

**ADMINISTRADOR MUNICIPAL:
FIGURA ADMINISTRATIVA QUE URGE IMPLEMENTAR EN
LOS MUNICIPIOS DE MEXICO**

(ES NECESARIO IMPLEMENTARLO EN EL MARCO JURIDICO MUNICIPAL)

*Pedro Chávez Jiménez**

Sumario:

- 1 Introducción**
- 2 Generalidades relacionadas al Administrador Municipal**
 - 2.1. - El Municipio*
 - 2.2. – El Ayuntamiento*
 - 2.3.- El Presidente Municipal*
 - 2.4. - La Administración Pública Municipal*
- 3 Aspectos generales del Administrador Municipal**
 - 3.1.- Origen y antecedentes*
 - 3.2.- Definición*
 - 3.3.- fundamento legal*
 - 3.4.- Importancia*
 - 3.5.- Funciones y Atribuciones*
 - 3.6.- Ubicación en la estructura administrativa municipal*
 - 3.7.- Perfil*
 - 3.8.- Denominación idónea*
- 4 Figura administrativa que urge implementar en los Municipios de México:
el Administrador Municipal**
 - 4.1.- Viabilidad y urgencia de implementar al Administrador Municipal en los Municipios*
 - 4.2.- Beneficios de implementar al Administrador Municipal en los Municipios*

5 Reformas que requiere el marco jurídico municipal para implementar al Administrador Municipal en los Municipios de México

5.1.- Reformas que requiere el marco jurídico municipal a nivel federal

5.2.- Reformas que requiere el Marco Jurídico municipal a nivel estatal

5.3.- Reformas que requiere el Marco Jurídico propiamente Municipal

6 Conclusiones sobre el Administrador Municipal

1. Introducción

Así como en su momento expuse en otro de mis artículos sobre administración municipal, que uno de los ejes centrales para un buen gobierno municipal debe ser *el Proceso Administrativo Municipal*, técnica administrativa que garantiza la eficiente y eficaz administración de los Municipios, hoy he decidido escribir sobre la figura administrativa responsable de llevar a la práctica dicho proceso, es decir, *el Administrador Municipal*.

El Administrador Municipal es una figura administrativa necesaria para la administración eficiente y eficaz del Municipio actual, no solamente por tener el perfil y las funciones adecuadas para ello, sino porque actualmente la mayoría de los problemas y deficiencias que aquejan a los Municipios de México, tienen que ver de manera directa e indirecta con la falta de una administración pública municipal adecuada y profesional.

Es urgente que se implemente la figura del Administrador Municipal en la estructura administrativa de los Ayuntamientos, toda vez que el Presidente Municipal, -responsable directo de la administración pública municipal- requiere de un profesional que lo apoye y asesore en el cumplimiento de sus variadas y extensas atribuciones y obligaciones administrativas que tiene como ejecutivo del Ayuntamiento.

El Administrador Municipal, debió ser una de las primeras figuras administrativas reguladas en las leyes municipales como auxiliar del Presidente Municipal en la conducción de la administración pública municipal centralizada, ya que es la persona indicada para llevar a cabo el Proceso Administrativo Municipal, es decir, quien puede prevenir, planear, organizar, integrar, dirigir y controlar la administración del Municipio; sin embargo, no existe Ley o Código Municipal en México que norme y regule esta figura administrativa básica (Recientemente en el 2021 el estado de Chihuahua implementó en su Código Municipal “al Administrador de la ciudad”, quien a nuestro juicio, no cumple las características de un verdadero Administrador Municipal).

Por todo esto, y con el fin de contribuir con quienes han propuesto que se implemente al Administrador Municipal en los Municipios de México, es como decidí escribir el presente artículo, el cual incluye tres temas elementales: *lo más relevante del Administrador Municipal y su entorno, la urgencia de implementar esta figura administrativa en los Municipios y las reformas que requiere el marco jurídico municipal para su debida implementación.*

Es necesario puntualizar que, para la elaboración y desarrollo de este artículo, me basé como referencia y apoyo en los trabajos e investigaciones que ha realizado sobre el Administrador Municipal, la International City Management Association de México Latinoamérica A.C. (ICMA-ML), a quien le reconozco y agradezco la gran labor que realiza para implementar esta figura elemental en los Municipios de México.

El Autor

2. Generalidades relacionadas al Administrador Municipal

Antes de referirme al Administrador Municipal, es necesario que describa lo relacionado a cuatro figuras elementales del ámbito municipal, que justifican la implementación de esta figura administrativa en los Municipios de México, las cuales son: *Municipio*, *Ayuntamiento*, *Presidente Municipal* y *Administración Pública Municipal*.

2.1. El Municipio

El Municipio es la célula básica de la organización social, política, administrativa y económica del país, pues representa a una comunidad territorial de carácter público con personalidad jurídica propia y, por ende, **con capacidad política y administrativa para gobernarse y administrarse así mismo**. Se compone de seis elementos o partes fundamentales: territorio, población, gobierno, orden jurídico y **administrativo**, patrimonio y autonomía municipal.

En base a lo anterior, podemos definir al Municipio de la siguiente manera:

***Municipio.** Entidad política, jurídica y administrativa, integrada por una población asentada en un espacio geográfico determinado administrativamente, que tiene unidad de gobierno y que funge por normas de acuerdo con sus propios fines. Investido de personalidad jurídica, **autonomía para su gobierno y administración** y con patrimonio propio. Su órgano de gobierno y **administración** es un Ayuntamiento de elección popular directa, que se integra por un presidente municipal, un síndico o síndicos y por regidores.¹*

El Municipio, es, sin lugar a dudas, la institución administrativa y política más importante de nuestro país, ya que de él depende, según las atribuciones que le da la Constitución, funciones muy importantes para el bienestar y desarrollo de los habitantes de una comunidad, como la seguridad pública y la prestación de servicios públicos básicos.

2.2. El Ayuntamiento

Existe diferentes definiciones del Ayuntamiento, pero todas coinciden en que:

- *Está integrado por ciudadanos elegidos por elección popular directa.*
- *Tiene un límite de integrantes con su cargo y atribuciones bien definidas.*
- ***Tiene dos funciones principales: de gobierno y de administración.***
- *Actúa de manera colegiada para tomar sus decisiones.*

¹ Chávez Jiménez, Pedro. Como administrar un Municipio: guía básica para gobernar mejor. 3ª Ed. Editorial Trillas. México, 2010, p. 15

Con base a estas características, tenemos la siguiente definición:

***Ayuntamiento.** Institución política y administrativa que **ejerce el poder y la administración del municipio** cuando se erige en órgano colegiado y deliberante. Es electo democráticamente y está integrado por un presidente, uno o más síndicos y por la cantidad de regidores que determinen las Constituciones y Leyes respectivas de cada Estado.²*

El Ayuntamiento es el máximo órgano de gobierno, **administración** y de representación jurídica y política del Municipio, quien de manera colegiada toma las decisiones en beneficio de la comunidad. La Constitución y Ley Municipal respectiva, le dan las atribuciones necesarias para **que planee, organice y dirija el gobierno y la administración del Municipio.**

En relación a las facultades y obligaciones específicas del Ayuntamiento, puedo decir que hay un sinnúmero de ellas en los códigos o leyes orgánicas municipales, pero dentro de las más relevantes están las de gobierno y **administración**, de prestación de servicios públicos, de reglamentación, de obras y desarrollo urbano y la de hacienda pública municipal.

2.3. El Presidente Municipal

El Presidente Municipal es la figura política y **administrativa** más importante del Municipio, y, por ende, del Ayuntamiento, sobre el que recae un sinnúmero de **facultades** y **obligaciones** legales, **administrativas** y políticas. Es el principal responsable de llevar a cabo a la práctica las decisiones que toma el órgano colegiado de gobierno, es decir el Ayuntamiento, o también conocido como Cabildo Municipal.

Al Presidente Municipal, lo podemos definir de la siguiente manera:

Presidente Municipal.** es la persona electa popularmente e integrante principal de un Ayuntamiento, quien es el **representante** político y **administrativo** del Municipio y del gobierno municipal, ejecutor de las decisiones y acuerdos del Ayuntamiento y **responsable directo de la administración pública municipal.

Al ser el Presidente Municipal la autoridad más representativa del Municipio, Ayuntamiento y **de la administración pública municipal**, es como se le otorga una diversidad de facultades y obligaciones, dentro de las cuales las más relevantes son las siguientes:

- *Cumple y hace cumplir en el Municipio las leyes y demás disposiciones de orden normativa municipal.*
- *Conduce las relaciones del Ayuntamiento con los otros poderes del estado y con la sociedad en general.*

² Chávez Jiménez, Pedro. Reglamentación Municipal, 1ª ed. Editorial Trillas, México, 2013, p.65

- *Convoca y preside las sesiones de Cabildo con voz y voto de calidad.*
- *Ejecuta los acuerdos y decisiones del órgano colegiado de gobierno.*
- *Promulga y publica el Bando de Policía y Gobierno, reglamentos y **demás disposiciones administrativas.***
- *Elabora y propone al Cabildo el proyecto de Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos.*
- *Elabora, propone y ejecuta **el Plan Municipal de Desarrollo** y demás **programas municipales.***
- ***Propone los nombramientos del secretario, tesorero Municipal y de otros titulares de áreas básicas,** además nombra y remueve a los demás titulares y personal de las dependencias municipales de la administración pública municipal.*
- *Vigila que **las unidades administrativas municipales se integren y funcionen conforme a las disposiciones del Ayuntamiento.***

Para cumplir con sus facultades y funciones, el Presidente Municipal se auxilia de los demás integrantes del Ayuntamiento y de **los órganos administrativos** y comisiones municipales que se establezcan conforme a las leyes respectivas.

2.4. La Administración Pública Municipal

No es tan fácil escribir sobre Administración Pública Municipal, pues a la fecha no existe material bibliográfico vasto y específico sobre la misma, mucho menos, estudios teóricos o de investigación suficientes, todo se ha encaminado al estudio de la administración pública federal y estatal, de donde a grandes rasgos se habla de la administración propiamente municipal. En sí, el estudio de la administración pública puede considerarse reciente, pues es a partir de 1965 cuando el gobierno federal se preocupa por darle un giro a la forma de administrar al país.

En cuanto a la Administración Pública Municipal, es hasta 1982, con la reforma al artículo 115, cuando empieza de alguna u otra manera el interés por este tipo de administración, pues se le dotó al Municipio de mayores atribuciones y de recursos. Este antecedente y otras circunstancias dieron origen a la creación del Centro de Desarrollo Municipal, hoy, Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED), quien dentro de sus objetivos principales tiene la de fortalecer a los gobiernos municipales; otro organismo que le dio un giro a sus funciones originales fue el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), quien ha mostrado mayor interés por estudiar el ámbito municipal. Hoy existen algunos organismos y asociaciones que se preocupan por fortalecer al Municipio, y, por ende, a su administración, tal y como sucede con la International City Management Association de México Latinoamérica A.C. (ICMA-ML), quien se ha dedicado a proponer la figura del Administrador Municipal en los Municipios para tengan una mejor administración pública municipal.

Definir a la Administración Pública Municipal nos lleva necesariamente a explicar las tres concepciones que de ella hacen las leyes y tratadistas en la materia. La primera, *la concibe como las áreas o departamentos del poder público municipal*, la segunda, *como una corporación de servidores públicos municipales*, y la tercera, *como una disciplina o actividad administrativa fundamental que realiza el gobierno municipal a través del Presidente Municipal y su órgano administrativo*.

Puedo afirmar, que la Administración Pública Municipal tiene un lado *orgánico* y otro *dinámico o funcional*, al primero lo conforman los *servidores públicos municipales*, la *estructura administrativa* y los *recursos materiales*; y al segundo, *las acciones o actividades del gobierno municipal cuya naturaleza es esencialmente administrativa*. Por lo que, con base a esto, defino a este tipo de administración de la siguiente manera:

Administración Pública Municipal. *ciencia administrativa municipal que garantiza la eficiente y eficaz administración del Municipio, por medio del proceso administrativo municipal; que tiene como finalidad el logro de los objetivos y metas trazadas por el Ayuntamiento en beneficio de la comunidad, es ejercida por el presidente municipal a través de su órgano administrativo.*³

La Administración Pública Municipal puede ejercerse de diferente manera, pero dentro de las más comunes están: a). la centralizada; b). la desconcentrada; c). la descentralizada; y, d) por colaboración. Estas formas se adaptan dependiendo al tipo y tamaño de Municipio, pues en uno eminentemente rural, solo basta con la administración pública municipal centralizada, en cambio en un urbano o metropolitano, es necesario aplicar más de una forma de administración.

Para entender la trascendencia que tiene la Administración Pública Municipal, es necesario saber su *necesidad e importancia* que tiene en el Municipio actual.

Su necesidad

Son tres momentos los que determinan el porqué de la necesidad de aplicar la Administración Pública Municipal en los Municipios:

1°. Entre 1978 y 1983, se creó y reformó la ley Coordinación Fiscal, la cual tuvo por objeto establecer la distribución de participaciones tanto a los municipios como a los Estados. Este recurso que recibían los Municipios se vio incrementado en diciembre de 1997, con la adición del capítulo V en la ley de Coordinación Fiscal, denominado “de los Fondos de Aportaciones Federales”, a través del cual, se garantizaron los recursos del Ramo 33, en sus fondos 3 y 4.

³ Chávez Jiménez, Pedro. Como administrar un Municipio: guía básica para gobernar mejor. 3ª Ed. Editorial Trillas. México, 2010, p. 43 y 44

2°. Con la reforma de 1983 y 1999 al artículo 115 Constitucional, -consideradas las reformas más importantes en la historia del Municipio- incluyeron una serie de atribuciones y facultades del Ayuntamiento distintas a las que antes tenía, dándole su lugar como orden de gobierno y administración, con más autonomía en ciertas funciones, como la prestación de los servicios públicos municipales.

3°. A partir del 2000 y hasta la fecha, han sido creadas distintas leyes con incidencia en la administración de los Municipios, principalmente, la Ley General de Contabilidad gubernamental y la de Transparencia y Acceso a la Información Pública; estas contienen disposiciones que obligan a tener una buena administración. Entre otras cosas, disponen que los Ayuntamientos ejerzan su presupuesto con base a resultados identificables, cuantificables y con transparencia, es decir, a que administren sus recursos de manera eficiente y eficaz.

Su importancia

Los argumentos que le dan la importancia a la Administración Pública Municipal en los Municipios son los siguientes:

- 1. Ofrece un Proceso Administrativo Municipal adecuado a las necesidades del Municipio, sin que pierda su carácter de ente social y político. Dicho proceso garantiza prevenir, planear, organizar, integrar, dirigir y controlar eficiente y eficazmente la gestión gubernamental municipal.*
- 2. Permite una mejor aplicación de los recursos económicos transferidos por la Federación y el Estado, dándole un mayor rendimiento. Además de que eficiente e incrementa la recaudación de los ingresos propios.*
- 3. Ayuda a mejorar la prestación y administración de los servicios públicos municipales, acrecentando la calidad y reduciendo costos y tiempos.*
- 4. Garantiza contar con el personal suficiente y adecuado para el logro de los objetivos y metas propuestas por el Ayuntamiento.*
- 5. Ofrece técnicas administrativas para una mejor atención y trato a la ciudadanía.*
- 6. Fortalece el desarrollo y progreso equilibrado del Municipio.*
- 7. Optimiza el manejo y control de los recursos económicos, materiales y humanos del Municipio.*
- 8. Permite a los concejales, pero especialmente al presidente o presidenta Municipal, darle tiempo para realizar sus funciones de gestoría y atención a la ciudadanía.*
- 9. Garantiza contar con planes, programas, manuales, reglamentos y demás disposiciones administrativas necesarias para un buen gobierno.*

3. Aspectos generales del Administrador Municipal

Es necesario describir los aspectos generales del Administrador Municipal, para entender la necesidad y urgencia de implementar esta figura en la administración pública de los Municipios de México, por lo que, a nuestro punto de vista, es básico saber cuál es su origen y antecedentes, como se define y conceptualiza, cual es el fundamento legal de su implementación, el porqué de su importancia, las funciones y atribuciones que se le otorgan, que perfil, características y requisitos debe cumplir, y, cual es la ubicación y denominación idónea que debe de tener dentro de la estructura administrativa municipal.

3.1. Origen y antecedentes

El Administrador Municipal, no tiene un origen propio, es decir, la figura no se originó desde un inicio como tal, sino que fue producto o derivado de otra figura similar denominada City Manager (Gerente de Ciudad), por lo que primero me referiré al inicio de esta figura antes de hablar del Administrador Municipal.

Según los documentos o artículos ofrecidos por la International City Management Asociación de México Latinoamérica A.C. (ICMA-ML), El “Gerente de Ciudad” o City Manager, surgió en los Estados Unidos de América (EE.UU.) como una respuesta a las crisis sociales y políticas que vivieron algunas ciudades estadounidenses a finales del siglo XIX. La figura, dice la ICMA-ML fue creada y adoptada por primera vez bajo el esquema actual en la ciudad de Staunton, Virginia, en 1908. La creación del City Manager dio lugar a la forma de gobierno Concejo- Gerente. La primera ciudad en adoptar oficialmente esta forma de gobierno fue Sumter, Carolina del Sur en 1912.

El Lic. Eduardo D. Acosta, en su artículo denominado “*El Administrador Municipal en la agenda del Gobierno*” que presentó en el Segundo Congreso Argentino de Administración Pública, nos detalla lo que expone Austin F. Macdonald en su libro “*Gobierno y Administración Municipal*”, sobre el origen del City Manager o Director Municipal en la ciudad de Dayton. Ohio, EUA, en 1914, quien explica que debido a la grave situación que atravesaba la ciudad por una inundación, el gobernador del estado en turno decidió colocar al frente de la administración del Municipio a un destacado empresario, quien, en compañía de un grupo de empresarios, a los pocos días del desastre ya tenían los planes y programas para la reconstrucción de las áreas afectadas. La gran labor que realizaron los empresarios, más el descontento por parte de los ciudadanos con la administración municipal existente, motivó a que se implementaran criterios empresariales a la administración del Municipio y

se incorporara la figura del City Manager, con un gran parecido a lo que en la administración privada se denomina Gerente General.

En cuanto a los antecedentes del Administrador Municipal y de su similar el City Manager, los podemos encontrar mayormente en América del Norte y en algunos lugares de América Latina, sin contar que han existido en otras partes del mundo. Uno de los antecedentes más representativos del Administrador Municipal en América Latina se dio en Chile, ya que en 1992 fue implementado en la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades y en 1996 fue fortalecido con las reformas de dicha legislación municipal. A finales del siglo XXI más del cincuenta por ciento de las municipalidades de Chile contaban con la figura del Administrador Municipal dentro de su estructura administrativa.

En el caso de México, los antecedentes del Administrador Municipal son muy escasos, ya que muy pocos Municipios han implementado esta figura en su administración pública municipal. El primer caso que se conoce con antecedente de Administrador Municipal, fue el Municipio de Tijuana, en el estado de Baja California, quien en el periodo de gobierno de su Ayuntamiento 2001-2004, aprobó la implementación de esta figura en su reglamento de Administración Pública. El segundo caso de implementación de Administrador Municipal se dio en el Municipio de Navolato Sinaloa en el periodo de gobierno 2014-2016, pero a diferencia del caso de Tijuana, se regularon otros requisitos y prohibiciones para ocupar este cargo.

De esos tiempos a la fecha, se han implementado algunos casos similares con el nombre de Gerente Municipal, Administrador de la Ciudad o Gerente de Gabinete, los cuales no han cumplido con las atribuciones y condiciones necesarias de un verdadero Administrador Municipal, el último de ellos, según mi punto de vista, fue la implementación del Administrador de la Ciudad en el Código Municipal del estado de Chihuahua en el 2021, más adelante explico el porqué.

Otros antecedentes relacionados al Administrador Municipal, han sido las iniciativas presentadas en 2009, 2017 y 2018 para reformar el Artículo 115 Constitucional e incorporar al Administrador Municipal en los Municipios, las cuales, desafortunadamente, no progresaron. En el caso de iniciativas a nivel estatal, han sido muy pocos los legisladores que se han atrevido a presentar alguna propuesta respecto a la implementación del Administrador Municipal, solo en Nuevo León y Chihuahua se han presentado más de una propuesta desde 1994 a la fecha.

3.2. Definición

Definir el término de Administrador Municipal, es hasta cierto punto complicado, toda vez que no existen en México definiciones concretas sobre el mismo, debido a que es una figura administrativa casi desconocida y de poco interés para quienes están inmersos en la Administración pública municipal. Por lo que, al no existir definiciones específicas sobre esta figura administrativa en la legislación y acervo bibliográfico de México, retomaré lo que al respecto dicen algunas leyes municipales de otros países y artículos relacionados para ofrecer algunas definiciones adaptadas, para después ofrecer una definición personal sobre tan importante figura administrativa.

Adaptando lo que establece sobre el Administrador Municipal la Ley Orgánica de Municipalidades de Chile, puedo decir que lo define de la siguiente manera:

***Administrador Municipal:** colaborador directo del alcalde en las tareas de coordinación y gestión permanente del Municipio, quien elabora y le da seguimiento al plan anual de acción municipal y ejerce además las atribuciones que le señale el reglamento municipal y las que le delegue el alcalde, siempre que estén vinculadas con la naturaleza de su cargo. Es decidido por el Consejo a propuesta del alcalde y puede ser removido por éste o por acuerdo de los dos tercios de los concejales en ejercicio, sin perjuicio que rijan además a su respecto las causales de cesación de funciones aplicables al personal municipal.*

En el caso de la Ley Orgánica Municipal de la Provincia de Córdoba, Argentina, lo define de manera más simple:

***Administrador Municipal:** funcionario ajeno al gobierno de comisión, que tiene a su cargo la ejecución, el control y la superintendencia de las funciones administrativas que determinen las ordenanzas que con ese objeto se dicten.*

Otra definición interesante la obtenemos de la Ley Orgánica de Municipalidades de Perú, que si bien lo denomina como Gerente Municipal, cumple con las características y funciones propias de un Administrador Municipal (a nuestro juicio la denominación idónea debe ser la de Administrador Municipal, tal y como lo explico más adelante).

***Administrador Municipal (Gerente Municipal):** funcionario de confianza de tiempo completo y dedicación exclusiva, encargado de la dirección y responsabilidad de la administración municipal, designado por el alcalde y quien puede cesarlo sin expresión de causa o mediante el acuerdo del consejo municipal adoptado por dos tercios del número hábil de regidores. Sustenta su gerencia en los principios de programación, dirección, ejecución, supervisión, control concurrente y*

posterior y se rige por los principios de legalidad, economía, transparencia, simplicidad, eficacia, eficiencia, participación y seguridad ciudadana.

Una definición más, nos las ofrece el Lic. Eduardo D. Acosta, quien en su ponencia “*El Administrador Municipal en la Agenda del Gobierno*”, lo describe de la siguiente manera:

Administrador Municipal: persona contratada por el gobierno municipal para que ejecute las políticas decididas por el gobierno, se le designa para que sea el máximo responsable de la administración municipal. Persona idónea con capacidad para gestionar recursos humanos, tecnológicos, económicos y financieros, para poder prestar el mejor servicio posible a los vecinos, de acuerdo a las pautas establecidas por el Gobierno Municipal.

De las guías y/o artículos que acertadamente nos ofrece la International City Management Asociación de México Latinoamérica A.C. (ICMA-ML), retomé para obtener una definición más completa y concreta sobre el Administrador Municipal, toda vez que como lo dije anteriormente, es la única institución en México que investiga y propone sobre esta figura administrativa para los Municipios. Acertadamente lo define como:

Administrador Municipal: figura administrativa dentro de la estructura organizativa del gobierno municipal, que tiene la responsabilidad de dirigir, planear, coordinar, ejecutar, dar seguimiento y evaluar las funciones, planes, programas y proyectos de la administración pública municipal centralizada, así como las demás que le señale el o los reglamentos municipales. Su propósito es fortalecer la administración del gobierno municipal estableciendo un esquema organizacional, enfocado en brindar apoyo técnico y asesoría al Presidente Municipal y Regidores y Síndico Municipal, dirige y coordina la comunicación entre el Cabildo y el personal del gobierno municipal, instrumenta y da seguimiento a las decisiones del Presidente Municipal y del Cabildo, dirigiendo a las unidades administrativas, y elabora planes, presupuestos, estudios y presenta recomendaciones con el fin de mantener al Ayuntamiento informado sobre las necesidades surgidas en el Municipio.

Con base a estas definiciones y a nuestra experiencia municipal, ofrezco la siguiente definición propia sobre tan importante figura administrativa:

Administrador Municipal: servidor público municipal responsable de la eficiente y eficaz administración del Municipio, que apoya y asesora al Presidente Municipal en la conducción de la administración pública municipal centralizada, a quien le delega o asigna las atribuciones y responsabilidades administrativas necesarias para que lo auxilie en el cumplimiento de sus funciones como ejecutivo del Ayuntamiento, es el responsable de aplicar el Proceso Administrativo Municipal, es decir, de prevenir, planear, organizar, integrar, dirigir y controlar el ejercicio de la administración del Municipio; es la máxima autoridad administrativa en la estructura organizacional después del Presidente Municipal y que tiene bajo su mando a las dependencias

centralizadas de la administración pública municipal, a quienes dirige y coordina para el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, programas, reglamentos y demás disposiciones administrativas municipales del Ayuntamiento.

3.3. Fundamento Legal

Si bien es cierto que, en el marco jurídico del Municipio mexicano, no existe un fundamento legal específico sobre el Administrador Municipal, hay elementos jurídicos suficientes que permiten implementar esta figura administrativa en los Municipios de nuestro país. Los describo a continuación:

El primero y más importante fundamento jurídico que existe para implementar al Administrador Municipal en los Municipios, es la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, quien en su Artículo 115, fracción II, establece que:

Los ayuntamientos tendrán facultades para aprobar, de acuerdo con las leyes en materia municipal que deberán expedir las legislaturas de los Estados, los bandos de policía y gobierno, los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones, que organicen la administración pública municipal, regulen las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia y aseguren la participación ciudadana y vecinal.

Adaptando el contenido de esta fracción a nuestro tema de estudio, podemos afirmar que a los Ayuntamientos se les da la facultad para que puedan implementar la figura del Administrador Municipal, dentro de la organización de su administración pública municipal, considerándola como una disposición de observancia general en el Municipio.

Otro de los fundamentos jurídicos importantes, pero a nivel estatal, es la Constitución Política de cada Estado, quien establece de manera casi idéntica lo dispuesto por la fracción II, del Artículo 115, sobre la facultad que tienen los Ayuntamientos para aprobar sus disposiciones administrativas. Veamos un ejemplo:

Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Colima

Los ayuntamientos tendrán facultades para aprobar, de acuerdo con las leyes en la materia municipal, los bandos de policía y buen gobierno, los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones, que organicen la administración pública municipal, regulen las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia, y aseguren la participación ciudadana y vecinal.

Como podemos ver, las constituciones locales reafirman lo dispuesto por la Constitución Federal, en el sentido de que a los Ayuntamientos se les da la facultad para aprobar disposiciones administrativas que organicen su administración pública municipal, dentro de las cuales puede estar, sin lugar a dudas, la implementación del Administrador Municipal.

En cuanto al fundamento jurídico de mayor jerarquía a nivel municipal, tenemos a las Leyes o Códigos Municipales de cada uno de los Estados, las cuales, dentro de sus normativas establecen varias disposiciones que sustentan y dan certidumbre legal para implementar al Administrador Municipal en los Municipios. Veamos como ejemplo, lo que dispone al respecto la Ley Orgánica Municipal del Estado de Puebla:

ARTÍCULO 78.- Son atribuciones de los Ayuntamientos:

-

III. Aprobar su organización y división administrativas, de acuerdo con las necesidades del Municipio;

-

XXIII. Crear y suprimir empleos municipales según lo exijan las necesidades públicas y señalar, aumentar o disminuir las respectivas erogaciones, teniendo en cuenta las posibilidades del erario y las disposiciones de la presente Ley;

-

LVIII. Proveer lo conducente para la organización administrativa del Gobierno Municipal, creando o suprimiendo comisiones permanentes o transitorias, así como dependencias municipales y órganos de participación ciudadana, de acuerdo con las necesidades y el presupuesto del Municipio;

ARTÍCULO 91.- Son facultades y obligaciones de los Presidentes Municipales:

-

LVI. Nombrar y remover libremente a los directores, jefes de departamento y servidores públicos del Ayuntamiento que no tengan la calidad de empleados de base;

ARTÍCULO 119.- El Ayuntamiento podrá crear dependencias y entidades que le estén subordinadas directamente, así como fusionar, modificar o suprimir las ya existentes atendiendo sus necesidades y capacidad financiera

ARTÍCULO 122.- Para el estudio y despacho de los diversos ramos de la Administración Pública Municipal, el Ayuntamiento establecerá las dependencias necesarias, considerando las condiciones territoriales, socioeconómicas, así como la capacidad administrativa y financiera del Municipio, al igual que el ramo o servicio que se pretenda atender, en los términos de la presente Ley y otras disposiciones legales aplicables.

ARTÍCULO 123.- La Presidencia Municipal, la Secretaría del Ayuntamiento, la Tesorería y la Contraloría Municipal, así como las demás dependencias del Ayuntamiento, formarán parte de la Administración Pública Municipal Centralizada.

Con las disposiciones que se establecen en estos artículos, se puede fundamentar sin ningún problema la implementación del Administrador Municipal en los Municipios de cada uno de los Estados, ya que la mayoría de las leyes municipales contienen este tipo de disposiciones.

Por último, y sin ser el fundamento legal menos importante, tenemos *al Bando de Policía y Gobierno y los Reglamentos Municipales*, los cuales, al ser de exclusiva aprobación por parte del Ayuntamiento, pueden incluir dentro de su articulado la implementación del Administrador Municipal en la Administración Pública Municipal de cada Municipio. Es tan variada y amplia la facultad que tienen los Ayuntamientos para aprobar y expedir Reglamentos, que pueden elaborar un Reglamento exclusivo para la implementación y funcionamiento de esta figura administrativa dentro de su estructura orgánica administrativa, o en su caso, normar al Administrador Municipal en el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal.

Es necesario puntualizar, que los Reglamentos Municipales son básicos y necesarios al momento de fundamentar e implementar al Administrador Municipal, toda vez que en ellos se puede detallar ampliamente todo lo relacionado a esta figura para realmente hacerla operativa y funcional. Es por eso que acertadamente la International City Management Asociación de México Latinoamérica A.C. (ICMA-ML), elaboró una guía con los artículos a incluir en el Reglamento Orgánico Municipal para dar origen a la figura del Administrador Municipal en México, la cual se puede consultar en [www. icmaml.org/am](http://www.icmaml.org/am).

3.4. Importancia

Hablar de la importancia del Administrador Municipal en los Municipios, nos lleva necesariamente a relacionarlo con la importancia que tiene la Administración Pública Municipal dinámica o funcional, debido a que están íntimamente interconectados, y es que, la administración pública municipal es importante, si existe un Administrador municipal que la aplique y dirija adecuadamente; y viceversa, el administrador Municipal es importante si existe Administración pública municipal eficiente y eficaz. Por este tipo de interconexión es que los aspectos que le dan importancia al Administrador Municipal, son semejantes a los que describí en el apartado de la administración pública municipal.

Aclarada esta semejanza, enlisto a continuación los aspectos más relevantes de la importancia del Administrador Municipal en los Municipios:

- 1. Auxilia profesionalmente al Presidente Municipal y Ayuntamiento en la administración del Municipio, quitándoles carga de trabajo y garantizándoles tiempo suficiente para sus funciones de gobierno y atención a la ciudadanía.*
- 2. Garantiza la aplicación del Proceso Administrativo Municipal en la administración del Municipio, es decir, se encarga de prevenir, planear, organizar, integrar, dirigir y controlar eficaz y eficientemente la gestión gubernamental municipal.*
- 3. Administra adecuadamente los Ingresos y el Presupuesto de Egresos en coordinación con la Tesorería Municipal, dándoles un mejor y mayor rendimiento.*
- 4. Administra correctamente la prestación de los servicios públicos municipales, acrecentando su calidad, reduciendo costos, tiempos y deficiencias.*
- 5. Garantiza una buena administración de personal, proveyendo el recurso humano suficiente, adecuado y capacitado, para el logro de los objetivos y metas propuestas por el Ayuntamiento.*
- 6. Aplica técnicas administrativas adecuadas para una mejor atención y trato a la ciudadanía.*
- 7. Optimiza el manejo y control de los recursos económicos, materiales y humanos del Municipio.*
- 8. Elabora y administra los planes, programas, manuales, reglamentos y demás disposiciones municipales necesarias para el buen gobierno y administración del Ayuntamiento.*
- 9. Transparenta y rinde cuentas de la administración municipal y erradica los actos de corrupción en el Municipio a través de un control eficiente y eficaz.*
- 10. Dirige, coordina y supervisa el buen funcionamiento de las dependencias administrativas municipales para el logro de las metas y objetivos trazados en el Plan Municipal de Desarrollo.*

3.5. Funciones y Atribuciones

Las funciones y atribuciones que tiene el Administrador Municipal, son sin lugar a dudas, amplias y diversas, debido a la importancia y rango que tiene dentro de la estructura administrativa municipal y por ser el principal auxiliar del Presidente Municipal, quien como sabemos, tiene una gran responsabilidad y atribuciones como ejecutivo del Gobierno Municipal.

Pudiera enlistar una gran variedad de funciones y atribuciones que le corresponde realizar al Administrador Municipal, pero será mejor que cada Municipio de acuerdo a sus necesidades y características se las asigne en su Reglamento y manual respectivo. Además, varias de las funciones y atribuciones que considero relevantes del Administrador Municipal, están de alguna manera ya enlistadas en el apartado anterior referente a su importancia, por lo que, para fines de complemento, puedo afirmar que las funciones y atribuciones principales de esta tan importante figura administrativa, se agrupan de la siguiente manera:

De prevención y planificación. - elabora los diagnósticos, investigaciones, misión, metas, objetivos, anteproyectos, planes, programas, proyectos, presupuestos, reglamentos, y demás disposiciones administrativas de planeación.

De organización e integración. - organiza, diseña, regula e integra la estructura administrativa municipal, jerarquías, departamentos, puestos, funciones, actividades, obligaciones, organigramas, manuales, diagramas, análisis de puestos, reclutamiento, selección de personal, capacitación, adiestramiento, inventarios y adquisiciones.

De dirección y control. – dirige, manda, coordina, comunica, mantiene el orden (disciplina), decide, delega, supervisa, mide resultados, retroalimenta, audita, rinde reportes e informes y realiza el control presupuestal.

Englobando lo anterior, puedo decir que la función y atribución principal del administrador municipal es la de *prevenir, planear, organizar, integrar, dirigir y controlar la administración pública del Municipio.*

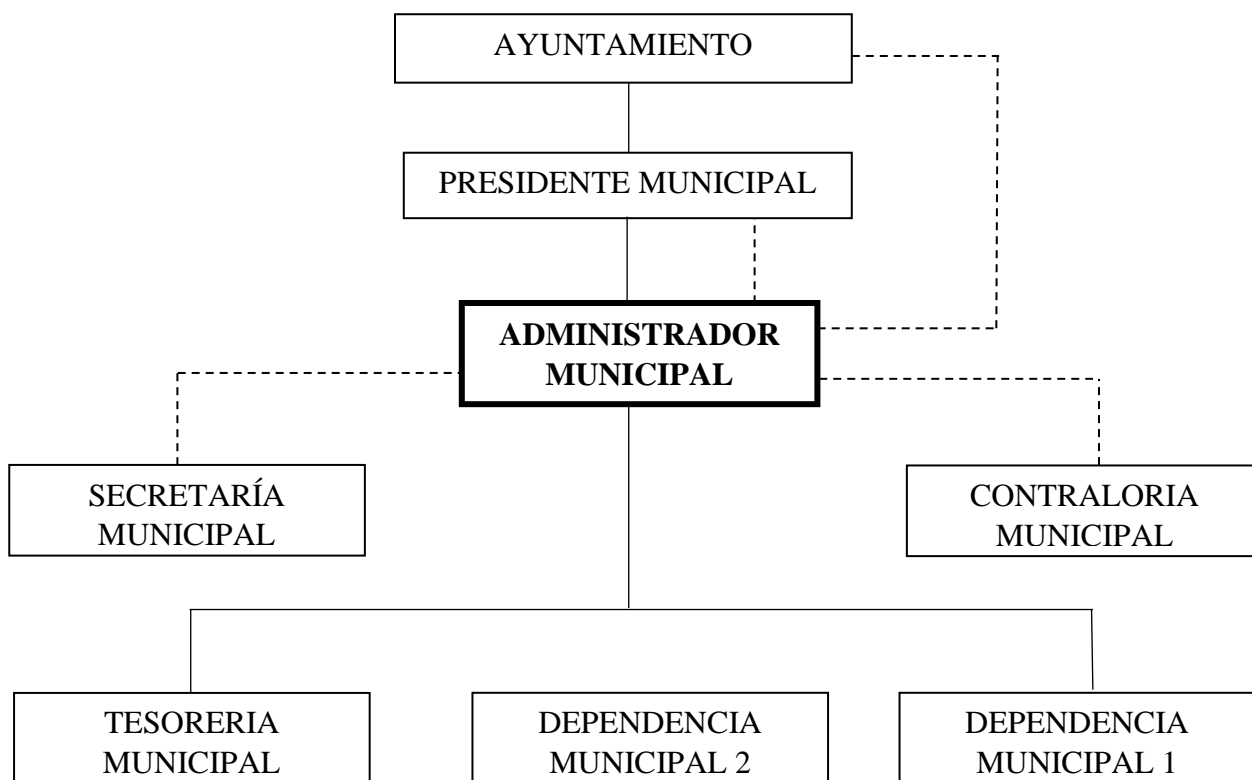
3.6. Ubicación en la estructura administrativa municipal

Para que el Administrador Municipal cumpla con su finalidad al momento de implementarlo en la administración pública municipal, es necesario que su ubicación dentro de la estructura administrativa sea la correcta y adecuada, y es que, aunque parezca innecesario, es muy importante recalcarlo, ya que de las pocas veces que se ha implementado en municipios de México, no se le ha considerado como la máxima autoridad jerárquica en la estructura administrativa municipal, después del Presidente Municipal.

Como ejemplo de esto, tenemos al “Gerente Municipal” que aprobó el Ayuntamiento de Guadalajara en el 2019, a quien solo le dio facultades de staff del presidente municipal y sin mando sobre los titulares de las dependencias municipales; otro ejemplo más reciente,

fue la aprobación del “Administrador de la Ciudad” por parte del Congreso del Estado de Chihuahua en el 2021, quien al implementarlo no le dio la facultad de mandar o dirigir a las dependencias municipales, sino solo de supervisarlas y evaluarlas. Por este tipo de imperfecciones administrativas es que consideré necesario un apartado denominado “de la ubicación en la estructura administrativa”, ya que como dice el análisis de ICMA-ML, sobre la aprobación de la figura de Administrador de la Ciudad en Chihuahua: “*que un Administrador sin el mando suficiente no podrá cumplir con su función.*”

Luego entonces, la ubicación del Administrador Municipal dentro de la estructura administrativa municipal, debe ser como se ilustra en el organigrama siguiente:



Como se puede observar en la ilustración del organigrama, existen líneas punteadas con el Ayuntamiento, Presidente, Secretaría y Contraloría, que significan apoyo y coordinación, pues considero que el Administrador Municipal debe tener una estrecha relación con los órganos de gobierno y administración para un mejor resultado.

La función del control interno municipal debería recaer en el Administrador Municipal por ser una de sus funciones principales, pero como la mayoría de las leyes municipales

establecen que debe existir un contralor o contraloría municipal en los Municipios, propongo que por lo menos exista una estrecha comunicación y apoyo por parte del Administrador Municipal con esta figura administrativa de control.

3.7. Perfil

Por la relevancia e importancia que anteriormente ya hemos descrito sobre el Administrador Municipal, es necesario que cumpla con cierto perfil, ya que, de su preparación académica, experiencia y capacidades, dependerá el éxito o fracaso de su implementación, y es que como dice un principio de Administración: *“la persona adecuada, para el puesto adecuado”*.

En sí, no hay mucha diferencia sobre los requisitos que debe cumplir el Administrador Municipal con los que ya se piden para otras figuras municipales, como el Secretario y Tesorero Municipal, ya que en términos generales son casi los mismos, solo varía en cuanto al tipo de puesto y función especial que tiene el Administrador Municipal. Lo que si se debe recalcar del perfil del Administrador Municipal, es que tenga la preparación académica idónea, es decir, que sea *un profesionalista en Administración*, pues debe contar con ciertas capacidades para administrar de manera eficiente y eficaz los recursos humanos, financieros, técnicos y materiales del Municipio; además de tener habilidades humanas, políticas, técnicas y conceptuales, así como cualidades de liderazgo, coordinación, disciplina, supervisión, comunicación, delegación y voz de mando; todo esto, con la finalidad de que en realidad pueda dirigir la administración del Municipio.

Es necesario puntualizar, que si bien el perfil del Administrador Municipal se asemeja en términos generales con el que se pide para una organización o empresa privada, -por la universalidad de la administración-, es imprescindible que una de las cualidades adicionales que debe cumplir es la de *vocación de servicio*, ya que, aunque su función principal es la de administrar, no deja de tener contacto con la comunidad y con los integrantes del Ayuntamiento, quienes son los representantes populares del Municipio.

Con base a lo anterior, describo a continuación las características y requisitos que debe cumplir el perfil de un Administrador Municipal:

- ***Escolaridad.*** - contar con estudios mínimo de licenciatura en Administración Pública Municipal o licenciaturas afines a la administración.

- **Experiencia.** - tener experiencia de varios años en lo relacionado a la administración y operación de organizaciones gubernamentales, de preferencia municipales.
- **Habilidades-** contar con destrezas humanas, técnicas, políticas y de servicio a la comunidad.
- **Cualidades.** - contar con atributos de liderazgo, dirección, coordinación, disciplina, supervisión, comunicación, delegación y voz de mando.

Sin ser una característica propia del perfil, es necesario, que quien sea elegido como Administrador Municipal no pertenezca a partido político alguno o haya pertenecido en algunos años anteriores, por lo que tampoco se debe permitir que quien sea Administrador Municipal del Municipio participe en actividades político-partidistas. *Si se politiza la figura del Administrador Municipal, perderá la razón y el fin de su implementación.*

Cabe aquí comentar, que en la actualidad ya existen Instituciones educativas de nivel superior en México que preparan a futuros Administradores Municipales, tal es el caso del Estado de Oaxaca, -que coincidentemente es el que más Municipios tiene en el país- que cuenta con la Universidad de la Sierra Sur en Miahuatlán de Porfirio Díaz, la cual ofrece la Licenciatura en Administración Municipal y la Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca, que oferta la Licenciatura en Administración Pública y Gestión Municipal.

Es básico tomar en cuenta a este tipo de Instituciones al momento de implementar al Administrador Municipal en México, ya que no sería bueno caer en el error que cometen algunas autoridades municipales de Chile y Perú, quienes al momento de elegir a sus administradores municipales no cuidan que tengan la preparación o el perfil adecuado, ya que han llegado a elegir a otro tipo de profesionistas para tan importante puesto (arquitectos o abogados), quienes podrán tener toda la experiencia en asuntos municipales, pero no cuentan con la conocimientos y preparación adecuada para ser un verdadero Administrador Municipal. *Se debe elegir al Administrador Municipal por su capacidad y experiencia y no por razones políticas o de otra índole, además de que el cargo de Administrador Municipal no debe estar ligado a un periodo o cambio de gobierno, sino a su desempeño y resultados.*

3.8. Denominación idónea

Parece poco relevante el título de este apartado, sobre la denominación idónea que debe de tener la figura administrativa que se propone implementar en los Municipios de México, sin embargo, a mi punto de vista, es necesario definir el nombre adecuado que debe de tener para que coincida con sus atribuciones y jerarquía. Y es que, según antecedentes, cuando

se ha implementado el Administrador Municipal o se han hecho iniciativas para su implementación, se le ha denominado de diversas maneras, desde director hasta gerente municipal, y a veces, hasta de forma modificada, como sucedió en su más reciente implementación en el Estado de Coahuila, al cual lo denominaron como “*Administrador de la Ciudad*”.

Por estas razones, considero necesario explicar porque se le debe denominar exclusivamente como Administrador Municipal, y no con otro nombre o modificación alguna.

Explico primero porque no llamarlo de otra manera:

- *No debe ser denominado como director o coordinador municipal, ya que el solo nombre lo limita, además de que estas denominaciones han sido utilizadas desde hace mucho en las Leyes Orgánicas Municipales, para referirse a quienes tienen funciones específicas dentro de la administración pública municipal.*
- *No debe ser denominado como Gerente Municipal, porque el termino gerente es más común asociarlo a la iniciativa privada, y su función principal, según especialistas en administración, es la de dirigir y representar a la empresa y no de administrarla, en este caso, el similar del gerente en el Municipio sería el Presidente Municipal.*
- *No debe ser denominado como Administrador de la Ciudad, porque esta figura ha sido creada para administrar solo Municipios grandes, cuando que todos los Municipios por grandes o pequeños que sean requieren de un Administrador Municipal; siendo estrictos, hasta el término “de la ciudad” está fuera de toda legalidad ya que no es sinónimo de Municipio.*

Con base a esto, explico porque es idóneo denominarlo solo como Administrador Municipal:

- *Se debe denominar como Administrador Municipal, porque su primera palabra se deriva de administración y tiene funciones y atribuciones exclusivas para aplicar el Proceso Administrativo Municipal, es decir, de prevenir, planear, organizar, integrar, dirigir y controlar el Municipio.*
- *Se debe denominar como Administrador Municipal, porque es el máximo responsable de la Administración del Municipio a quien el Presidente Municipal le*

delega la función de auxiliarlo en la conducción de la Administración pública municipal.

- *Se debe denominar como Administrador Municipal, porque el Municipio es como una empresa sin fines de lucro que requiere de un profesionista en administración que la administre.*

4. Figura administrativa que urge implementar en los Municipios de México: el Administrador Municipal

Después de haber detallado las generalidades y aspectos principales del Administrador Municipal, llegamos a uno de los temas centrales de este artículo, el cual lo denominé con el mismo nombre que tiene el título, con el fin de reafirmar lo importante que es implementar la figura del Administrador Municipal en los Municipios de México. Por lo que, para un mejor entendimiento de este tema, lo dividí en dos apartados: *viabilidad y urgencia de implementar al Administrador Municipal y los beneficios que se obtendrían al implementarlo.*

4.1. Viabilidad y urgencia de implementar al Administrador Municipal en los Municipios

Se dice que algo es viable cuando reúne las condiciones necesarias para realizarse o llevarse a cabo. En el caso del Administrador Municipal, considero que reúne las condiciones necesarias, tanto legales, como administrativas, para que se implemente en los Municipios de México, esto lo afirmo, en base a lo siguiente:

- *La Constitución y demás Leyes Municipales le otorgan al Municipio la autonomía para ejercer su gobierno y administración, es decir, le dan la capacidad política y administrativa para gobernarse y administrarse así mismo.*
- *Al Ayuntamiento se le otorgan facultades para aprobar disposiciones administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones, que organicen su administración pública municipal, como la creación de las dependencias administrativas y la aprobación de sus titulares.*
- *El Presidente Municipal es el responsable directo de la administración pública municipal, con facultades para proponer a los titulares de las dependencias municipales que lo auxiliaran en la conducción administrativa del Municipio.*

- *La Administración pública municipal actual requiere de una figura administrativa con el perfil idóneo, que la conduzca con eficiencia y eficacia.*
- *El Administrador Municipal es la persona indicada para conducir la administración del Municipio, ya que cuenta con el perfil adecuado para aplicar el proceso administrativo municipal, y cumplir con los objetivos y metas del Ayuntamiento en beneficio de la comunidad.*

En cuanto a la viabilidad de que el Administrador Municipal se implemente en todos los Municipios, sean estos pequeños, medianos o grandes, considero, sin temor a equivocarme, que el administrador municipal debe ser parte de la estructura administrativa de cualquier Municipio, por pequeño o grande que este sea, ya que la Constitución y demás leyes municipales de nuestro país, no disponen obligaciones y atribuciones administrativas diferentes o en menor cantidad de acuerdo al tamaño del Municipio, sino que al contrario, todos son tratados por igual al momento de rendir cuentas de su administración, si acaso, como lo establecen algunas leyes, se les permite ciertas consideraciones administrativas menores a los municipios de pocos habitantes, pero en general, no dejan de tener las mismas atribuciones y obligaciones administrativas que los demás Municipios.

Uno de los fundamentos legales que ya existe en las leyes y códigos municipales estatales, y que justifican la viabilidad de implementar el Administrador Municipal en los Municipios de México, es el apartado o capítulo relacionado a la administración municipal, el cual, aunque lo denominan de diferente manera, regula la cantidad y tipo de dependencias y/o titulares que los Ayuntamientos deben de tener dentro de su estructura administrativa municipal para cumplir sus atribuciones y obligaciones. De las dependencias y/o titulares que las leyes o códigos municipales disponen como auxiliares del Ayuntamiento, aparte del secretario y tesorero municipal, están el oficial mayor, contralor municipal, director de administración y director de planeación, figuras administrativas que bien pueden ser sustituidas por el Administrador Municipal, ya que no solo puede cumplir con las funciones que ellos tienen, sino otras más que garantizarían la eficiente y eficaz administración del Municipio. Para el caso de Municipios grandes o medianos en donde cabe implementar este tipo de dependencias o direcciones adicionales, es necesario que también exista el Administrador Municipal para que las dirija, coordine y supervise.

Si las Legislaturas de los Estados han podido implementar en las leyes y códigos municipales, figuras administrativas de menor rango e importancia dentro de la estructura administrativa de los Municipios, porque no implementar una figura de mayor relevancia y alcance en la administración de los Municipios, como es el Administrador Municipal.

Aquí cabe puntualizar, que, por la importancia y funciones que tiene el Administrador Municipal, se debe incluir como un titular obligatorio dentro de la estructura administrativa municipal en las leyes y códigos municipales -o también en una fracción del Artículo 115,

como algunos ya lo han propuesto- ya que, si deja a criterio de los Ayuntamientos para que lo implementen en sus reglamentos, la mayoría de ellos no lo hará por el desconocimiento y desinterés que tienen sobre tan importante figura administrativa. O como ha sucedido en experiencias anteriores, que cuando el Administrador Municipal ya está vigente en algún reglamento, la Autoridad Municipal entrante lo deroga o simplemente no lo toma en cuenta, ya sea por razones políticas, o por eliminar lo que tenga que ver con el anterior Ayuntamiento.

En cuanto al porqué de la urgencia de implementar al Administrador Municipal en los Municipios, la resumo en los siguientes diecisiete puntos:

- 1. Actualmente los Municipios administran mayores recursos que antes, los cuales se les exige administrarlos más adecuadamente*
- 2. Con la vigencia de nuevas leyes con incidencia en la administración municipal, como la Ley general de contabilidad gubernamental, a los Municipios se le requiere cumplir con otras disposiciones legales y administrativas que antes no tenían.*
- 3. Con las últimas reformas al artículo 115 constitucional, se le asignaron al Municipio y Ayuntamiento mayores atribuciones y responsabilidades administrativas.*
- 4. Los Ayuntamientos en la actualidad tienen que gobernar y administrar en base a un Plan Municipal de Desarrollo y con diferentes programas municipales.*
- 5. Actualmente el Presidente Municipal tiene amplias y variadas atribuciones y obligaciones administrativas que requieren del apoyo de un profesional para cumplirlas de manera eficiente y eficaz.*
- 6. Actualmente la sociedad es más exigente con sus autoridades municipales, ya que no solo les pide que sean buenos políticos, sino mejores administradores.*
- 7. Con la implementación de leyes e institutos de transparencia, los Ayuntamientos están más obligados a combatir los actos de corrupción y a rendir cuentas claras, en base a una mejor administración.*
- 8. La fiscalización de los recursos municipales es más estricta y severa que antes, que obliga a los Ayuntamientos a tener controles eficientes y eficaces.*
- 9. Los Ayuntamientos en la actualidad cuentan con más plantilla de personal, que requiere de una administración de recursos humanos eficiente y eficaz.*

10. *El Presidente Municipal actual requiere de más tiempo para la gestión y atención de una ciudadanía cada vez más exigente.*
11. *Actualmente se exige ejercer el presupuesto de egresos con base a una clasificación administrativa, económica, por objeto del gasto y funcional.*
12. *Los presidentes municipales, en su mayoría no cuentan con la preparación académica, experiencia y el tiempo suficiente para conducir la administración pública municipal.*
13. *Actualmente se utilizan nuevas tecnologías y plataformas digitales para subir la información de los recursos municipales administrados y ejercidos.*
14. *A los Municipios en la actualidad se les exige cumplir con disposiciones fiscales, laborales, contables y financieras más complejas.*
15. *Los Ayuntamientos y dependencias municipales en la actualidad deben fundamentar sus acciones administrativas en normas bien fundamentadas y actualizadas.*
16. *A los Ayuntamientos en la actualidad se les exige elaborar manuales, programas, procedimientos, diagramas y otras disposiciones administrativas para comprobar sus recursos.*
17. *Ahora los Ayuntamientos cuentan con más dependencias administrativas que requieren de quien las coordine, dirija y controle adecuadamente.*

De esta lista quiero resaltar dos de los puntos que las leyes y códigos municipales le dan una importancia relevante dentro de su articulado, y que tienen que ver con la implementación urgente del Administrador Municipal en los Municipios, me refiero, a la *planeación* y el *control municipal*.

Antes de explicar lo relacionado a la planeación y control municipal, quiero retomar lo que propongo en mi libro de “*cómo administrar un municipio*”, sobre que no solo la planeación y el control municipal son importantes en la administración de los Municipios, sino también las demás etapas del Proceso Administrativo Municipal, es decir, la *previsión, organización, integración y dirección*. He sugerido en otro de mis artículos, que el Proceso Administrativo municipal debería normarse en el Artículo 115 o por lo menos en las leyes o códigos municipales de los Estados, para que su utilización sea obligatoria en la administración de los Municipios, tal y como lo propongo para el Administrador Municipal, con el que está íntimamente relacionado.

Después de este paréntesis, paso a explicar porque la **Planeación municipal**, específicamente, el Plan Municipal de Desarrollo, tiene que ver con la urgente necesidad de implementar al Administrador Municipal en los Municipios.

Todos los Estados, sin excepción, regulan en su Ley, Código Municipal o en alguna otra ley específica, lo relacionado a la planeación y/o al Plan Municipal de Desarrollo del Municipio, debido a que es una de las etapas y documentos más importante para el buen gobierno y administración de los Ayuntamientos, y es que, una de las atribuciones y obligaciones principales que se le otorgan a los Ayuntamientos, es la formulación y aplicación del Plan Municipal de Desarrollo, el cual deben elaborarlo y aplicarlo durante su periodo de gobierno, ya que es el principal fundamento legal y administrativo para ejercer y comprobar los recursos municipales que administran. Por lo que, retomando lo del Administrador Municipal, considero que los Ayuntamientos deben implementar esta figura en su estructura administrativa, ya que es quien tiene el perfil y conocimientos adecuados para llevar cabo el Plan Municipal de Desarrollo y demás programas de la Planeación Municipal.

No es posible que las leyes y códigos municipales estatales en la actualidad regulen de manera ambigua o con poca precisión, quien debe ser el responsable de auxiliar al Ayuntamiento en la formulación, ejecución y control de tan relevante documento de planeación, cuando existe, como ya dijimos, la figura del Administrador Municipal. Pongo como ejemplo de esta ambigüedad, lo que dispone la Ley Orgánica Municipal del Estado de México, quien en su artículo 115, Capítulo Quinto, denominado de la planeación, a la letra dice:

***Artículo 115.-** La formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación del plan y programas municipales estarán a cargo de los órganos, dependencias o servidores públicos que determinen los ayuntamientos, conforme a las normas legales de la materia y las que cada cabildo determine.*

En resumen, puedo afirmar que por la importancia y relevancia que tiene la Planeación Municipal en los Municipios, urge implementar la figura del Administrador Municipal en la estructura administrativa municipal, ya que es la persona que cumple con el perfil adecuado para formular, ejecutar y controlar el Plan Municipal de Desarrollo y demás programas municipales.

En cuanto al **Control Municipal**, puedo decir que a pesar de que su regulación jurídica es más reciente, se le considera igual o más importante que la Planeación Municipal, ya que la mayoría de las leyes y códigos municipales de los Estados, contemplan no solo un apartado exclusivo para el contralor o contraloría interna municipal, sino que también regulan otros aspectos relacionados a esta figura en otros capítulos de dichas leyes, como es el caso del apartado de las atribuciones del Ayuntamiento y Presidente Municipal, en donde se regula la obligatoriedad de implementar la contraloría o contralor interno municipal y el proceso que debe seguirse para su nombramiento; también en el apartado de

la Administración Pública Municipal, se norma la obligatoriedad de que la contraloría o contralor interno municipal, deba ser parte de la estructura administrativa municipal básica, junto con el Secretario y Tesorero Municipal. Es tal la relevancia que se le ha dado a la contraloría o contralor interno en los Municipios, que debe estar coordinado y hasta cierto punto sujeto, a otras dependencias estatales y federales afines al control municipal.

Si bien es cierto que el contralor interno municipal, fue creado e implementado en los Municipios con el fin de fiscalizar los recursos municipales y evitar actos de corrupción, actualmente las leyes y códigos municipales le dan facultades y atribuciones más amplias relacionadas al control municipal y de otras etapas del Proceso Administrativo Municipal.

En sí, es a partir del 2014 que se empezó a darle importancia a esta última etapa de dicho Proceso, con la actualización y aplicación del Marco Integrado del Control Interno y la emisión del Manual Administrativo de aplicación general en materia de Control Interno, elaborados por la Auditoría Superior de la Federación y la Secretaría de la Función Pública, los cuales ahora los Ayuntamientos están obligados a utilizarlos en la administración de sus Municipios.

Con base a estos datos, podemos ver que el control interno municipal guarda una estrecha relación con el Administrador Municipal y su urgente implementación, ya que como dijimos anteriormente, es el que tiene la preparación y los conocimientos necesarios para aplicar el Proceso Administrativo Municipal en la administración del Municipio, el cual incluye al control interno municipal.

Por el hecho de que ya esté fundamentado e implementada la figura del contralor interno municipal en las leyes y códigos municipales, habrá quien diga que el control municipal no debería contar como uno de los puntos relevantes para implementar al Administrador Municipal en los Municipios, sin embargo, considero que sí, toda vez que al estar el control interno municipal estrechamente relacionado con la planeación municipal y las otras etapas del Proceso Administrativo Municipal, hace necesario que el Administrador Municipal dirija, coordine, apoye y evalúe al Contralor interno municipal en el desempeño de sus funciones.

Esta por demás decirlo en este espacio, pero en lugar de haberse creado e implementado la figura del Contralor interno municipal en las leyes y códigos municipales, se debió de haber implementado la figura del Administrador Municipal, pues es quien tiene el perfil y los conocimientos adecuados para llevar a cabo no solo el control interno municipal, sino toda la administración del Municipio.

4.2. Beneficios de implementar al Administrador Municipal en los Municipios

Son vastos y variados los beneficios que se obtendrían si se implementa la figura del Administrador Municipal en los Municipios de México, ya que no solo influiría para que el Ayuntamiento tenga un buen gobierno y el Presidente Municipal una buena administración, sino que también beneficiaría a la propia comunidad.

Enlistar los beneficios que resultarían de implementar el Administrador Municipal en los Municipios, nos llevaría a utilizar un buen espacio en este texto y a repetir lo que ya hemos dicho al respecto anteriormente, por lo que, a manera de resumen, diría que:

Los beneficios más relevantes que se obtendrían al implementar el Administrador Municipal en los Municipios, serían los siguientes:

- *El Municipio tendría quien le garantice una buena administración de los recursos municipales en beneficio de la comunidad.*
- *El Ayuntamiento tendría quien lo auxilie profesionalmente en el cumplimiento de sus atribuciones y obligaciones administrativas que la ley le impone cumplir.*
- *El Presidente Municipal tendría quien lo asesore y auxilie en el cumplimiento de sus funciones como ejecutivo del Ayuntamiento, en la conducción eficiente y eficaz de la administración pública municipal.*
- *La Administración Pública Municipal tendría quien la dirija y coordine adecuadamente en el cumplimiento de las metas y objetivos del Plan Municipal de Desarrollo y demás programas municipales.*

5. Reformas que requiere el marco jurídico municipal para implementar al Administrador Municipal en los Municipios de México

Retomando lo dicho en párrafos anteriores, de que, si se deja a criterio de los Municipios, o más específicamente, de los Ayuntamientos, el implementar la figura del Administrador Municipal dentro de su propio marco jurídico, es decir, en sus reglamentos municipales, seguramente que la mayoría no lo haría por el desconocimiento y desinterés que tienen sobre tan importante figura administrativa. Un claro ejemplo, es lo que sucedió cuando se implementó por primera vez el Administrador Municipal en el Municipio de Tijuana en el 2001, que por razones políticas e ignorancia de las autoridades municipales entrantes fue eliminado de su Reglamento Municipal. Lo mismo sucedió cuando se reinstaló en el

periodo de gobierno 2008-2010 del mismo Municipio y luego fue derogado por la administración del periodo siguiente.

Es necesario recalcar, que si en un futuro próximo se realizan las reformas propuestas y se implementa al Administrador Municipal en los Municipios de México, una de las disposiciones que debe regularse como obligatoria, es la de que todos los Municipios del país deben contar con esta figura administrativa dentro de su estructura administrativa municipal, ya que si deja abierta la posibilidad de que solo los Municipios más grandes lo implementen, o se diga que lo implementen solo si lo consideran necesario, seguirá siendo una reforma incompleta y de poca efectividad para una administración pública municipal eficiente y eficaz. Un ejemplo de una figura administrativa que se dispuso hace algunos años como obligatoria en las leyes y códigos municipales, y que en la actualidad la mayoría de los Municipios la tiene dentro de su estructura administrativa municipal, es *el contralor municipal*.

Por todo esto, considero de vital importancia puntualizar las reformas que requiere el marco jurídico municipal a nivel Constitucional y en las Leyes estatales municipales, - independientemente a lo que se regule en los reglamentos municipales-, para implementar de manera permanente y obligatoria al Administrador Municipal en los Municipios de México. Por lo que, para una mejor interpretación de las reformas que propongo, las dividí en los tres niveles que existen del marco jurídico municipal, es decir, el federal, estatal y municipal.

5.1. Reformas que requiere el marco jurídico municipal a nivel federal

Las reformas que propongo a nivel federal, son relacionadas al Artículo 115 Constitucional, y serían las siguientes:

* Reformar el Artículo 115 Constitucional, para volver a incluir la palabra “administrado” en el primer párrafo, de la fracción I. Esta reforma constitucional justificaría de manera más plena la implementación del Administrador Municipal en los Municipios, ya que como he dicho en otros espacios, la reforma que realizó el Constituyente en 1999 no fue la correcta, toda vez que el Municipio *no solo debe ser gobernado, sino también administrado*. La reforma constitucional que propongo, quedaría de la siguiente manera:

*I. Cada Municipio será gobernado y **administrado** por un Ayuntamiento de elección popular directa, integrado por un Presidente o Presidenta Municipal y el número de regidurías y sindicaturas que la ley determine, de conformidad con el principio de paridad. La competencia que esta Constitución otorga al gobierno municipal se ejercerá por el Ayuntamiento de manera exclusiva y no habrá autoridad intermedia alguna entre éste y el gobierno del Estado.*

*Adicionar una nueva fracción en el Artículo 115 Constitucional, que contemple la implementación no solo del Administrador Municipal, sino también del Proceso

Administrativo Municipal, ya que son complementarios para la eficiente y eficaz administración del Municipio, quedando de la siguiente manera:

- IX. Los ayuntamientos en términos de las leyes estatales relativas, **estarán obligados a implementar la figura del Administrador Municipal** en su administración pública municipal, quien **deberá aplicar el proceso administrativo municipal** en el ejercicio de sus funciones y atribuciones.*

5.2. Reformas que requiere el marco jurídico municipal a nivel estatal

Sabemos que a nivel estatal todos los Estados definen en su Constitución, leyes o códigos municipales, su propia estructura y contenido de títulos, capítulos y artículos relacionados a la administración pública municipal, por lo que, para describir las disposiciones normativas que tendrían que realizarse en dichos ordenamientos jurídicos estatales para implementar al Administrador Municipal, tomaré como ejemplo la Constitución y Ley Orgánica Municipal del Estado de Oaxaca, que sería la referencia para las reformas en los demás Estados.

* En la Constitución del Estado Libre y Soberano de Oaxaca, propongo reformar la Fracción I, del artículo 113, la cual quedaría de la siguiente manera:

- I.- Cada Municipio será gobernado y **administrado** por un Ayuntamiento de elección popular directa, integrado por una Presidenta o Presidente Municipal y el número de regidurías y sindicaturas que la ley determine, garantizándose la paridad y alternancia entre mujeres y hombres, conforme a la ley reglamentaria.*

Como una referencia y justificación interesante para esta reforma y de la que se propone para el primer párrafo, fracción I, del Artículo 115, es la que ya tienen algunos Estados en sus Leyes Orgánicas Municipales, las cuales disponen en unos de sus primeros artículos, que el Municipio aparte de ser gobernado, deberá ser también administrado, tal es el caso del Estado de Sonora, quien en su Artículo 3° de la Ley de Gobierno y Administración Municipal, dispone que:

*“El Municipio será gobernado y **administrado** por un Ayuntamiento, cuyos miembros se elegirán por sufragio universal, libre, secreto y directo, mediante los principios de mayoría relativa y representación proporcional, de conformidad con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la del Estado, así como de la Legislación Electoral del Estado.”*

*En cuanto a la adición de una nueva fracción en el Artículo 113 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca, propongo que sea de la siguiente manera:

- IX. Para la administración adecuada del Municipio, los Ayuntamientos **deberán implementar la figura del Administrador Municipal** en su estructura administrativa*

*municipal, quien tendrá como función principal la de **aplicar el Proceso Administrativo Municipal**.*

*En el caso de las reformas y adiciones que requiere la Ley Orgánica Municipal del Estado de Oaxaca para implementar al Administrador Municipal en sus Municipios, las describo en la siguiente forma:

Artículo actual	Artículo con reforma
<p>ARTÍCULO 2.- <i>El Municipio libre es un nivel de Gobierno, investido de personalidad jurídica, con territorio y patrimonio propios, autónomo en su régimen interior, con capacidad económica propia y con la libre administración de su hacienda; con una población asentada en una circunscripción territorial y gobernado por un Ayuntamiento.</i></p>	<p>ARTÍCULO 2.- <i>El Municipio libre es un nivel de Gobierno, investido de personalidad jurídica, con territorio y patrimonio propios, autónomo en su régimen interior, con capacidad económica propia y con la libre administración de su hacienda; con una población asentada en una circunscripción territorial, gobernado y administrado por un Ayuntamiento.</i></p>
<p>ARTÍCULO 43.- <i>Son atribuciones del Ayuntamiento:</i> -- <i>XIX.- Aprobar el nombramiento o remoción del Secretario, Tesorero, Responsable de la Obra Pública y Contralor Interno Municipal, a propuesta del Presidente Municipal</i></p>	<p>ARTÍCULO 43.- <i>Son atribuciones del Ayuntamiento:</i> -- <i>XIX.- Aprobar el nombramiento o remoción del Secretario, Tesorero, Administrador Municipal, Responsable de la Obra Pública y Contralor Interno Municipal, a propuesta del Presidente Municipal</i></p>
<p>ARTÍCULO 88.- <i>El Ayuntamiento contará por lo menos con las siguientes dependencias:</i> <i>I.- La secretaría del Ayuntamiento;</i> <i>II.- La tesorería municipal;</i> <i>III.- La responsable de la obra pública municipal; y</i> <i>IV.- Contraloría Interna Municipal</i></p>	<p>ARTÍCULO 88.- <i>El Ayuntamiento contará por lo menos con las siguientes dependencias:</i> <i>I.- La secretaría del Ayuntamiento;</i> <i>II.- La tesorería municipal;</i> <i>III.- Administrador Municipal;</i> <i>IV.- La responsable de la obra pública municipal; y</i> <i>V.- Contraloría Interna Municipal</i></p>

Al no existir dentro del articulado de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Oaxaca, un apartado del Administrador Municipal por ser una figura nueva, propongo que se estructure un capítulo que por lo menos regule lo siguiente:

- *Aspectos generales, como su definición, función general, ubicación dentro de la estructura administrativa y las dependencias administrativas a su cargo;*
- *Los requisitos o perfil requerido; y,*
- *Sus atribuciones y obligaciones.*

Recomiendo retomar como ejemplo el modelo de iniciativa de reforma a la ley o código municipal que elaboró la International City Management Association de México Latinoamérica A.C. (ICMA-ML), el cual se puede consultar en www.icmaml.org.

5.3. Reformas que requiere el Marco Jurídico propiamente Municipal

En cuanto a las reformas que requiere el marco jurídico propiamente municipal para implementar al Administrador Municipal en los Municipios, propongo que se analice el Bando de Policía y Gobierno y demás Reglamentos Municipales vigentes que se refieran a la Administración Pública Municipal, con el fin de valorar y decidir en qué parte de la estructura de estos documentos normativos se puede incluir un capítulo o apartado relacionado a la implementación del Administrador Municipal, que incluya los aspectos principales que aseguren su funcionalidad, como los que se proponen para el capítulo nuevo de la Ley Orgánica Municipal.

Mientras no existan disposiciones a nivel federal y/o estatal que obliguen a implementar al Administrador Municipal en los Municipios, los Ayuntamientos pueden ejercer la facultad reglamentaria que se le otorga para que reformen su Bando y Reglamentos respectivos, e incluyan disposiciones normativas que implementen al Administrador Municipal dentro de su estructura administrativa.

La International City Management Association de México Latinoamérica A.C. (ICMA-ML), recomienda artículos que se pueden incluir en el Reglamento orgánico municipal para dar origen a la figura del Administrador Municipal en los Municipios, los cuales se pueden consultar en www.icmaml.org.

Se recomienda que, para una mejor implementación del Administrador Municipal, se elabore y apruebe un Reglamento específico sobre esta importante figura administrativa, independientemente a que se incluya capítulos o artículos en el Bando de Policía y Gobierno y reglamento interno de la Administración Pública Municipal.

Como colofón, puedo decir que el Administrador Municipal será una realidad en los Municipios de México, si se regula su implementación desde la Constitución, o por lo menos en las Leyes y Códigos Municipales de cada Estado, y, por supuesto, en los Reglamentos Municipales.

6. Conclusiones sobre el Administrador Municipal

Más que una conclusión, quiero ocupar este espacio de mi artículo para mandar un mensaje reflexivo a quienes tienen el privilegio de reformar las Constituciones y leyes municipales, es decir, a los legisladores federales y estatales, ya que no entiendo porque no se han aprobado en su momento las iniciativas que se han propuesto para la implementación del Administrador Municipal en los Municipios, ya sea a nivel del Artículo 115 Constitucional, o las que se han presentado en algunas legislaturas estatales, pues no es posible que esta figura administrativa tan relevante para la administración de los Municipios, no exista dentro de la estructura básica de la Administración Pública Municipal.

Sí para el éxito de cualquier organización, sea esta pública o privada, o hasta para nuestras decisiones personales, es necesario tener una buena administración, ¿por qué no habría de ser importante que la tengan los Municipios?, si son como empresas que deben ofrecer servicios públicos de calidad y que administran gran cantidad de recursos económicos, humanos y materiales. Hasta los Municipios más pequeños del país reciben miles o millones de pesos que necesitan ser bien administrados. No es posible que existan empresas que al año manejan mucho menos recursos que los municipios y tengan una mejor administración, ¿será porque es recurso público y no necesita ser bien administrado? Si el desarrollo y progreso de cualquier organización, no se diga de un Municipio, depende de que tenga una eficaz y eficiente administración ¿Por qué entonces no tener un Administrador Municipal que apoye al Presidente Municipal y al Ayuntamiento en el desarrollo y progreso del Municipio?

Actualmente existen Instituciones y Leyes que exigen a los Municipios tener una buena administración de los recursos públicos, para evitar la corrupción y fomentar la transparencia y rendición de cuentas, ¿por qué no contar con un Administrador Municipal dentro de la estructura de los Municipios, si es quien tiene el perfil adecuado para realizar esas funciones?

Con las disposiciones administrativas que ahora se les exige cumplir a los Ayuntamientos, como la planeación y el control municipal, así como la de comprobar los recursos en base a resultados e indicadores de desempeño, entre otras exigencias ¿no hace necesario que exista dentro de la estructura administrativa de los Municipios quien cumpla con esas nuevas y delicadas obligaciones administrativas, como el Administrador Municipal? ¿no hace falta quien dirija, coordine y asesore a las diferentes dependencias municipales con las que se auxilia el Ayuntamiento y Presidente Municipal, como el Oficial Mayor, Director de Planeación, Contralor Municipal o cualquier otra figura administrativa que tengan dentro su estructura administrativa municipal?

Es inaudito, que las Legislaturas estatales en su momento hayan implementado en las leyes y códigos municipales, otras figuras administrativas dentro de la administración pública municipal de menor importancia que el Administrador Municipal, cuando que éste es uno

de los primeros que debió ser creado como parte de la estructura básica municipal, junto con el Secretario y Tesorero Municipal. ¿Acaso no saben los legisladores que el Administrador Municipal es el indicado para administrar el Municipio?

Por el sentido o finalidad que le doy a esta última pregunta, quiero pensar que ha influido para que a la fecha no se haya implementado el Administrador Municipal en los Municipios de México, pues considero que unos de los dogmas o peros de los legisladores al momento de analizar este tipo de iniciativas, es que el Presidente Municipal como ejecutivo del Ayuntamiento es el único que debe conducir la administración del Municipio y no alguien más, pero, ¿acaso el Presidente Municipal por sus tiempos y múltiples atribuciones y obligaciones políticas, sociales y administrativas que le otorga la ley, no debe contar con un auxiliar profesional en administración, al que le delegue las que tienen que ver con la administración del Municipio? ¿tienen los presidentes municipales la capacidad, conocimientos, experiencia y tiempo necesario para administrar al Municipio actual? si las leyes orgánicas o códigos municipales facultan al Presidente Municipal para proponer a quienes lo auxiliarán en la conducción ejecutiva del Municipio, ¿Por qué no proponer al Administrador Municipal como el principal auxiliar en la conducción de la administración del Municipio?

Pudiera hacerme un sinfín de preguntas más para justificar la urgente necesidad que existe de implementar la figura del Administrador Municipal en los Municipios de México, pero mejor lo dejo para el análisis y conciencia de los legisladores, para que a la brevedad posible decidan legislar e implementarlo en el marco jurídico municipal. Solo les pido que cuando legislen sobre esta figura tan relevante para la administración del Municipio, no olviden tomar en cuenta lo siguiente:

- Debe denominarse como Administrador Municipal y no con otro nombre;
- Que sea obligatorio implementarlo en todos los Municipios;
- Que quien sea elegido como Administrador Municipal tenga como mínimo la licenciatura en administración pública municipal o licenciatura afín a la administración y que cuente con experiencia en asuntos municipales;
- Que al Administrador Municipal se le otorgue la facultad de dirigir, coordinar y supervisar a las diferentes dependencias municipales;
- Que se le deleguen al Administrador Municipal las atribuciones necesarias para que aplique el Proceso Administrativo Municipal.

BIBLIOGRAFIA

CHÁVEZ ALZAGA, O., VILLASANA DÁVILA, J., *El administrador municipal (city manager) en México*. -1ra. ed. México: ICMA-ML; Casa Editorial Analéctica; Arkho Ediciones; Red de Pensamiento Decolonial; Red CoPaLa; Revista FAIA, 2021.

CHAVEZ JIMENEZ, PEDRO. *Cómo administrar un Municipio*. 3ª edición. Editorial Trillas S. A. México, 2018.

CHAVEZ JIMENEZ, PEDRO. *Reglamentación Municipal*. 1ª edición. Editorial Trillas S. A. México, 2013.

D. ACOSTA EDUARDO. Artículo: “el administrador municipal en la agenda del gobierno. Segundo Congreso Argentino de Administración Pública”. Córdoba, Argentina, 2003.

ICMA-ML, MEXICO/LATINOAMERICA. *Guías básicas sobre el administrador municipal*. [www. Icmaml.org/am](http://www.Icmaml.org/am).

LEGISLACIONES Y DECRETOS

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Actualizada. www.diputados.gob.mx/

Constituciones particulares de las entidades federativas. Portales oficiales de cada Estado. Actualizadas.

Decreto. Por el que se aprobó la figura del Administrador de Ciudad, por parte del Congreso del Estado de Chihuahua, 2021. <https://www.congresochoihuahua.gob.mx/>

Ley Orgánica de Municipalidades de Chile. Actualizada. <https://www.camara.cl/>

Ley Orgánica de Municipalidades de Perú. Actualizada. <https://www.congreso.gob.pe/>

Ley Orgánica Municipal de la Provincia de Córdoba, Argentina. Actualizada. <https://www.congreso.gob.ar/>

Leyes Orgánicas y Códigos Municipales de las entidades federativas. Portales oficiales de cada Estado. Actualizadas.

© **Especialista y Consultor en Administración de Municipios. Autor de los libros “Como Administrar un Municipio” y “Reglamentación Municipal”.*

correo electrónico: pedro_expert17@hotmail.com