabildo sobre iniciativas y acuerdos





## Bibliografía

CABRERO, ENRIQUE, ARELLANO, DAVID (Coordinadores), *Los gobiernos municipales a debate. Un análisis de la institución municipal a través de la Encuesta INEGI 2009*, CIDE, México, 2011

GARCÍA DEL CASTILLO, Rodolfo, *Los Municipios mexicanos: evolución, contexto y desafíos actuales*, RIEM, N°11, año VI, ISSN 0719-1790, pp. 115-143, 2015. <http://www.revistariem.cl/index.php/riem/article/view/21>

IFAI, *10 años de Transparencia en México*, México, 2013. <http://inicio.ifai.org.mx/Publicaciones/10%20a%C3%B1os%20de%20Transparencia%20en%20M%C3%A9xico.pdf>

INAFED, *Hacia una nueva agenda del desarrollo municipal*, versión preliminar, septiembre 2016, versión electrónica. <https://es.scribd.com/document/328998457/Hacia-una-nueva-Agenda-del-Desarrollo-Municipal>.

INEGI (2015) *Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales*, <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/censosgobierno/cngmd2015/default.aspx>

INAI *Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública*, México, 2015.

INAI, *Guía práctica para ejercer el Derecho a la Protección de Datos Personales*. Consultado en <http://inicio.ifai.org.mx/Publicaciones/01GuiaPracticaEjercerelDerecho%20S.pdf>

INAI (2012). Historia de la Transparencia en México. Video.

<https://www.youtube.com/watch?v=kn20ek4tyMA>

JIMÉNEZ GONZÁLEZ, RICARDO JOEL, *La agenda municipal, elementos para la democracia y la gobernanza local en México*, en Bustamante Carlos, Molina Sandoval, Rafael, Sam Baustista María Magdalena (Coords) *Política, Democracia y Procesos electorales en México*, Universidad Autónoma de Tlaxcala, 2015.

KUBLI-GARCÍA, F. (s/f). El principio de máxima publicidad en el régimen Constitucional mexicano. Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. Consultado en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2834/35.pdf>

LÓPEZ, S. (2014). Transparencia y el nuevo sistema de derechos humanos. Consultado en <http://inicio.ifai.org.mx/Publicaciones/Cuadernillo%2022%20B.pdf>

MARTÍ, L. (2011) *Temas selectos de Transparencia y Acceso a la Información*. Instituto Veracruzano de Acceso a la Información. Consultado en [http://ivai.org.mx/Academia/Libro\\_Transparencia.pdf](http://ivai.org.mx/Academia/Libro_Transparencia.pdf)

MERINO, Mauricio, *La transición votada. Crítica a la interpretación del cambio político en México*, Fondo de Cultura Económica, México, 2003.

RED DE INVESTIGADORES EN GOBIERNOS LOCALES MEXICANOS (IGLOM), *Bases para una reforma constitucional en materia municipal*, Senado de la República, IGLOM, 2007.

SANDOVAL, E. (2008). *Transparencia y Control Ciudadano: Comparativo de Grandes Ciudades*. Editor: INFODF. Consultado en: <http://www.infodf.org.mx/capacitacion/publicacionesDCCT/Ensayo3/Ensayo3.pdf>

VERGARA, RODOLFO, *La Transparencia como problema*, Cuadernos de Transparencia 5, IFAI, México, 2005.

[http://www.inafed.gob.mx/work/biodiversidad/1\\_NADMunicipal\\_INAFED\\_CONABIO.pdf](http://www.inafed.gob.mx/work/biodiversidad/1_NADMunicipal_INAFED_CONABIO.pdf)

<http://www.alcaldesdemexico.com/wp-content/uploads/2016/10/AM-Revista-completa-NOV16-internet-1.pdf>

<http://www.alcaldesdemexico.com/de-puno-y-letra/alcaldias-modelo-institucional-innovador-para-la-cdmx/>



CONTENIDO EDITADO POR:  
Francisco Aguirre Arias  
Ricardo Jiménez González  
Carlos Aguirre Arias

DISEÑO EDITORIAL:  
Jesús García Arámbula



GOBIERNO MUNICIPAL  
**TLAJOMULCO  
DE ZÚÑIGA**  
— 2019 —

[www.tlajomulco.gob.mx](http://www.tlajomulco.gob.mx)



Ciudadanos por Municipios Transparentes,  
D.R. • Guadalajara, Jalisco • 2019

