



Universidad Michoacana de San Nicolás De Hidalgo
Facultad de Economía “Vasco De Quiroga”
División de Estudio de Posgrado
Maestría en Asuntos Públicos de la Sustentabilidad

**CONSTRUCCIÓN DE LA GOBERNANZA DESDE LA ADMINISTRACIÓN DE
LOS RECURSOS PÚBLICOS Y LA PARTICIPACIÓN COMUNAL, EN SANTA
CRUZ TANACO.**

**Aplicación innovadora del conocimiento para alcanzar el grado de Maestra
en Asuntos Públicos de la Sustentabilidad**
Informe profesional

Presenta

Jennifer Martínez Murillo

Asesor

Mtro. Rubén Jasso Salazar

Morelia, Michoacán, Julio 2025

Datos de la Organización:

Consejo de Gobierno Comunal de Santa Cruz Tanaco

Giro o actividad principal: Administración Comunal, Gobierno Local.

Ubicación física: Calle 16 De septiembre, Sn, Barrio de San Juan, Santa Cruz Tanaco, Michoacán. CP 60271

Nombre del supervisor o contacto dentro de la organización: CP Blanca Esmeralda Ramírez García, Contralora Comunal del Consejo de Gobierno Comunal de Santa Cruz Tanaco, Michoacán

Índice

Introducción	6
Contexto	6
Problema	9
Justificación	9
Objetivo general	10
Objetivos específicos	10
Alcance	10
Marco Teórico	11
Diagnóstico de la situación actual	15
Análisis FODA	15
Identificación de problemas o áreas de oportunidad:	16
Recopilación de datos:	17
Propuesta de Mejora	18
Implementación	19
Resultados obtenidos	22
Indicadores de medición:	22
Objetivos alcanzados:	22
Cuantificación valorativa de objetivos alcanzados:	24
Conclusiones:	27
Recomendaciones	30
1. Fortalecer las Instituciones Locales (Formales e Informales)	31
2. Aplicar los principios de Gestión Comunitaria	31
Bibliografía	35
Anexos	36
Archivo fotográfico.	36
Informe del Tercer Trimestre del Avance Programático Presupuestario	42

RESUMEN

Michoacán es un estado con fuerte presencia de comunidades indígenas, con un total de cinco pueblos indígenas, los P'urhépechas, Náhuatl, Mazahua, Pirinda y Matlatzinca. Siendo el pueblo P'urhépecha quien más presencia tiene en el Estado. En el año 2011, derivado del conflicto social, político y de explotación de recursos, se originó una nueva forma de organizarse de manera interna y también de la relación con el Estado con las comunidades. Y es Santa Cruz Tanaco, la primera comunidad en recibir recursos públicos para su aplicación en la comunidad, siendo la primera comunidad con Autogobierno o presupuesto directo en Michoacán. Proceso que obligó a toda la comunidad a reorganizarse y plantear hasta donde se aplicarían los usos y costumbres que históricamente prevalecen en la comunidad, combinando ahora la administración pública para maximizar los recursos públicos, pero además de transparentar los recursos involucrando en todo proceso a la comunidad, pues en las comunidades indígenas su máxima autoridad es la Asamblea General. La Comunidad de Santa Cruz Tanaco, a través del Consejo de Gobierno Comunal (autoridades tradicionales) tuvieron que atender los procesos administrativos a los cuales fueron responsabilizados, tengamos siempre en cuenta que todo recurso público debe de estar debidamente comprobado. Durante las primeras tres administraciones de Gobierno Comunal, no existían mecanismos o estrategias para la planeación estratégica. Por tal motivo se expone en este trabajo, como la aplicación de una metodología para realizar una planeación estratégica, y con el acompañamiento de la comunidad, bajo la premisa de la comunalidad beneficia a esta misma, pues generan programas específicos, optimizando el recurso y se transparenta la aplicación de estos.

Palabras clave: Comunidades indígenas, Santa Cruz Tanaco, Autogobierno, Usos y Costumbres, Presupuesto Directo.

ABSTRACT

Michoacán is a state with a strong presence of Indigenous communities, with a total of five Indigenous groups: the P'urhépecha, Náhuatl, Mazahua, Pirinda, and Matlatzinca. The P'urhépecha people are the most prominent in the state. In 2011, as a result of social, political, and resource exploitation conflicts, a new form of internal organization emerged, as well as a new way of relating to the State and the communities. Santa Cruz Tanaco is the first community to receive public resources for use in the community, making it the first community with self-government or a direct budget in Michoacán. This process forced the entire community to reorganize and consider the extent to which the traditional uses and customs prevalent in the community would be applied, now combining public administration to maximize public resources, while also making resources transparent and involving the community in every process, since in Indigenous communities, the highest authority is the General Assembly. The Santa Cruz Tanaco Community, through the Communal Government Council (traditional authorities), had to address the administrative processes for which they were responsible. We must always keep in mind that all public resources must be duly verified. During the first three Communal Government administrations, there were no mechanisms or strategies for strategic planning. For this reason, this paper presents how the application of a methodology for strategic planning, with the support of the community, under the premise of communality, benefits the community itself, as it generates specific programs, optimizing resources, and making their application transparent.

Keywords: Indigenous communities, Santa Cruz Tanaco, Self-government, Uses and Customs, Direct Budget.

Introducción

Contexto

Santa Cruz Tanaco, es una comunidad indígena de Michoacán, su fundación data del año de 1313, constituida por tribus P'urhépechas. Por lo cual podemos decir que Tanaco es una entidad con mucha cultura histórica, ya que ha sido influenciada por varios acontecimientos históricos; como son la conquista de América, la época de Independencia, la Revolución Mexicana, y el proceso del nacimiento de los Autogobierno o comunidades con presupuesto directo, pues Santa Cruz Tanaco es la primera comunidad en Michoacán y el país de recibir de manera directa los recursos públicos federales y estatales.

La comunidad de Santa Cruz Tanaco se localiza, en el extremo oeste del municipio de Cherán, sus coordenadas geográficas son 19°44'15"N 102°04'45"O, a una altitud de 2,157 metros sobre el nivel del mar. Se encuentra enclavada dentro de la zona ocupada tradicionalmente por los P'urhépechas conocida con el nombre de la "Meseta P'urhépecha". Tanaco se localiza al Sureste de la ciudad de Zamora y al Norte de la ciudad de Uruapan, ciudades importantes del Estado de Michoacán y esenciales para el comercio de los comuneros. La Comunidad está situada en medio de dos cerros llamados "Tarhejuata" y "Mari Juata". Su cabecera municipal es Cherán, que se encuentra a una distancia de 18 km de la comunidad.

La comunidad se divide en cuatro barrios:

- Barrio de San Juan (centro)
- Barrio de San Antonio (parte alta)
- Barrio de Guadalupe (parte baja)
- Barrio de San Isidro (parte baja)

EL 22 de Julio de 1986 la Resolución Presidencial de la Comunidad referida determino la situación legal de la comunidad.

Como ya se mencionó, Santa Cruz Tanaco tiene como cabecera municipal a Cherán, durante el proceso electoral del 2007, después de años de lucha por buscar espacios dignos en el ayuntamiento de Cherán los habitantes logran ganar la sindicatura del municipio con el Partido Revolucionario Institucional (PRI), quitando del poder al Partido de la Revolución Democrática que se venía mantenido por años. Situación que complico la gobernabilidad en el municipio. Por otro lado, la seguridad tanto en el municipio como en todo el país azotaba fuertemente la región, aunado a la vocación productiva de la zona que es forestal, se dio una explotación inmoderada de los recursos naturales, pues el crimen organizado había tomado el control de la tala clandestina desde muchos años atrás.

Y son estos dos procesos los que incentivan la lucha social de Cherán, expulsando a todas las autoridades municipales y a la prohibición de los partidos políticos en el municipio. Santa Cruz Tanaco, es la única comunidad o tenencia que tenía Cherán, lo que facilito en ese momento el acuerdo para que Tanaco pudiera recibir y manejar los recursos públicos que le correspondían. El conflicto que se genero fue muy fuerte, y sin duda ni Cherán ni Santa Cruz Tanaco fueron los mismo después de eso. Después de varias reuniones y negociaciones para llegar a acuerdos y solucionar el conflicto, es hasta el 22 de enero del 2012 que se firma el convenio en donde Cherán acepta ceder el recurso que le corresponde a Tanaco, esto en base al número de habitantes de la comunidad, y es en ese momento que se autoriza que la comunidad de Santa Cruz Tanaco reciba directamente los fondos federales y estatales a las cuentas bancarias de la comunidad, formalizando también la elección de los comuneros y comuneras que integrarían el Consejo de Administración. Por lo que la comunidad de Tanaco también tuvo que reorganizar sus formas, elecciones y autoridades tradicionales, creando el Consejo de Administración de la Tenencia de Santa Cruz Tanaco quienes entraron en función el 5 de febrero del 2012, y es en el mes de mayo que comienza a recibir los recursos públicos para su ejecución en la comunidad.

El Consejo de Administración se conformó en ese momento por dieciséis personas, cuatro representantes por cada uno de los Cuatro Barrios que conforman la comunidad, con una duración de tres años de gestión administrativa, teniendo que atender todos los servicios públicos que en su momento lo realizaba el municipio, y como todo proceso que va iniciando fue muy complicada la organización, pero al tono de una sola voz de la comunidad se consolidó y legítimo el proceso, tanto que a 13 años del proceso hoy se han tenido avances significativos, y este proceso ha sido ya, una política pública del gobierno del estado en turno, pues ya está legislado y hoy existe una Ley, siendo hoy un total de 43 comunidades indígenas del estado de Michoacán que manejan los recursos públicos actualmente.

Problema

El Consejo de Gobierno Comunal en Santa Cruz Tanaco, en 13 años no había construido un plan de trabajo comunal que fuera la guía para la administración comunal, por lo tanto, no se realizaba una planeación ni programación de acciones, ni tampoco se involucraba lo suficiente a la población, no se atendían las necesidades urgentes, ni tampoco se tenía una aplicación adecuada de los recursos públicos, así como la transparencia de estos.

Justificación

Los procesos dinámicos de las comunidades indígenas en Michoacán que se han venido desarrollando, han sido de mucha transformación desde lo más íntimo de su organización, pues han tenido que reorganizar procesos y modificar estructuras de organización que datan de tiempos prehispánicos, situación que actualmente busca un equilibrio de sus sistemas normativos internos que tiene cada comunidad con los procesos políticos y administrativos que hoy en día están presentes en su vida cotidiana, y que el Estado les exige para poder solicitar y manejar los recursos públicos directamente, así como convenios estatales y federales.

Es por eso que, en este trabajo, se pretende compartir la experiencia de como la aplicación de un proceso de gestión administrativa y el cumplimiento de ella pueda garantizar una gobernanza en la comunidad y tener un control y eficiencia en el manejo de las finanzas públicas. Mediante los procesos de participación ciudadana, planeación, programación presupuestal, la aplicación de los recursos y la transparencia de ellos.

Pero aún más importante es que todo ese proceso de participación ciudadana, y las técnicas de sistematización de la información, programación presupuestal, ejecución y transparencia logran un éxito en la comunidad siempre y cuando son aplicados realmente en la organización gubernamental y comunitaria. Provocando la reducción de los costos negativos de las externalidades en los habitantes.

Objetivo general

Construcción del plan de desarrollo comunal para el periodo 2021 al 2024 para demostrar cómo cuando se complementa con la participación y seguimiento de la comunidad en la aplicación y transparencia de los recursos públicos, garantiza la gobernanza y eficiencia de los recursos públicos en la comunidad con presupuesto directo como Santa Cruz Tanaco.

Objetivos específicos

Planear y programar acciones y programas en la comunidad de Santa Cruz Tanaco.

La optimización del recurso durante el periodo.

Que la comunidad participe en los procesos de gestión.

La transparencia de los recursos públicos.

Alcance

El proyecto se delimita al Consejo de Gobierno Comunal de la comunidad indígena de Santa Cruz Tanaco, durante la gestión del período 2021 – 2024.

Marco Teórico

Desde hace 13 años surge una nueva forma de organización para las comunidades indígenas, con el ejercicio de su autonomía y libre determinación en su organización comunitaria, con el manejo de los recursos públicos. Este proceso nace a base de un conflicto social en el año 2011, por lo que las comunidades se tuvieron que adaptar con ciertos criterios de un modelo de administración municipal, pero con la complementación organizativa de sus sistemas normativos. Esta nueva forma de organización en las comunidades indígenas, no es una expresión más de un gobierno que concentra el poder y toma las decisiones de manera vertical, pues las comunidades indígenas milenariamente se han organizado en colectividad, teniendo como máxima autoridad a la asamblea comunitaria, que es donde se toman las decisiones y se da rumbo a la comunidad. Sin embargo, ahora con la aplicación y ejercicio de los recursos públicos, surgen nuevos cuestionamientos que son: ¿Cómo desde la combinación de los sistemas normativos comunales y los procedimientos y lineamientos (instituciones formales e informales) de la administración pública y comunitaria (organizaciones) se cumple la eficiencia y transparencia de los recursos públicos? ¿Cómo se mantiene la gobernabilidad cuando históricamente prevalece los usos y costumbres?

Los anteriores cuestionamientos, así como los objetivos que se han descrito para abordar el problema, llevaron a plantear cuál pudiera ser el marco teórico - conceptual pertinente que, de una forma estructurada, pudiera indicar las pautas a seguir en el diseño de posibles soluciones para lograr mecanismos de gestión capaces de articular el conjunto de instituciones formales e informales, así como la adecuada articulación entre las formas organizacionales arraigadas en las comunidades y su ensamble con las gubernamentales definidas constitucionalmente.

El enfoque que se ha adquirido en el estudio y práctica de la Gestión Pública desde los años noventa, se ha nutrido de una forma trascendental de los medios analíticos e instrumentales basados en el Nuevo Institucionalismo Económico, principalmente desde los aportes de Coase con el enfoque hacía las distorsiones que genera una

mala definición de derechos de propiedad, producto de presencia, entre otros aspectos de bienes públicos, lo que vino a enfatizar la necesidad de definir mecanismos de acuerdos capaces de gestionar las externalidades que se derivan en la interpretación y apropiación de los derechos de propiedad, cuando en estos existen lagunas y complicaciones para su eficaz aseguramiento, estos mecanismos asociados al aseguramiento de derechos, vino a revolucionar la ciencia económica al plantear la necesidad de considerar los costos asociados al aseguramiento de los derechos de forma eficiente, englobando todos esos mecanismos como Costos de Transacción, costos que las teorías del equilibrio neoclásico, simplemente habían definidos como dados y que solo importaba los costos de producción y distribución, no así los del intercambio, en este caso de derechos de propiedad.

Con la anterior descripción, Coase logró demostrar la necesidad de establecer mecanismos de acuerdo económico y social para lograr transacciones eficientes, considerando a esto, como aquel acuerdo que logre minimizar los costos de transacción, era claro que el mercado es incapaz de hacerlo. Esto permitió la llegada de otro autor fundamental a la teoría económica contemporánea, Douglas C. North, que con su Teoría de las Instituciones (Nuevo Institucionalismo Económico), logro construir un marco teórico para definir qué son las instituciones (formales e informales) y las propias organizaciones, y cómo a través de estas, se pueden definir arquitecturas de reglas del juego y organizacionales para lograr intercambios eficientes. Entendiendo que la eficiencia se logra cuando se reducen los costos de transacción, gracias al adecuado diseño de instituciones que permite un mejor intercambio de derechos de propiedad entre los que participan en el intercambio.

Gracias a los aportes de North, Oliver Williamson y Elinor Olstrom, acreedores todos ellos, junto con Coase, al reconocimiento del Nobel en Economía, lograron construir independientemente uno de otro, una teoría de los costos de transacción que derivó en una categoría de análisis trascendental hoy en día para entender la gestión de mercados, política pública, gestión y gobierno que es La Gobernanza Económica en términos de Williamson y Gobierno de los Bienes Comunes según Olstrom, el concepto y alcance son la misma esencia.

La Gobernanza es el diseño de una jerarquía, es decir, un mecanismo de carácter administrativo que articula el mejor arreglo posible de instituciones formales e informales, así como organizaciones que involucra a los actores involucrados en el intercambio de sus derechos de propiedad. La jerarquía asume un rol centralizador de decisiones, ahí cuando las asimetrías de información y las externalidades son importantes, pero que el mecanismo de Gobierno o jerárquico, plantea la necesidad intrínseca de la negociación permanente para definir las reglas del juego que han de permitir reducir los costos de transacción y con ello aumentar el bienestar de los involucrados. Estos argumentos lograron trascender no solamente el entendimiento y gestión de mercados explícitos, sino además trascendió al estudio de la ciencia política, las ciencias administrativas tanto pública como privada y la Gestión Pública, sobre todo reforzando el enfoque de la denominada Nueva Gestión Pública.

De acuerdo con la teoría de Elinor Ostrom, en la obra *El Gobierno de los Bienes Comunes* (1990), demuestra que cuando existe una comunidad organizada para el aprovechamiento de los recursos de manera responsable y sustentable, siempre y cuando exista una organización sólida y la aplicación de estrategias consensadas entre la comunidad que garanticen el control y sustentabilidad para la comunidad, se llega a tener aprovechamientos sustentables y refuerza la convivencia comunitaria. La obra de Ostrom cabe muy bien en los procesos de las comunidades originarias, y más en las de Michoacán, pues han sido y siguen siendo hoy en día los territorios en donde la toma de decisión es democrática y más eficiente cuando se trata de recursos públicos, pues todos se involucran en determinar en qué se va aplicar, situaciones que obligan a que se tenga una eficiencia y transparencia de los recursos públicos, recursos naturales y formas de organización de las diferentes autoridades.

Para Ostrom, la figura de gobierno e instituciones son fundamentales, porque son los que darán forma, orden, legalidad y cumplimiento a las decisiones que se hayan acordado en colectividad (asamblea), definiendo procesos claros para su cumplimiento.

Por lo que, en este proceso de toma de decisiones comunitarias (en asamblea) y el estar involucrando e informando de los procesos a la comunidad, también es una forma de mantener la gobernabilidad.

Y el tener una gobernabilidad, garantiza también cuidar los recursos y que se respete lo que se ha programado en acciones y recursos para la comunidad, pues al final se decidió en asamblea comunitaria.

Gracias a los aportes de Oliver Willianson sobre el rol de la jerarquía o Gobernanza, se ha logrado entender los límites de la empresa u organizaciones, con ello, podemos reflexionar sobre la importancia de que los Consejos de Gobierno Comunal sean entidades sólidas que garanticen eficiencia, cuenten con estructuras de organización óptimas para proporcionar los servicios a la comunidad, de lo contrario surgen las externalidades negativas que se cargan directamente los costos a la población, entendidos estos como costos de transacción (conflictos comunales).

Pero este modo de organización comunitaria da precisamente la oportunidad de que al participar de manera activa comuneros en la toma de decisiones, dada un diseño de arquitectura institucional pertinente, provee de una base que incentiva a las autoridades comunitarias a acotar sus intereses maximizadores u oportunistas, es decir, a que actúen con honradez, ética, servicio, cooperación, resumidos estos en los valores ancestrales, lo que en P'urhépecha llaman la Kashumbikua, ya que si no se cumple, por decisión de asamblea se realiza la revocación de mandato, situación que ya sucedió en una comunidad¹. Durante los procesos de revocación de mandato, se genera una inestabilidad, una ingobernabilidad donde los costos negativos recaen en la misma comunidad, por lo que las autoridades tradicionales de los Consejos de Gobierno están sentenciados a realizar un buen trabajo, que genere beneficio a la comunidad misma.

¹ Instituto Electoral del Estado de Michoacán (2020, 26 de febrero) Acta de acuerdo.

<https://www.iem.org.mx>

https://www.iem.org.mx/documentos/informes_de_comisiones/ceapi/Acuerdos%20de%20Comisi%C3%B3n/2020/Acuerdo%20IEM-CEAPI-05-2020.%20Relativo%20a%20la%20realizaci%C3%B3n%20de%20la%20asamblea%20general%20comunitaria%20de%20Comachu%C3%A9n,%20Nahuatz%C3%A9n.pdf

Diagnóstico de la situación actual

Análisis FODA

El análisis FODA de la Comunidad indígena de Santa Cruz Tanaco, este instrumento es de amplio conocimiento de la mayoría de los integrantes del Concejo y permitió una participación muy fluida del proceso.

Se obtuvo la información necesaria para poder elaborar el presente trabajo.

- **Análisis FODA**

Tabla 1

Fortalezas	Debilidades
• Suficiente mano de obra • Población económicamente activa en edad joven • Administración de los fondos federales y estatales • Aumento de profesionistas de la comunidad • Infraestructura educativa • Organización comunitaria	• Destrucción de los recursos naturales • Salarios bajos • Mano de obra no calificada • Escases de empleo • Alto porcentaje en analfabetismo • Autoridades tradicionales con desconocimientos de los procesos administrativos
Oportunidades	Amenazas
• Se determina la aplicación del recurso público • Gestiones con dependencias de gobierno estatal y federal • Crear e impulsar programas para el mejoramiento de la sociedad	• No existe fuentes de trabajo en la comunidad • Aumento en la migración • Geografía accidentada • Ideologías conservadoras • Resistencia machista • Aumento de inseguridad

• Comunicación directa con el Gobierno del Estado • Gobierno comunal paritario e integrado por jóvenes y adultos mayores • Gobierno comunal encabezado por una mujer	
--	--

De acuerdo a la información que se obtuvo del FODA, se pudieron detectar las oportunidades y los riesgos con los que cuentan de manera interna como Gobierno Comunal, así como desde la comunidad (asamblea) y las oportunidades y riesgos que tienen con el exterior (Gobierno, Estatal, Federal y comunidades vecinas). De los aspectos más importantes es que la comunidad tiene derecho, dentro de los lineamientos, al uso del recurso público, personal capacitado y la oportunidad de incrementar los recursos por las políticas públicas que han implantado el Gobierno del Estado (derechos de propiedad claros y reducción de asimetría de información).

Identificación de problemas o áreas de oportunidad:

- **Problemas y áreas de oportunidad**

Tabla 2

Problemas	Oportunidades
• Comunidad indígena machista	• Gobierno comunal presidido por una mujer
• Mano de obra no calificada	• Participación y toma de decisiones de la comunidad en el

	Gobierno comunal para definir proyectos de inclusión laboral
• Aumento de la inseguridad	• Organización de la ronda comunal
• Falta de conocimiento y organización en el manejo de los recursos públicos	• Existen más profesionistas originarias de la comunidad

De la misma manera, se detectan los problemas y áreas de oportunidad, para la toma de decisiones, es decir, que el Gobierno Comunal, tenga un diagnóstico de posibles escenarios a obtener por sus decisiones, esto para garantizar la gobernabilidad y la estabilidad de las autoridades. Así también de maximizar con las áreas de oportunidad que se tiene.

Recopilación de datos:

Los datos se obtuvieron, primeramente, por el quehacer diario que se realiza todos los días en la comunidad y el encabezar el Consejo de Gobierno Comunal de Santa Cruz Tanaco.

Después de ser electos los y las Consejeras de Gobierno Comunal, se reunieron para organizar y realizar el plan de trabajo, por lo que iniciaron realizando una lluvia de ideas para dar atención a la comunidad desde la perspectiva de problemas y oportunidades de cada uno de los integrantes. Y como resultado realizaron un cuestionario con los ejes rectores. Posterior visitaron cada uno de los cuatro barrios para trabajar dicho cuestionario. La cual tuvo una duración de un mes.

Los ejes temáticos con los que se llegó a los barrios fueron los siguientes:

1. Fortalecimiento de las instituciones político – jurídicas para la organización comunitaria
2. Infraestructura comunitaria

3. Fortalecimiento de la economía local
4. Educación, salud
5. Participan de las mujeres y jóvenes en la vida pública de las comunidades
6. Patrimonio cultural material e inmaterial
7. Migración
8. Residuos sólidos (basura)

Para la sistematización de la información y definición de los trabajos que se plantearían en el Plan de Desarrollo Comunal, se construyeron solo cuatro ejes rectores de trabajo.

Propuesta de Mejora

Los Consejos de Gobierno Comunal son relativamente nuevos, a la fecha tiene 13 años desde que surge en Tanaco, y tras tres administraciones pasadas con un periodo de gestión de tres años, los comuneros y comuneras pueden darse cuenta de que existe un gran y significativo avance en las comunidades, sin embargo, también existe una realidad de la debilidad en los procesos administrativos para la planeación y el manejo de los recursos públicos. Es por ello por lo que el Consejo de Gobierno Comunal del periodo 2021 – 2024, determinó en Sesión de Consejo Comunal, construir el Plan de Desarrollo Comunal (con la metodología del marco lógico), con la participación de toda la comunidad. Por lo que al tener conocimiento de las problemáticas que más aquejaban a los habitantes, estructuraron la información y la planeación estratégica, en la que sintetizaron cuatro ejes transversales, los cuales fueron:

- 1. Integración familiar con valores para el desarrollo social en paz.
- 2. Desarrollo económico y oportunidades para todos.
- 3. Comunidad progresista y transparente.
- 4. Equilibrio ecológico sostenible.

Posterior a tener la planeación estratégica, se trabajó con cada uno de los y las consejeras que son también directores de áreas, se trabajó con ellos en un segundo

momento para asignar los recursos necesarios para poder atender las problemáticas que se diagnosticaron en cada uno de los cuatro barrios que conforman a la comunidad. De acuerdo con la manera en que nos organizamos las comunidades indígenas y siendo la asamblea general la máxima autoridad, así como también existen las asambleas de barrios, el Consejo de Gobierno Comunal está obligado a informar del seguimiento de los acuerdos establecidos en el plan de desarrollo comunal, así como la información financiera, es decir, la transparencia de los recursos. Lo anterior es la entrega de las cuentas a los barrios de la comunidad, así como en asamblea general, sin embargo, el Consejo como organización que maneja recursos públicos, está obligado también a informar del manejo de los recursos públicos y procesos administrativos a la Auditoría Superior del Estado de Michoacán.

El haber involucrado a la comunidad en la construcción del plan de desarrollo comunal y al informar de manera precisa la transparencia de los recursos públicos, nos permitió también controlar aspecto de confrontación e ingobernabilidad tanto interna como externa (asambleas). Ya que al final de todo, es un ente de Gobierno y por ende, la existencia de grupos que solo querían desacreditar el trabajo institucional o el desconocimiento de los procesos. En las asambleas, realizaban propuestas que eran imposibles de llevar a cabo, por la normatividad que debe de cumplirse en el manejo en los recursos públicos y de no hacerlo ocasionaba observaciones administrativas al Gobierno Comunal en turno.

Implementación

La comunidad de Santa Cruz Tanaco se conforma por cuatro barrios por lo que se visitó cada uno de ellos, se informó de la estrategia que se tenía, y en conjunto con los comuneros, se explicó cada uno. Entre todos se discutió y se generaron acuerdos específicos en cada uno de los barrios. Por ejemplo, en cada uno de los barrios la problemática que ellos consideraron fue que se rehabilitará la planta tratadora, ya que afectaba a toda una zona en donde se siembra maíz, por lo que sería la obra prioritaria y se tomará el recurso al fondo que corresponde.

Posterior a obtener toda la información en cada uno de los barrios, se sistematizó la información en los ejes correspondientes. Se notificó a cada barrio del Plan de Trabajo, así mismo se le notificó al área de contraloría del Consejo comunal y a la Auditoría Superior de Michoacán para el seguimiento y cumplimiento de las metas.

¿Qué recursos se necesitaron?:

Los únicos recursos que necesitamos fueron materiales, que consistieron en un proyector, computadora, impresora, hojas y plumones. Los recursos humanos fueron los integrantes del Consejo Comunal de Gobierno.

¿Cuál fue el cronograma de implementación?

Se planeaban acciones y programas por ejercicio fiscal, esto por la asignación presupuestal. Por lo que se manejó el Programa Operativo Anual.

Y sobre el POA, se entregaban informes mensuales de todas las áreas, incluida la Presidencia Comunal al área de Contraloría Comunal, y cada tres meses se realizaba la entrega de informes trimestrales de todas las áreas a la Presidencia Comunal, incluida la Contraloría Comunal, para finalmente hacer la entrega de la Auditoría Superior de Michoacán en conjunto con el Informe Trimestral y un informe al Gobierno Comunal donde se marcaban los avances del POA, así como de los pendientes por cumplir o atender.

¿Por qué se eligió esta propuesta y no otras?

Primero que nada, todas las Instituciones que manejan recursos públicos, y a un nivel para la atención de servicios básicos para la población, debe de estar sustentado en un plan de trabajo. Si bien es cierto que se aplicó a una comunidad con los sistemas normativos de Usos y Costumbre, donde el riesgo es latente a tomar decisiones que no precisamente están sustentadas en una realidad prioritaria. Es por eso por lo que decidimos implementar el Plan de Desarrollo Comunal que nos diera dirección en la administración comunal, con la intención de atender de manera prioritaria las necesidades urgentes, y de tener un orden en la organización de gobierno y en las finanzas de la comunidad, pero en mi experiencia también me

sirvió para fortalecer la gobernabilidad en mi administración como Presidenta del Consejo Comunal.

¿Qué beneficios concretos se obtuvieron?

Los beneficios concretos fueron:

- Control de los recursos públicos

Control del gasto, ya que las acciones estaban programadas en programas y acciones específicos.

- Gobernabilidad

El poder construir un documento rector construido con la participación de toda la comunidad, manejar tiempos y mantener la comunicación desde los barrios, permitió que la población estuviera informada al momento y poder atender al momento cualquier situación de riesgo e ingobernabilidad.

- Optimización de los recursos públicos

Se optimizó la aplicación de los recursos públicos teniendo saldos a favor en cada ejercicio fiscal y logrando por lo tanto dar mejor atención y realizar más acciones para la población.

- Triplicación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social

Dado que se diagnosticó con tiempo las necesidades urgentes, se trabajaron en la elaboración de las propuestas que se presentaron en tiempo y forma en las instituciones correspondientes para la gestión de los recursos.

- Oportunidad de negociar más recurso público.

El tener los recursos organizados, la transparencia de los recursos y la participación de la comunidad, nos facilitó la gestión de recursos extraordinarios en la Secretaría de Gobierno y en la Secretaría de Finanzas el Estado, triplicando en el ejercicio fiscal del 2022.

- Cumplimiento de la normatividad con la Auditoria Superior de Michoacán, respecto al uso, manejo y transparencia de los recursos públicos

Una de las pocas comunidades en presentar ante la Auditoria Superior de Michoacán la aplicación de los recursos públicos.

- Control de los grupos opositores

No había oportunidad de perder el control en las asambleas generales.

Resultados obtenidos

Indicadores de medición:

Una base importante para la evaluación del Plan de Desarrollo Comunal, fueron los indicadores de impacto o de resultados, que se definen como aquellos indicadores que nos permiten evaluar, con mayor objetividad, la evolución del entorno en una vertiente específica del desarrollo, es decir, no miden el número de acciones, o el presupuesto invertido, sino más bien el impacto o efecto de ellos, permite ver cómo evoluciona la pobreza, la esperanza de vida o el ingreso familiar.

Objetivos alcanzados:

Dentro de la Metodología del Marco Lógico, y de los formatos que utilizaron para el seguimiento del Plan de Desarrollo Comunal, se plantearon las anteriores acciones específicas a cumplir como objetivos, los cuales cada trimestre se revisaba desde el área de la Contraloría Comunal del Consejo de Gobierno Comunal, mediante una semaforización.

Tabla 3

Área Responsable	Objetivos Propuestos
Presidencia Comunal	Fortalecer el cuerpo policial comunal
	Implementar acciones de prevención del delito
	Reducir el rezago de vivienda en la comunidad
	Establecer mecanismos de contacto directo con el ciudadano
	Desarrollar mecanismos que permitan aumentar la recaudación de recursos propios y disminuir el rezago de pago de los servicios
	Fomentar las actividades artístico-culturales
	Incrementar los espacios adecuados para la realización de actividades artísticas y culturales
	Mejorar y ampliar los espacios destinados a las prácticas deportivas
	Fomentar la práctica de actividades deportivas acordes a las diversas necesidades de la población
	Ampliar cobertura de los servicios de asistencia social
	Generar fuentes de autoempleo desde su vocación productiva
	Ampliar el consumo en empresas locales
	Establecer un sistema de movilidad urbana sustentable.
	Institucionalizar los Procesos de Planeación y Generación de Proyectos Estratégicos para la Comunidad.

Obras Públicas Comunal	Ampliar la Cobertura y Mejorar la Calidad de los Servicios Públicos Proporcionados por el Gobierno Comunal
Conciliación e Impartición de Justicia Comunal	Fomentar una cultura de cooperación entre la ciudadanía y el respeto al Estado de Derecho.
Contraloría del Consejo Comunal	Establecimiento de medidas de control interno, mecanismos de rendición de cuentas en la aplicación de recursos públicos

Cuantificación valorativa de objetivos alcanzados:

Los datos de la siguiente tabla corresponden a los resultados de las auditoras que realizaba la Contraloría del Consejo de Gobierno Comunal de manera trimestral. El cual revisaba las metas cumplidas realizadas durante el trimestre.

Tabla 4²

Área Responsable	Objetivos	% del Cumplimiento de los objetivos
	Reducir la incidencia delictiva en la Comunidad.	75%
	Garantizar el derecho de los ciudadanos a una vivienda digna	100%

² Datos obtenidos del Tercer Informe Trimestral del Avance Programático Presupuestario.

Presidencia Comunal	Generar un espacio de acercamiento entre el gobierno y la ciudadanía	75%
	Mejorar la capacidad recaudatoria	75%
	Promover la cultura en nuestra comunidad, como un medio para la formación integral de los ciudadanos.	100%
	Fomentar una cultura deportiva entre la comunidad	50%
	Ampliar el acceso a los servicios de salud y mejorar las condiciones de bienestar de los sectores vulnerables en la comunidad	100%
	Generar bienestar a la población de la comunidad mediante la dinamización de la economía	100%
Obras Públicas Comunal	Realizar de manera periódica el mantenimiento preventivo y correctivo de las vialidades.	43%
	Mejorar la red de agua potable, alcantarillado y saneamiento	72%
	Modernizar la red de alumbrado publico	88%

	Mejorar el servicio de limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos solidos	75%
Conciliación e Impartición de Justicia Comunal	Revisar y actualizar la reglamentación comunal	100%
	Implementar campañas en el tema de cultura de la legalidad	75%
	Implementar campañas para generar una cultura de protección civil entre la ciudadanía	75%
Contraloría del Consejo Comunal	Vigilar la correcta aplicación del gasto público	75%

Conclusiones:

- Resumen de los principales hallazgos:

En México desde el año 2007 el fiscalizar los recursos públicos comienza a tomar fuerza, sin embargo, en los niveles de gobierno local, las dificultades para cumplir con las normas que rigen el manejo de los recursos públicos siguen presentando problemas en la eficiencia y transparencia de los recursos públicos ejecutados. Y en Michoacán, no solo los municipios ejercer recursos públicos, si no, que hoy también lo hacen las comunidades indígenas, quienes siempre han elegido a sus autoridades bajos sus sistemas normativos, hacen faenas comunitarias y realizan cooperaciones para realizar actividades dentro de la comunidad. Es a partir del año 2011 que comienzan la administración de los recursos públicos, por lo que, de no recibir nunca recursos públicos, hoy reciben un promedio de 12,000,000.00 (doce millones de pesos M.N). existiendo siempre al asombro e incertidumbre, de si los indígenas pudiéramos cumplir con las normas que se emiten (Ley de Coordinación Fiscal, Ley de Disciplina financiera de las entidades federativas y de los municipios), en el manejo de los recursos, evidentemente no podríamos cumplir con ellos, porque simplemente no éramos sujetos de derecho en ese entonces, y en los procesos administrativos tanto en la federación como en el estado no existíamos. Sin embargo, también, las comunidades indígenas tenemos siempre presentes los valores ancestrales que nos han dejada de generación en generación nuestros abuelos y abuelas.

Durante la gestión al frente del Consejo de Gobierno Comunal, fortalecí los valores de mis antepasados (Sesi Irekani. Kaxúmbekua), la aplicación de estos en la voluntad de todos y todas, ya que siempre nos hemos desarrollo en un espacio de colectividad, pero de acuerdo al proceso de autonomía y la asignación de recursos públicos, para ser frente a estos eventos, es necesario también contar con los conocimientos técnicos profesionales que ayuden a dar dirección al trabajo colectivo, eficiente y transparentar los recursos públicos, e involucrar a la comunidad en los procesos, teniendo conocimiento de que seremos auditados en tres momentos, en las asambleas de barrio, en la asamblea general y por la Auditoria

Superior del Estado de Michoacán. Por lo que se puso a consideración en asamblea de Consejo trabajar en la construcción del Plan de Desarrollo Comunal con ejes prioritarios que atenderíamos de acuerdo con la urgencia, así como la planificación de actividades y recursos asignados, utilizando varias metodologías de gestión y planificación de proyectos.

Confieso que quede muy satisfecha en el trabajo que se realizó en la planeación en cada uno de los barrios, y la programación operativa anual de acciones y programas, con las metodologías aplicadas, seguimiento y evaluación logramos atender lo más posible de lo planeado, tuvimos meses con ahorros muy significativos en los tres años de gestión, que nos permitió realizar más acciones y en el ejercicio fiscal del 2022, triplicamos el recurso de lo que recibimos en el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS).

Lo que es evidente, es, que cuando tenemos procesos comunitarios, con sus usos y costumbres y complementamos con metodologías de planeación y programación, e involucramos a las y los comuneros desde el inicio en la construcción de las soluciones, las cosas son mucho más fáciles y ejecutables, además de que los únicos beneficiados, son la comunidad en general. Es decir, la capacidad para gestionar el desarrollo a través de la construcción de un sistema de Gobernanza que permita un mecanismo apropiado de negociación para un adecuado aseguramiento de derechos de propiedad de las comunidades.

Durante mi gestión como presidenta del Consejo Comunal, fui víctima constante de violencia política por razón de género, de agresiones y acciones constantes con la finalidad de destituirme, quizá era normal porque era la primera mujer en la comunidad en encabezar el Consejo de Gobierno, pero además era muy joven para el cargo y sin estar casada. Pero el tener planeado, programado, transparentado, y que se involucró a la comunidad en la toma de decisiones, me ayudó a blindarme de todos, quienes buscaban desacreditar mi imagen y mi trabajo, así mismo me ayudó a mantener la gobernabilidad. Para las mujeres es muy importante estar preparada y capacitada constantemente.

Impacto potencial de la propuesta: Sin duda alguna que la propuesta mejoro mucho a la organización interna para el funcionamiento del Consejo de Gobierno Comunal, esto porque de acuerdo con el número de Consejeros que éramos, ocho en total, se les asignaron comisiones para proporcionar servicios a la comunidad, se contrató más personal para atender más comisiones que eran necesarios. Con la metodología del Marco lógico, de planeación y programación, cada Consejo y consejera sabia ex ante que iban a realizar durante el mes, el trimestre y el año, lo que ayudo a atender las necesidades urgentes, cumpliendo en tiempo y forma con las acciones, por supuesto que no todo es perfecto, y menos en la administración pública, siempre se presenta eventualidades, pero el contar con ejes rectores es más fácil orientar y reorientar las acciones.

Las metodologías que se implantaron en el Consejo de Gobierno de Santa Cruz Tanaco, es factible aplicarse en otros espacios y comunidades, porque está basado en la participación comunitaria, quizá solo habría que adaptarlo al contexto de la comunidad en donde se aplicaría. El diseño de sus propias reglas del juego o instituciones formales e informales acorde a cada realidad específica, así como a las capacidades organizacionales que se pueda desarrollar.

Recomendaciones

De acuerdo con la experiencia en aplicar metodologías para la planeación y programación de proyectos, acciones y programas, en la administración de recursos en una comunidad indígena, no hay duda que es una gran oportunidad para atender los servicios más básicas y las necesidades que por muchos años las comunidades indígenas han demandado, sin embargo, también deben de cuidarse siempre los procesos, ya que las comunidades son diferentes en su organización y contextos.

Cada comunidad tiene su propio contexto en su organización interna y es único y no reproducido. Si una comunidad indígena toma la decisión de implementar herramientas de gestión como el marco – lógico, se debe de cuidar el proceso y su aplicación, para generar la construcción de consensos sobre el manejo eficaz de los recursos públicos, y por ende las externalidades que pueden causar decisiones unilaterales se pueden ver minimizadas, por lo que favorece el cumplimiento de objetivos sociales.

El que haya dado resultados favorables en la Comunidad Indígena de Santa Cruz Tanaco, durante el periodo del 2021 al 2024, no significa y para nada garantiza que pueda ser aplicado tal cual, y que funcione en otra comunidad indígena, ya que las necesidades y contextos son totalmente diferentes, sin embargo, puede ser una herramienta de apoyo para quien desea implementar la participación ciudadana en la construcción de un Plan de Desarrollo Comunal de una comunidad indígena con o sin presupuesto directo.

Considerando la problemática expuesta, los objetivos y la experiencia profesional desarrollada en mi periodo de gestión, así como el marco teórico de referencia aquí descrito, puedo presentar las siguientes puntualizaciones a manera de consideraciones a tomar en cuenta en la construcción de un sistema de Gobernanza para procesos de gestión de recursos públicos (bienes públicos) bajo el carácter participativo y el diseño de estrategias de planeación para el desarrollo. Sin

embargo, reitero, cada comunidad y situación son muy específicas y es imposible replicar los caminos aquí descritos.

1. Fortalecer las Instituciones Locales (Formales e Informales)

Es crucial que los líderes trabajen en la **consolidación y adaptación de sus propias estructuras de gobernanza**, reconociendo tanto las normas y procedimientos escritos como las costumbres y tradiciones transmitidas de generación en generación.

- **Identificación y formalización de normas consuetudinarias:** Documentar y, si es apropiado, formalicen las prácticas y reglas ancestrales que han regido la comunidad. Esto puede ayudar a que sean reconocidas y respetadas en el diálogo con entidades externas.
- **Clarificación de roles y responsabilidades:** Asegurarse de que todos los miembros de la comunidad, así como las entidades externas con las que interactúan, comprendan claramente los roles y responsabilidades de cada figura de autoridad dentro del consejo autónomo y las asambleas comunitarias.
- **Mecanismos de rendición de cuentas internos:** Desarrollar y fortalecer sistemas transparentes y accesibles para que los líderes rindan cuentas a la comunidad. Esto puede incluir asambleas regulares, informes públicos y auditorías comunitarias de los fondos y proyectos.

2. Aplicar los principios de Gestión Comunitaria

La autonomía, la auto-organización y la gestión sostenible de los recursos comunes son directamente aplicables a la administración de los presupuestos participativos.

- **Definir claras fronteras del grupo y del recurso:** Es esencial que las comunidades indígenas tengan una definición clara de quiénes son los miembros con derecho a participar en las decisiones y cuáles son los recursos (en este caso, los fondos públicos asignados) sobre los que tienen control. Esto previene conflictos y asegura una participación efectiva.

- **Congruencia entre reglas de uso y condiciones locales:** Las instituciones para la asignación y el uso de los fondos públicos deben estar diseñadas para adaptarse a las realidades y necesidades específicas de cada comunidad, no ser impuestas desde fuera sin consideración local.
- **Participación en la modificación de reglas:** Los miembros de la comunidad deben tener el derecho de participar en la creación y modificación de las reglas que rigen el uso de los fondos. Esto empodera a la comunidad y aumenta la legitimidad de las decisiones. Hacer explícitos los derechos de propiedad y su gestión.
- **Monitoreo del comportamiento:** Acotar el oportunismo de los agentes. Establezcan mecanismos comunitarios para supervisar cómo se utilizan los fondos y cómo se ejecutan los proyectos. Esto puede implicar comités de vigilancia comunitarios o contralorías ciudadanas, asegurando la transparencia y la correcta ejecución.
- **Sanciones graduales:** Implementar sistemas de sanciones graduales para aquellos que no cumplan con las reglas acordadas. Estas sanciones deben ser aplicadas por la propia comunidad y deben ser proporcionales a la infracción.
- **Mecanismos de resolución de conflictos accesibles:** Desarrollar y fortalecer procesos internos de resolución de conflictos que sean de bajo costo, justos y culturalmente apropiados para dirimir disputas sobre la asignación o ejecución de proyectos. Reducción o eliminación de externalidades negativas.
- **Reconocimiento mínimo de derechos a la autoorganización:** Asegurarse de que las instituciones y organizaciones gubernamentales externas respeten el derecho de la comunidad a autoorganizarse y a tomar sus propias decisiones sobre el uso de los fondos, sin injerencias indebidas.
- **Existencia de empresas anidadas (en el caso de grandes sistemas):** Si la comunidad forma parte de una estructura más amplia (por ejemplo, varias comunidades que colaboran), los principios deben aplicarse en múltiples niveles, desde el local hasta el regional, asegurando la coherencia y la coordinación.

3. Optimizar los procesos de presupuestos participativos

Los presupuestos participativos son una herramienta poderosa para canalizar los fondos públicos hacia las prioridades comunitarias. Gestión de bienes comunes.

- **Diseño de procesos inclusivos y culturalmente apropiados:** Adaptar la metodología de los presupuestos participativos a las formas de deliberación y toma de decisiones tradicionales de la comunidad. Esto puede significar usar asambleas, círculos de diálogo o metodologías que incorporen lenguas indígenas.
- **Capacitación y sensibilización comunitaria:** Invertir en capacitar a la comunidad sobre cómo funcionan los presupuestos públicos, los derechos que tienen y cómo participar efectivamente en el proceso de priorización de proyectos.
- **Transparencia total en el proceso:** Desde la información sobre los recursos disponibles hasta los criterios de selección de proyectos y el seguimiento de su ejecución, toda la información debe ser accesible y comprensible para la comunidad.
- **Priorización basada en el bienestar social integral:** Guiar a la comunidad para que las decisiones sobre los proyectos no solo consideren las necesidades materiales, sino también el impacto en la cultura, la cohesión social, el medio ambiente y la revitalización de prácticas tradicionales.
- **Monitoreo y evaluación comunitaria de proyectos:** Una vez que los proyectos son seleccionados y ejecutados, la comunidad debe participar activamente en el monitoreo de su progreso y en la evaluación de su impacto real en el bienestar social. Esto cierra el ciclo y permite ajustes futuros.
- **Documentación de experiencias exitosas y desafíos:** Es fundamental llevar un registro detallado de los proyectos, los procesos de toma de decisiones y los resultados obtenidos. Esta documentación sirve como base para el aprendizaje, la replicación de buenas prácticas y la gestión ante instancias externas.

Al integrar estas recomendaciones, los líderes de consejos autónomos indígenas no solo optimizarán el uso de los presupuestos públicos, sino que también fortalecerán la **autonomía, la cohesión social y la capacidad de autogestión** de sus comunidades, sentando las bases para un desarrollo sostenible y culturalmente pertinente.

Bibliografía

Coase, R. H. (1960). The Problem of Social Cost. Journal of Law and Economics, 3, 1-44.

North, D. C. (1993). Instituciones, cambio institucional y desempeño económico. Fondo de Cultura Económica.

Ostrom, E. (1990). El Gobierno de los Bienes Comunes, la evolución de las instituciones de acción colectiva. Fondo de Cultural Económica, UNAM, CRIM.

López F. U. (2018). Oliver Williamson y la gobernanza económica. <https://dialnet.unirioja.es>

Ortegon E., Francisco P. J. y Prieto A. (2005). Metodología del Marco Lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. CEPAL [https:// https://repositorio.cepal.org](https://repositorio.cepal.org)

Plan de Desarrollo Comunal de Santa Cruz Tanaco (2015). Consejo de Administración de la Tenencia de Santa Cruz Tanaco.

Williamson, O. E. (1993). Mercados y jerarquías: Su análisis y sus implicaciones antitrust. Fondo de Cultura Económica.

Anexos.

Archivo fotográfico.

Foto 1.
Reunión de Consejo



Foto 2
Reunión de Consejo



Foto 3.
Reunión de Consejo.



Foto 4
Asamblea de Barrio de San Juan



Foto 5
Asamblea de Barrio de San Antonio



Foto 6
Asamblea de Barrio de Guadalupe



Foto 7
Asamblea de Barrio de San Isidro



Foto 8
Asamblea General



Foto 9
Asamblea General



Informe del Tercer Trimestre del Avance Programático Presupuestario

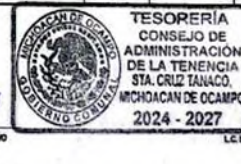
Foto 10

Informe trimestral de Presidencia del Consejo Comunal



CONSEJO DE ADMINISTRACION
TENENCIA DE SANTA CRUZ TANACO
 CONTRALORIA DEL CONSEJO
ANEXO 4: INFORME DEL AVANCE PROGRAMÁTICO PRESUPUESTARIO
 TERCER TRIMESTRE EJERCICIO 2024
 PERIODO: DEL 01 DE JULIO AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2024

UNIDAD PROGRAMÁTICA PRESUPUESTARIA	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA	OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA	ORIGEN DEL RECURSO	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	META PROGRAMADA	IMPORTE AUTORIZADO	META REALIZADA	IMPORTE DEVENGADO	% DEL CUMPLIMIENTO DE LA META	BENEFICIARIOS	
												TIPO	CANTIDAD
Consejo de administración de la tenencia de Santa Cruz Tanaco	Presidencia del Consejo	Fortalecer el cuerpo policial comunal	Reducir la incidencia delictiva en la Comunidad.	Federal	Disminución de los índices de inseguridad	Reportes de incidencias	12	\$6,964,290.20	9	\$ 2,081,617.39	75%	Poblacion	3073
		Implementar acciones de prevención del delito											
		Reducir el riesgo de vivienda en la comunidad	Garantizar el derecho de los ciudadanos a una vivienda digna	Federal	Índice de bienestar de las familias	Programa	1		1		100%	Poblacion	3073
		Establecer mecanismos de contacto directo con el ciudadano	Generar un espacio de acercamiento entre el gobierno y la ciudadanía	Federal	Índice de participación de la población	Reuniones informativas	4		3		75%	Poblacion	3073
		Desarrollar mecanismos que permitan aumentar la recuperación de recursos propios y disminuir el riesgo de pago de los servicios	Mejorar la capacidad recaudatoria	Federal	Eficiencia financiera	Informes financieros	12		9		75%	Poblacion	3073
		Fomentar las actividades artístico-culturales	Promover la cultura en nuestra comunidad, como un medio para la formación integral de los ciudadanos	Federal	Índice de niveles de escolaridad	Programas	2		2		100%	Poblacion	1650
		Incrementar los espacios adecuados para la realización de actividades artísticas y culturales	Fomentar una cultura deportiva entre la comunidad	Federal	Índice de bienestar de la población	Programas	2		1	50%	Poblacion	1650	
		Mejorar y ampliar los espacios destinados a las prácticas deportivas											
		Fomentar la práctica de actividades deportivas acordes a las diversas necesidades de la población											
		Ampliar cobertura de los servicios de asistencia social	Ampliar el acceso a los servicios de salud y mejorar las condiciones de bienestar de los sectores vulnerables en la comunidad	Federal	Índice de atención médica de la población	Censo	1		1	100%	Poblacion	3073	
		Generar fuentes de autoempleo y emprendimiento empresarial	Generar bienestar a la población de la comunidad mediante la dinamización de la economía	Federal	Índice de Poblacion Económicamente Activa	Cursos de capacitacion	2		2	100%	Poblacion	1650	
		Ampliar el consumo en empresas locales											



"Sigo protestando de decir verdad, declarando que este reporte y sus notas son razonablemente correctos, y son responsabilidad del emisor."

Foto 11
Informe Trimestral de Procuración de Justicia del Consejo



CONSEJO DE ADMINISTRACION
TENENCIA DE SANTA CRUZ TANACO
CONTRALORIA DEL CONSEJO
ANEXO 4: INFORME DEL AVANCE PROGRAMÁTICO PRESUPUESTARIO
TERCER TRIMESTRE EJERCICIO 2024
PERIODO: DEL 01 DE JULIO AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2024

UNIDAD PROGRAMÁTICA PRESUPUESTARIA	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA	OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA	ORIGEN DEL RECURSO	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	META PROGRAMADA	IMPORTE AUTORIZADO	META REALIZADA	IMPORTE DEVENGADO	% DEL CUMPLIMIENTO DE LA META	BENEFICIARIOS	
												TIPO	CANTIDAD
Consejo de Administración de la Tenencia de Santa Cruz Tanaco	Procuración de justicia del consejo de administración (sindicatura)	Fomentar una cultura de cooperación entre la ciudadanía y el respeto al estado de derecho	Revisar y actualizar la reglamentación comunal	FEDERAL	Actualización de reglamentación	Proyecto	1	\$ 357,514.08	1	\$ 104,111.56	100%	Poblacion	3073
			Implementar campañas en el tema de cultura de la legalidad	FEDERAL	Incrementar los mecanismos de orientación y asesoría	Informes	4		3		75%	Poblacion	3073
			Implementar campañas para generar una cultura de protección civil entre la ciudadanía	FEDERAL	Orientación sobre Derechos Humanos	capacitación	4		3		75%	Poblacion	3073



C. JEREMIAS MORALES CRISTOBAL
PRESIDENCIA DEL CONSEJO



C. J SANTOS ALVAREZ MARTINEZ
ENC. DE PROCURACION Y DE JUSTICIA DEL CONSEJO



C. GUILLERMO JERONIMO BRAVO
TESORERA DEL CONSEJO



L.C. BLANCA EMMERITA MARTINEZ GARCIA
CONTRALORIA DEL CONSEJO

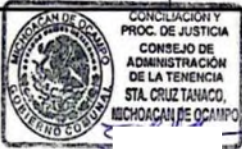
"Bajo protesta de decir verdad, declaramos que este reporte y sus notas son razonablemente correctos, y son responsabilidad del emisor."

Foto 12
Informe Trimestral de Urbanismo y Obras Publicas el Consejo



CONSEJO DE ADMINISTRACION
TENENCIA DE SANTA CRUZ TANACO
CONTRALORIA DEL CONSEJO
ANEXO 4: INFORME DEL AVANCE PROGRAMÁTICO PRESUPUESTARIO
TERCER TRIMESTRE EJERCICIO 2024
PERIODO: DEL 01 DE JULIO AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2024

UNIDAD PROGRAMÁTICA PRESUPUESTARIA	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA	OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA	ORIGEN DEL RECURSO	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	META PROGRAMADA	IMPORTE AUTORIZADO	META REALIZADA	IMPORTE DEVENGADO	% DEL CUMPLIMIENTO DE LA META	BENEFICIARIOS	
												TIPO	CANTIDAD
Consejo de Administración de la Tenencia de Santa Cruz Tanaco	Dirección de Urbanismo, Obras Públicas y Servicios	Establecer un sistema de movilidad urbana sustentable.	Realizar de manera periodica el mantenimiento preventivo y correctivo de las vialidades.	FEDERAL	Proyecto de obras publicas	Obras y acciones	14	\$ 9,055,075.99	6	\$ 1,084,864.74	43%	Poblacion	3073
		Institucionalizar los procesos de planeación y generación de proyectos estratégicos para la comunidad.	Mejorar la red de agua potable, alcantarillado y saneamiento	PROPIOS	Eficientar la prestación del servicio de agua potable	Familias	60		43		72%	Familias	50
			Modernizar la red de alumbrado publico	FEDERAL	Índice de eficiencia en la prestación de servicios públicos	Lamparas	150		132		88%	Población	3073
		Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de los servicios públicos proporcionados por el Gobierno Comunal	Mejorar el servicio de limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos sólidos	FEDERAL		Toneladas	348		261		75%	Población	3073



C. JEREMIAS MORALES CRISTOBAL
PRESIDENCIA DEL CONSEJO

C. JUAN MARTINEZ
ENC. DE PROCURACION Y DE JUSTICIA DEL CONSEJO

C. GUILBALDO JERONIMO BRAVO
TESORERA DEL CONSEJO

ELABORADO POR: BLANCA ESMERALDA RAMIREZ GARCIA
CONTRALORIA DEL CONSEJO



"Bajo protesta de decir verdad, declaramos que este reporte y sus notas son razonablemente correctos, y son responsabilidad del emisor."

Foto 13
Informe Trimestral de Contraloría del Consejo



CONSEJO DE ADMINISTRACION
TENENCIA DE SANTA CRUZ TANACO
CONTRALORIA DEL CONSEJO
ANEXO 4: INFORME DEL AVANCE PROGRAMÁTICO PRESUPUESTARIO
TERCER TRIMESTRE EJERCICIO 2024
PERIODO: DEL 01 DE JULIO AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2024

UNIDAD PROGRAMÁTICA PRESUPUESTARIA	UNIDAD RESPONSABLE	PROGRAMA	OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA	ORIGEN DEL RECURSO	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	META PROGRAMADA	IMPORTE AUTORIZADO	META REALIZADA	IMPORTE DEVENGADO	% DEL CUMPLIMIENTO DE LA META	BENEFICIARIOS	
												TIPO	CANTIDAD
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE LA TENENCIA DE SANTA CRUZ TANACO	CONTRALORIA DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION	ESTABLECIMIENTO DE MEDIDAS DE CONTROL INTERNO, MECANISMOS DE RENDICIÓN DE CUENTAS EN LA APLICACIÓN DE RECURSOS PUBLICOS	VIGILAR LA CORRECTA APLICACIÓN DEL GASTO PUBLICO	FEDERAL	INDICE DE APLICACIÓN CORRECTA DEL GASTOS PUBLICO (ACGP)	ACCIONES DE VERIFICACION	4	\$150,951.28	3	\$44,677.02	75%	POBLACION	3073



C. JEREMAS MORALES CRISTOBAL
PRESIDENCIA DEL CONSEJO



C. J SANTOS ALVAREZ MARTINEZ
ENC. DE PROCURACION Y DE JUSTICIA DEL CONSEJO



C. GUERRALDO JERONIMO BRAVO
TESORERA DEL CONSEJO



"Bajo protesta de decir verdad, declaramos que este reporte y sus notas son razonablemente correctos, y son responsabilidad del emisor."

Jennifer Martínez Murillo

CONSTRUCCIÓN DE LA GOBERNANZA DESDE LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS PÚBLICOS Y LA PARTI...

 Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::3117:473811183

Fecha de entrega

14 jul 2025, 12:55 p.m. GMT-6

Fecha de descarga

14 jul 2025, 12:59 p.m. GMT-6

Nombre de archivo

CONSTRUCCIÓN DE LA GOBERNANZA DESDE LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS PÚBLICOSpdf

Tamaño de archivo

2.0 MB

43 Páginas

7470 Palabras

43.890 Caracteres

17% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Fuentes principales

- 16%  Fuentes de Internet
- 3%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Formato de Declaración de Originalidad y Uso de Inteligencia Artificial

Coordinación General de Estudios de Posgrado
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo



A quien corresponda,

Por este medio, quien abajo firma, bajo protesta de decir verdad, declara lo siguiente:

- Que presenta para revisión de originalidad el manuscrito cuyos detalles se especifican abajo.
- Que todas las fuentes consultadas para la elaboración del manuscrito están debidamente identificadas dentro del cuerpo del texto, e incluidas en la lista de referencias.
- Que, en caso de haber usado un sistema de inteligencia artificial, en cualquier etapa del desarrollo de su trabajo, lo ha especificado en la tabla que se encuentra en este documento.
- Que conoce la normativa de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, en particular los Incisos IX y XII del artículo 85, y los artículos 88 y 101 del Estatuto Universitario de la UMSNH, además del transitorio tercero del Reglamento General para los Estudios de Posgrado de la UMSNH.

Datos del manuscrito que se presenta a revisión

Programa educativo	Maestría en Asuntos Públicos de la Sustentabilidad	
Título del trabajo	Construcción de la Gobernanza desde la Administración de los Recursos Públicos y la Participación Comunal, en Santa Cruz Tzucuc	
	Nombre	Correo electrónico
Autor/es	Jennifer Martínez Morillo	jennifer.martinez@mich.mx
Director	Ruben Jasso Salazar	ruben.salazar@mich.mx
Codirector		
Coordinador del programa	Israel Hernández Torres	israel.hernandez@mich.mx

Uso de Inteligencia Artificial

Rubro	Uso (sí/no)	Descripción
Asistencia en la redacción	No	

Formato de Declaración de Originalidad y Uso de Inteligencia Artificial

Coordinación General de Estudios de Posgrado
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo



Uso de Inteligencia Artificial		
Rubro	Uso (sí/no)	Descripción
Traducción al español	No	
Traducción a otra lengua	No	
Revisión y corrección de estilo	No	
Análisis de datos	No	
Búsqueda y organización de información	No	
Formateo de las referencias bibliográficas	No	
Generación de contenido multimedia	No	
Otro		

Datos del solicitante	
Nombre y firma	
Lugar y fecha	Morelia, Michoacán a 14 de Julio 2025