



> E J E S T R A N S V E R S A L E S >

GOBIERNO QUE TRABAJA Y LOGRA
enGRANDE

9. Ejes transversales:

Hacia una Gestión Gubernamental Distintiva

Un Gobierno que Trabaja y Logra en Grande realiza acciones con un impacto real y perdurable en el bienestar de los mexiquenses, empleando inteligentemente los recursos financieros y humanos, y trabajando de la mano con los municipios y otros órdenes de gobierno. Por un lado, el Gobierno Estatal reconoce que para lograr que las políticas públicas tengan un impacto significativo en el bienestar de los mexiquenses, es necesario que éstas sean resultado de un proceso riguroso de planeación, de ejecución y de evaluación. Dicho proceso deberá cumplir en cada uno de sus pasos con principios de eficacia y eficiencia bajo un marco de transparencia y de participación ciudadana. En todo gobierno, las necesidades son muchas y los recursos financieros y humanos escasos. Por ello, es fundamental que el Gobierno Estatal pueda emplear su patrimonio de tal manera que con cada peso gastado se logre el máximo impacto posible en el bienestar de la población. Durante la presente gestión se hará más con menos para abatir la astringencia presupuestal. Asimismo, el Gobierno Estatal reconoce en el municipio libre a la autoridad local por excelencia. El municipio, al estar más cerca de la gente, conoce de primera mano sus necesidades. Por ello, se trabajará en estrecha colaboración con la autoridad municipal, para apoyar y servir en todas sus dimensiones a la población.

Así, la presente Administración Pública Estatal buscará coordinar esfuerzos con los mu-

nicipios para que éstos hagan valer efectivamente sus atribuciones y pueda constituirse un Gobierno Municipalista.

Impulso Municipal: Gobierno Municipalista

Para impactar positivamente en cada una de las dimensiones de vida de los mexiquenses, es necesario que el Gobierno Estatal trabaje de la mano con los gobiernos municipales. Dichos gobiernos tienen a su cargo importantes funciones y la provisión de servicios públicos básicos como agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de aguas residuales; recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos, y parte significativa de la seguridad ciudadana. Por lo anterior, una política integral de gobierno no puede dejar de lado la coordinación con los gobiernos municipales.

En estricto respeto a la autonomía municipal, el Gobierno del Estado de México fortalecerá a los gobiernos municipales para que ejerzan sus atribuciones y, más aún, que lo hagan siguiendo los principios de una administración enfocada a ofrecer resultados con un financiamiento responsable y eficiente.

Siguiendo esta línea, se fomentará la profesionalización del servicio público y, en su caso, se brindarán espacios de capacitación en instancias estatales. Asimismo, se impulsará el empleo de plataformas tecnológicas a nivel municipal, procurando brindar el soporte técnico necesario.



Finalmente, se fomentará la sistematización de procesos para volver más eficiente al municipio. Esto incluye la ejecución de sus atribuciones recaudatorias, tales como el cobro del impuesto predial, así como la mejora administrativa, con miras a reducir los tiempos de espera y eliminar la discrecionalidad de los servidores públicos que pudiera generar actos de corrupción.

La ubicación geográfica de los municipios hace que éstos compartan algunos problemas, lo cual propicia y hace necesario presentar soluciones coordinadas. Esto es de especial relevancia en términos de financiamiento, pues existen acciones que requieren cuantiosas inversiones que pueden realizarse de manera conjunta entre dos o más municipios, generando economías muy favorables. Para apoyar dicha coordinación, el Gobierno Estatal será un eje articulador entre gobiernos y organismos municipales.

Al margen de las reformas estructurales que requiere la economía nacional, existe un número importante de políticas a nivel local capaces de mejorar la seguridad, la competitividad y detonar el crecimiento económico. La realidad actual requiere de gobiernos locales proactivos que establezcan las condiciones necesarias en materia de seguridad, normatividad y servicios públicos para incrementar la competitividad a nivel local. Este tipo de políticas puede tener un efecto inmediato en el desarrollo económico y potenciar de manera importante el impacto de cualquier reforma estructural a nivel nacional que se presente en el futuro.

En este sentido, los municipios juegan un papel de suma relevancia en términos de competitividad, ya que su normatividad tiene gran injerencia en la toma de decisiones de los sectores productivos.

Asimismo, el Gobierno Estatal impulsará la simplificación administrativa y normativa, la cual resultará en un mejor manejo gubernamental y en la homologación intermunicipal. Siguiendo la misma línea, al considerar que un gran número de municipios forman parte de la zona metropolitana más importante de Latinoamérica, se propiciará la armonización normativa de la región, con el fin de generar un gran polo de desarrollo económico.

El Gobierno Estatal reconoce que para lograr una gestión exitosa se debe gobernar de abajo hacia arriba, es decir, desde lo local. La colaboración con los gobiernos municipales es la mejor manera de contar con una acción gubernamental equilibrada y, por esto, es prioritario el fortalecimiento y coordinación con los ayuntamientos.

Como se señaló anteriormente, el Gobierno Estatal reconoce que una acción coordinada es necesaria para crecer económicamente con armonía medioambiental. Cabe resaltar que la gestión ambiental recae, en su mayor parte, en la esfera de responsabilidad de los gobiernos municipales, entre ellos servicios tales como el uso y aprovechamiento de agua potable, el manejo de residuos sólidos y la administración de aguas residuales. Para avanzar hacia la consolidación de un gobierno ambientalmente amigable se requiere la formulación y la aplicación de políticas ecológicas a nivel local. Para ello, el Gobierno Estatal plantea constituirse en un vehículo de coordinación entre los municipios para poder canalizar los esfuerzos locales hacia políticas integrales de atención ambiental.

Administración Pública Eficiente: Gobierno de Resultados

Las acciones del Gobierno Estatal tienen como objetivo principal incrementar el nivel de vida y lograr una mayor igualdad de oportunidades entre los mexicanos. Para cumplir con este objetivo se requieren resultados tangibles en cada una de las áreas de influencia de la función pública. El Gobierno Estatal está orientado a la obtención de resultados; es decir, a que las políticas públicas tengan un impacto positivo en la realidad de la entidad, para lo cual es necesario que las mismas sean consecuencia de un proceso integral de planeación, de una ejecución eficiente de las políticas públicas y de la evaluación continua de las acciones de gobierno. Cumplir con estos objetivos constituye la base de la visión del Gobierno Estatal para consolidarse como un Gobierno de Resultados.

Planeación integral. La planeación es fundamental para el éxito de las políticas públicas, pues a través de ésta es posible definir los objetivos de gobierno y alinearlos con la capacidad presupuestaria. Para definir los objetivos de un gobierno, primero se debe considerar la situación actual, esto es, realizar un diagnóstico detallado de la problemática presente. Posteriormente, deben establecerse las metas a cumplir y los indicadores a seguir, procurando aspiraciones ambiciosas, pero realistas. Finalmente, como parte de la planeación es necesario establecer estrategias y acciones específicas. En este sentido, la elaboración del *Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017* constituye el primer paso hacia la conformación de un Gobierno de Resultados de trascendencia para ésta y las futuras generaciones.

Ejecución eficiente. La planeación es una condición necesaria para lograr un Gobierno de

Resultados; sin embargo, no es suficiente. Es necesaria una ejecución congruente en tiempo y forma de las acciones y objetivos planteados. Asimismo, la capacidad de ejecución de planes y programas de gobierno es fundamental para adaptar la planeación ante situaciones imprevistas y nuevos paradigmas. La ejecución de políticas públicas con eficiencia es en este sentido la función esencial de la autoridad.

Evaluación continua. El ciclo de las políticas públicas no termina con su ejecución e implementación, pues éstas deben ser objeto de seguimiento, evaluación y rendición de cuentas. En primer lugar, se requiere que las dependencias responsables de las políticas públicas hagan un monitoreo del cumplimiento de metas e indicadores, y generen información relevante y útil sobre su evolución. Por otra parte, expertos independientes a la entidad ejecutora deben evaluar su impacto en la sociedad. Dicha evaluación debe permitir mejorar el proceso presupuestario al enfocar los recursos a los programas que produzcan un mayor beneficio social. Finalmente, la información generada a lo largo de todo el proceso debe ser presentada a los ciudadanos para que éstos, en última instancia, juzguen las acciones de su gobierno. Para que los resultados de la ejecución e implementación de las políticas públicas tengan un mayor impacto, es necesario que el proceso de planeación, ejecución y evaluación se realice con eficacia y eficiencia bajo un marco de transparencia y participación ciudadana.

Coordinación interinstitucional. El Gobierno Estatal tiene la firme convicción de trabajar con todos los distintos niveles y órdenes gubernamentales, con la finalidad de que los ciudadanos ejerzan plenamente sus derechos y libertades. Para ofrecer verdaderas soluciones a la ciudadanía,



es indispensable el trabajo en conjunto: cada instancia desde el ámbito de sus responsabilidades con el Gobierno Federal, con los gobiernos de otras entidades federativas, con los municipios, así como con los Poderes Legislativo y Judicial.

Fortalecimiento del marco normativo. El espíritu de coordinación interinstitucional se reflejará en la disposición de la actual Administración Pública Estatal para que, en pleno respeto de la esfera de competencia del Poder Legislativo, se propongan y se impulsen las reformas normativas al marco institucional de manera que se puedan enfrentar los distintos retos de la realidad actual.

Hacia un Gobierno Eficiente

La eficiencia gubernamental es un requisito primordial para una administración pública que Trabaja y Logra en Grande. La estandarización de procesos administrativos, de un elevado nivel de atención a la ciudadanía y de una adecuada calidad en el servicio, puede contribuir positivamente en los principales indicadores de la ejecución de las políticas. En la visión del Gobierno Estatal se pueden atender objetivos de eficacia y eficiencia por medio de acciones específicas tales como: (i) la simplificación administrativa, (ii) el uso integral de tecnologías de información, (iii) la profesionalización de los servidores públicos y (iv) la transparencia en el ejercicio de la función pública.

Simplificación administrativa. A fin de brindar dinamismo a la acción gubernamental, es necesario compactar las fases del proceso administrativo y disminuir el número de requisitos y trámites; es decir, avanzar hacia una simplificación administrativa. El Gobierno Estatal está convencido de que sólo por medio de una gestión sim-

plificada será posible responder oportunamente a las demandas ciudadanas, optimizar los recursos y garantizar la equidad al momento de aplicarlos. Todo proceso de simplificación debe iniciar con un diagnóstico de la estructura gubernamental que determine si ésta es congruente con los objetivos de corto y largo plazos de la Administración Pública Estatal. La simplificación administrativa debe disminuir no sólo requisitos y trámites sino también eliminar la duplicidad de funciones y fomentar las mejores prácticas existentes. Asimismo, la estandarización en la acción gubernamental y la simplificación administrativa deben basarse en los recursos tecnológicos.

Gobierno Digital. Las actuales tecnologías de la información y comunicación son herramientas esenciales para la gestión pública, pues permiten incorporar procedimientos sencillos y automatizados, que en muchos casos son financieramente convenientes. El empleo de este tipo de herramienta no sólo repercute en las actividades gubernamentales, sino que también incide directamente en la calidad de los servicios prestados a la población. El uso de plataformas tecnológicas de apoyo en las funciones de gobierno, como Internet, constituye una de las acciones más eficientes para acercar el gobierno a la gente y acelerar los procesos de simplificación administrativa que la ciudadanía demanda. En este sentido, una de las metas del Gobierno Estatal consiste en avanzar hacia un verdadero Gobierno Digital que permita a los funcionarios públicos consolidar, en un conjunto de información único, todos los datos necesarios para brindar mejores servicios públicos, así como para poner a disposición de la ciudadanía la mayor gama de servicios públicos por medios electrónicos accesibles. Con esto, la función pública se vuelve más

● ● ● ● ● ● ●

eficiente en términos de tiempo de servicio y capacidad de respuesta. Adicionalmente, mejorará el acceso a la transparencia, elemento fundamental para la evaluación de los logros de la actual gestión.

Profesionalización del servicio público. Para llevar a cabo la simplificación administrativa y el fomento del empleo de las herramientas tecnológicas, se requiere que los servidores públicos estén preparados para atender la realidad cambiante y cuenten con una actitud de servicio. La capacitación y profesionalización de los servidores públicos es una condición necesaria para que un gobierno sea eficaz y eficiente. La capacidad de ejecución de los funcionarios debe ser atendida en dos vertientes: (i) para los que actualmente forman parte de la Administración Pública Estatal, es necesaria su capacitación continua con la finalidad de mantener vigentes las habilidades necesarias, sensibilizarlos sobre la importancia de su labor en un aparato gubernamental integral y reafirmar su vocación de servicio, y (ii) para los prospectos a integrarse al servicio público, es deseable analizar la correspondencia entre sus capacidades y habilidades con el perfil que se necesita; asimismo, se debe buscar que sus aspiraciones se encuentren alineadas con el quehacer público.

Transparencia. La apertura de la información es una gran herramienta de gobierno, la cual debe ser presentada de manera clara, oportuna, expedita y gratuita. La transparencia en la información debe ser el primer paso para integrar activamente a la ciudadanía en la acción gubernamental. Con la información proporcionada por medio de las políticas de transparencia, los ciudadanos pueden mantenerse al tanto de las acciones de gobierno y, como consecuencia, monitorear y exigir resultados.

Prospectivas de un Gobierno de Resultados

Es importante continuar con una visión integral de mediano y largo plazos que atienda la problemática económica, social y de seguridad en la entidad. El *Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017* se ha elaborado con estos objetivos en mente: delinear las estrategias y líneas de acción que seguirá el Gobierno Estatal para los próximos años. Asimismo, del *Plan de Desarrollo* surgirán programas sectoriales y regionales que complementarán el ejercicio de planeación de la política estatal.

El Gobierno del Estado de México procurará la eficiencia en la ejecución e implementación de políticas públicas por medio de la aplicación de líneas de acción transversales en todas las dependencias de la Administración Pública Estatal. Se trabajará en la profesionalización de los servidores públicos, poniendo énfasis en la vinculación de las capacidades de los funcionarios con las aptitudes necesarias para su puesto y procurando que dichos funcionarios tengan un perfil propicio a la honestidad y actitud de servicio. Asimismo, se incentivará la unificación tecnológica de los trámites gubernamentales y el empleo de tecnologías de información para dar respuestas expeditas y oportunas a los ciudadanos que así lo requieran.

Finalmente, el Gobierno del Estado de México plantea aplicar una evaluación continua de los diferentes programas de su política pública por medio del seguimiento de indicadores. Con diferentes estrategias, el Gobierno Estatal definirá un conjunto de indicadores para evaluar de manera objetiva los resultados de dichas estrategias. El conjunto de indicadores incluirá las variables



que inciden en el bienestar de la población y no por cumplimiento de metas administrativas. En sus programas sectoriales y regionales, el Gobierno Estatal podrá definir el impacto objetivo de sus programas de gobierno sobre cada uno de estos indicadores. De esta forma, a través del seguimiento descrito, se podrá contar con una evaluación clara y transparente de los diferentes programas. Esta política será transversal en todos los programas de gobierno, con lo que se avanzará hacia la consolidación de un Gobierno de Resultados.

Finanzas públicas sanas: Financiamiento para el Desarrollo

El Gobierno Estatal necesita contar con recursos suficientes y finanzas públicas sanas para implementar una disciplina política de gasto enfocada, por mencionar algunas, al financiamiento de programas para la reducción de la pobreza, la mejora de la educación y la salud, una mayor seguridad ciudadana y procuración de justicia, la creación de la infraestructura necesaria para complementar la actividad económica de los sectores prioritarios, así como de aquellos que tienden a mejorar la productividad y la calidad de vida de los mexiquenses.

Como es conocido, el Estado de México, al igual que el resto de las entidades del país, depende en gran medida del desempeño de la administración tributaria federal para cumplir con sus obligaciones. Adicionalmente, la distribución entre las entidades federativas de los recursos provenientes de las participaciones, las aportaciones y otros apoyos federales siguen siendo

desigual a pesar de los avances en los años recientes. Por ello, se prevé la necesidad de continuar mejorando la eficiencia recaudatoria del Gobierno Estatal para disminuir su dependencia de los recursos federales. Dentro de las limitaciones del Sistema Nacional de Coordinación Fiscal, el Gobierno Estatal buscará establecer instrumentos para obtener mayores ingresos propios a través de programas de eficiencia recaudatoria y fiscalización. Lo anterior debe conseguirse mediante reformas que permitan mantener actualizado el marco normativo tributario de la entidad, mejorando la prestación de servicios en los módulos de atención al contribuyente, continuando con su modernización, buscando ofrecer siempre servicios acordes con los avances tecnológicos, fortaleciendo la presencia fiscal y poniendo especial atención en el mejoramiento de la recaudación en los municipios.

Complementando lo anterior, la política de gasto público se enfocará en el uso eficiente de los recursos, de manera que garantice el buen funcionamiento de los programas y proyectos; asimismo, se buscará mejorar y ampliar la infraestructura, bienes y servicios públicos. Para el Gobierno Estatal será fundamental vincular sus esfuerzos con los fines de bienestar social, protección, crecimiento económico, empleo y medio ambiente.

El Gobierno Estatal fortalecerá la asignación de recursos al gasto de inversión sin comprometer el equilibrio presupuestal, a partir del establecimiento de acciones y medidas de contención del gasto operativo y de la aplicación estricta de las disposiciones de racionalidad y austeridad. Para apoyar el cumplimiento de las metas y los objetivos establecidos, se prevé la aplicación de

• • • • •

acciones que permitan contar con mayores recursos federales, lo que se verá reflejado en obras y políticas en beneficio de la población.

Asimismo, se buscará garantizar que los espacios presupuestales disponibles se asignen a programas que generen mayores beneficios sociales. Si bien el presupuesto se realiza con base en los resultados esperados y considerando herramientas de planeación y evaluación, es necesario que las acciones de gobierno y los objetivos de cada programa se formalicen a través de una política de planeación, presupuestación y evaluación del desempeño. Con esto se mejorará la calidad del gasto público y se coadyuvará al cumplimiento de objetivos de corto plazo, orientados a alcanzar metas de largo plazo, todo ello con el apoyo de herramientas de planeación estratégica.

Las agencias calificadoras internacionales han reconocido el esfuerzo del Gobierno Estatal por mantener finanzas públicas sanas, por lo cual se le considera la entidad que más ha mejorado su calificación en los últimos cinco años. Por tal razón, los mercados de financiamiento están en condiciones de ofrecer alternativas favorables a la presente Administración Pública Estatal, para que sean empleadas con disciplina y responsabilidad hacendaria de largo plazo.

Resultará de gran importancia incrementar el uso de fuentes de financiamiento innovadoras, donde confluya la participación del sector privado y el sector público. En este sentido, los mecanismos de participación y responsabilidad compartida entre inversionistas particulares y el Gobierno Estatal resultan un instrumento eficaz de financiamiento. Por tanto, se extenderá y se profundizará en la implementación de mecanismos

eficaces, que permitan que el gasto público y la inversión privada sean complementos en el esfuerzo por asegurar la disponibilidad de recursos, el desarrollo de la infraestructura y la prestación de servicios públicos de calidad.

Objetivos y estrategias

El Gobierno Estatal se ha planteado grandes metas, que de lograrse, marcarán una diferencia significativa en el bienestar de todos los mexiquenses. Un Gobierno que Trabaja y Logra en Grande debe contar con los fundamentos suficientes para promover el desarrollo. En particular, el Gobierno Estatal ha formulado tres objetivos, que se consideran indispensables para cumplir las metas establecidas. Para cada uno de éstos se plantearán estrategias de gobierno, y líneas de acción en particular. A continuación se presentan los objetivos y estrategias en materia de resultados, financiamiento y colaboración municipal. Las líneas de acción se presentan a continuación:

Objetivo 1. Consolidarse como un Gobierno Municipalista.

El Gobierno Estatal reconoce que muchos de los problemas y carencias que aquejan a los mexiquenses surgen y deben combatirse con respuestas a nivel municipal. Un Gobierno Estatal que busque incrementar la eficiencia y transparencia debe basar su actuación en una estrecha coordinación con los gobiernos municipales, y en una apropiada asignación de facultades y responsabilidades entre los distintos niveles de gobierno.

Por ello, el Gobierno Estatal se ha propuesto trabajar en colaboración con la autoridad municipal para servir a la población en todas sus dimensiones. Por un lado, atendiendo al problema de la falta de atribuciones de la autoridad muni-

cipal, el Gobierno Estatal buscará fortalecer la administración pública municipal para así establecer un Gobierno Municipalista sólido y responsable. Por otro lado, se requiere de una mayor coordinación intermunicipal para presentar soluciones a los problemas que afectan a más de un municipio. En consecuencia, el Gobierno Estatal se consolidará como el eje articulador entre los distintos municipios a través de las siguientes estrategias:

- (i) Fortalecer la administración pública municipal;
- (ii) coordinar acciones entre diferentes niveles de gobierno y actores gubernamentales;
- (iii) avanzar hacia un marco normativo eficiente que fomente la competitividad; e,
- (iv) impulsar el desarrollo sustentable desde el ámbito municipal.

Objetivo 2. Establecer una Gestión Gubernamental que genere resultados.

Para potenciar el impacto y los alcances de las acciones sobre la población mexiquense, todas las políticas públicas de la actual Administración Pública Estatal deben estar enfocadas a conseguir resultados. Esto sólo puede alcanzarse si toda decisión del Gobierno Estatal surge de un riguroso proceso de planeación, ejecución y evaluación, y contemple los efectos a corto, mediano y largo plazos.

Un proceso de planeación integral debe basarse en la realización de un diagnóstico de la situación presente que, mediante indicadores claros y transparentes, contribuya a medir el efecto de las acciones realizadas y facilite la toma de decisiones acerca de medidas subsecuentes. Por su parte, una ejecución adecuada debe basarse en principios de eficacia. Reducir los trámites administrativos y hacer uso de las

más novedosas tecnologías de la información son medidas que contribuirían a hacer más eficiente la Administración Pública Estatal. Por último, una correcta evaluación de las políticas públicas requiere transparencia y apertura de la información. La participación ciudadana es indispensable en esta fase para contar con opiniones de expertos independientes. Además, los ciudadanos mejor informados podrán exigir a sus gobernantes mejores acciones que contribuyan a elevar más el estándar de vida de los mexiquenses.

Las estrategias del Gobierno Estatal para establecer un Gobierno de Resultados se presentan a continuación:

- (i) Gobernar con visión de largo plazo;
- (ii) consolidar un gobierno eficiente; y
- (iii) garantizar la rendición de cuentas y transparencia.

Objetivo 3.

Alcanzar un financiamiento para el desarrollo.

El Gobierno Estatal requiere de recursos financieros para fomentar el desarrollo. Debido a las metas y objetivos que se han establecido, cada peso que se presupueste debe asignarse y gastarse de manera eficiente. Los recursos deben dirigirse a proyectos que causen el mayor impacto en el bienestar de los mexiquenses.

Con base en una estrategia integral de financiamiento, el Gobierno Estatal buscará fortalecer las atribuciones fiscales con las que cuenta. Por otro lado, se seguirá una política de gasto público que responda al buen funcionamiento de los programas y proyectos, y que esté enfocada hacia el gasto de inversión. Por último, se buscará acceder a fuentes innovadoras de financiamiento

donde se involucre al sector privado, ya que estos mecanismos contribuyen a repartir de mejor manera las responsabilidades y atribuciones entre el sector público y el privado.

Las estrategias particulares para lograr un financiamiento sustentable se presentan a continuación:

- (i) Fomentar la eficiencia en el gasto público;
- (ii) emplear fuentes alternativas de financiamiento;
- (iii) fortalecer los ingresos de la entidad; y
- (iv) hacer un manejo eficiente de los proveedores.

Indicadores²⁵

El Gobierno Estatal se propone dar seguimiento a una selección de indicadores para verificar el avance en la consecución de sus objetivos en materia de gestión gubernamental. Estos indicadores, así como las metas del gobierno, se plantearán dentro de los diferentes Programas Sectoriales y en sus programas operativos, a fin de llevar a cabo una evaluación continua.

Cuadro 9.1. Principales indicadores de seguimiento de la política referente a una Gestión Gubernamental Distintiva.

Indicador	Fuente de Datos Iniciales
Facilidad para hacer negocios	Banco Mundial (<i>Doing Business</i>)
Índice de Corrupción y Buen Gobierno	Transparencia Mexicana
Índice de Calidad de Transparencia	Conferencia Mexicana para el Acceso a la Información
Efectividad del gobierno	CEESP
Gestión de trámites empresariales	CEESP
Proporción de ingresos propios sobre ingresos totales	Cuentas Públicas e INEGI
Proporción de gasto en servicios personales sobre ingresos totales	Cuentas Públicas e INEGI

25. En los Programas Sectoriales correspondientes se habrán de establecer los niveles objetivos de dichos indicadores, ya sean puntuales, de rango o brecha, respecto al nivel nacional.



Líneas de acción de una Gestión Gubernamental Distintiva

Objetivo 1. Consolidarse como un Gobierno Municipalista.

1.1. Fortalecer a la administración pública municipal.

- Impulsar el fortalecimiento de los municipios en materia de planeación, de programación, de presupuestación y de evaluación, mediante el mejoramiento de sus sistemas de información y prospectiva.
- Consolidar la cultura de la recaudación colaborando con los municipios para fortalecer sus sistemas de recaudación desde la perspectiva administrativa, normativa y de ejecución.
- Promover acciones para que las administraciones municipales accedan al mercado financiero para respaldar proyectos de inversión pública productiva.
- Mejorar la calidad de la recaudación, del gasto público y de la rendición de cuentas de los municipios, mediante la implementación de la Armonización Contable, el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y un Sistema de Evaluación del Desempeño.
- Propiciar el intercambio de experiencias hacendarias exitosas a nivel municipal, estatal, nacional e internacional.
- Promover esquemas de transparencia y de acceso a la información hacendaria municipal.
- Consolidar el sistema de información estadística hacendaria municipal mediante la evaluación permanente de los informes

de la cuenta pública y del Órgano de Transparencia.

- Fomentar la armonización de los sistemas tributarios municipales.
- Fortalecer la vigilancia de los recursos estatales ejercidos por los municipios, así como impulsar la creación de la Comisión Permanente de Contralores Estado-Municipios para el fortalecimiento y la capacitación de los órganos de control municipales.
- Colaborar con los municipios en la adopción de tecnologías de la información para la gestión pública municipal en beneficio de la atención a la ciudadanía.
- Impulsar la capacitación y la certificación de los servidores públicos municipales.
- Coadyuvar en el sano manejo de la deuda pública municipal.

1.2. Coordinar acciones entre los diferentes niveles de gobierno y los actores gubernamentales.

- Dirigir esfuerzos para un reordenamiento integral del transporte público en estrecha colaboración con los municipios y la participación social.
- Fomentar mecanismos de cooperación intermunicipal para el desarrollo de la infraestructura de agua potable, de alcantarillado y de saneamiento.
- Promover entre autoridades municipales, estatales y la ciudadanía, una cultura metropolitana que impulse la cooperación intergubernamental.
- Fortalecer la cooperación de los municipios mexiquenses con las entidades colindantes.
- Fortalecer la coordinación metropolitana e impulsar la corresponsabilidad de las

● ● ● ● ● ● ●

instancias estatales e intergubernamentales, así como del Poder Legislativo tanto a nivel Estatal como Federal.

- Coadyuvar la vinculación y la articulación de los recursos de los tres niveles de gobierno en programas y proyectos de desarrollo municipal y regional.
- Colaborar con los municipios en programas de imagen urbana y de coordinación en políticas de uso y ordenamiento de la tierra.
- Fomentar la homologación de los trámites en los municipios de la entidad.
- Liderar la coordinación de políticas públicas de los municipios de la Zona Metropolitana del Valle de México.

1.3. Avanzar hacia un marco normativo eficiente que promueva la competitividad y el desarrollo económico municipal.

- Incentivar la adopción de procesos de planeación y de evaluación que trascienda a las administraciones municipales.
- Impulsar activamente la armonización además de la simplificación normativa y administrativa.
- Promover un mecanismo de asociación y de coordinación intermunicipal por medio de sólidas figuras jurídicas.
- Promover la mejora del marco jurídico que permita la existencia de esquemas de asociación municipal, para financiar proyectos y propiciar el desarrollo regional, así como para regular lo relacionado con los órganos auxiliares municipales.
- Fomentar la descentralización de funciones y recursos hacia los municipios.

1.4. Impulsar el desarrollo sustentable desde el ámbito municipal.

- Impulsar una agenda verde con un enfoque municipal para el cuidado del ambiente.
- Coadyuvar y ser enlace entre municipios para lograr un mejor manejo de los residuos sólidos, incluyendo su tratamiento y reciclaje.
- Consolidar, en coordinación con los gobiernos municipales y con ayuda de las distintas asociaciones civiles, un programa de reforestación estatal en las zonas con mayor grado de erosión y tala de árboles, así como reforzar la coordinación entre los tres niveles de gobierno y la ciudadanía para evitar la tala clandestina de bosques.
- Realizar campañas de concientización sobre la importancia y escasez de agua potable, que contribuya a fomentar un mayor ahorro del líquido vital.
- Promover una mayor coordinación y orientación de los esfuerzos de los organismos operadores de agua, con el objeto de que sean autosuficientes y el usuario perciba el costo del servicio.



Objetivo 2. Establecer una Gestión Gubernamental que genere resultados.

2.1. Gobernar con visión de largo plazo.

- Coordinar los Gabinetes Especializados como instancias en las que se proponga y evalúe la política del Gobierno Estatal, para que se determinen prioridades de desarrollo de cada sector, planteando acciones y estrategias que permitan atender con oportunidad problemáticas específicas.
- Establecer sistemas de coordinación e información entre las dependencias y organismos auxiliares, a fin de mejorar la toma de decisiones y el cumplimiento integral de los programas de gobierno.
- Elaborar estudios organizacionales que contribuyan a mejorar e integrar procesos de trabajo a través de la reingeniería de la Administración Pública Estatal.
- Fortalecer un sistema de evaluación, cuyos resultados contribuyan en la definición de las políticas públicas y fundamente la toma de decisiones para el cumplimiento de los planes y programas estatales y municipales.
- Definir un conjunto de indicadores estratégicos que permita dar seguimiento a programas de gobierno, sectoriales, entre otros, que permita que la labor gubernamental sea sujeta a evaluación y contribuya a la rendición de cuentas a la ciudadanía.
- Adecuar el marco normativo institucional para reposicionar al Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México (COPLADEM) en materia de planeación y realizar la restructuración administrativa aprovechando la tecnología de información y comunicación para el desarrollo de sus funciones.
- Concertar acciones con las instituciones educativas, centros de investigación, asociaciones, expertos y sociedad en general, para la formulación, ejecución y evaluación de los planes de desarrollo estatal, municipales, regionales y especiales.
- Fortalecer los mecanismos y herramientas de seguimiento y evaluación de los planes y programas estatales y municipales, a través del uso de nuevas tecnologías.
- Definir esquemas y lineamientos de planeación, evaluación técnica, financiera, social y ambiental, y el seguimiento de proyectos de inversión.
- Actualizar la Plataforma del Sistema del Proyectos de Inversión para permitir la generación de expedientes a partir de la información del Banco de Proyectos.
- Normar y coordinar las actividades que en materia geográfica, estadística y catastral llevan a cabo las dependencias y organismos de la Administración Pública Estatal y Municipal.
- Impulsar los procesos de captación, difusión, integración, generación y organización de la información geográfica, estadística y catastral, para fortalecer el Sistema Estatal de Información (SEI).
- Formular criterios y consideraciones demográficas en las políticas, planes y programas sectoriales.
- Generar estudios demográficos para la elaboración de políticas públicas y difundir dichos estudios por medio de sistemas de información de vanguardia.
- Proponer adecuaciones al marco jurídico estatal que fortalezcan el sistema democrático en la entidad con base en estudios de derecho comparado.
- Realizar ejercicios de análisis sobre la participación ciudadana en los procesos elec-

torales y promover, en el ámbito de la competencia gubernamental, acciones y planes que contribuyan a su incremento.

- Promover la formalización de acuerdos y convenios con las dependencias federales, estatales y municipales e instituciones académicas, para el intercambio de información y la realización de proyectos en materia geográfica, estadística y catastral.
- Coordinar la planeación, creación y operación de espacios de interlocución entre organizaciones sociales con la Administración Pública Estatal para la prevención de conflictos sociales o políticos y la búsqueda de soluciones a sus demandas o propuestas.
- Impulsar mecanismos de concertación y participación social en la definición y evaluación de las políticas y estrategias que contribuyan al desarrollo de la entidad.
- Asegurar espacios de libre expresión para todas las corrientes, partidos políticos y organizaciones sociales, así como dar cauce a las diferentes manifestaciones de participación ciudadana a través de vías formales e institucionales.
- Fortalecer el sistema democrático mediante la relación respetuosa de las instituciones de gobierno con grupos y organizaciones sociales, autoridades religiosas, medios de comunicación y organismos autónomos.
- Fortalecer los procesos de formulación, instrumentación, seguimiento y evaluación de los planes y programas.
- Fortalecer los procesos de seguimiento y evaluación de programas, a través del monitoreo y análisis del resultado de indicadores que midan el logro, impacto y beneficio.
- Escalar la comunicación y atención a las demandas sociopolíticas con oportunidad y en su propio lugar de origen.

- Fomentar la participación ciudadana para la gestión y atención de sus demandas.
- Implementar las formas de participación ciudadana en democracia participativa.
- Fortalecer los mecanismos de comunicación con todas las agrupaciones políticas, organizaciones de la sociedad civil y ciudadanía.
- Elaborar el Programa de Población 2011-2017.

2.2. Consolidar un Gobierno Eficiente.

- Avanzar en la consolidación de un sistema más equitativo de seguridad social de los servidores públicos.
- Avanzar en la actualización de la legislación y normatividad en materia laboral para lograr un mayor nivel de eficiencia por parte de los servidores públicos, en el marco de un sistema de servicio profesional de carrera administrativa a nivel institucional.
- Avanzar hacia la consolidación de un servicio civil de carrera con base en la certificación de competencias.
- Integrar programas de capacitación especializada conforme a las necesidades propias de las unidades administrativas y de los servidores públicos, para ofrecer servicios de calidad y con una actitud de servicio. Lo anterior en colaboración con instituciones académicas y especializadas en administración pública.
- Simplificar los procesos operativos para brindar al derechohabiente del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios (ISSEMyM) un mejor servicio, aprovechando las tecnologías de la información.
- Emitir un Código de Ética de los Servidores Públicos del Estado de México.



- Impulsar un programa integral de simplificación de la Administración Pública Estatal, a fin de lograr un gobierno más eficiente.
- Mantener actualizado de manera permanente el marco de actuación de los órganos de control para contribuir a lograr la consolidación de una administración pública que genere confianza en la gente.
- Adecuar el marco normativo que requiere una simplificación administrativa, incluyendo la elaboración y mejora de manuales de procesos.
- Acortar los tiempos de respuesta en los criterios y opiniones sobre la interpretación y aplicación de la legislación financiera vigente en la entidad sin demeritar el servicio.
- Fortalecer las áreas encargadas de la defensa jurídica de las autoridades administrativas en materia fiscal.
- Promover la implantación de medios de solución de controversias fiscales vía electrónica.
- Estandarizar los procesos catastrales y vincular las bases de datos del Instituto de la Función Registral del Estado de México (Ifrem) y del Instituto de Información e Investigación Geográfica Estadística y Catastral del Estado de México (IGECEM), previa actualización del marco normativo aplicable.
- Colaborar con los municipios en la incorporación del uso de tecnologías de información y comunicación de vanguardia y modernizar la infraestructura tecnológica de la función geográfica, estadística y catastral en el Estado de México y sus municipios.

- Continuar con el mejoramiento en la prestación de servicios en los módulos de atención al contribuyente bajo un modelo de servicio de calidad al cliente.
- Implementar la interoperabilidad de los sistemas y bases de datos del gobierno, así como la implementación de expedientes electrónicos.
- Fomentar el uso de las tecnologías de información en los procesos internos, así como en los trámites y servicios ciudadanos.
- Realizar una reingeniería tecnológica al Sistema de Control Vehicular.
- Ampliar los servicios de información del Centro de Atención Telefónica del Estado de México para brindar a la población información ágil y puntual de toda índole gubernamental.

2.3. Garantizar la rendición de cuentas y transparencia.

- Suscribir convenios con los otros Poderes Públicos del Estado y Municipios para la utilización del Sistema de Atención Mexiquense (SAM) en la recepción y atención de quejas, denuncias, sugerencias y reconocimientos.
- Continuar con la constitución de Comités Ciudadanos y Consejos de Transparencia, Control y Vigilancia en la obra pública y programas de gobierno, logrando que las dependencias y organismos responsables sean los principales promotores de la Contraloría Social.
- Impulsar el cambio cultural en la gestión administrativa, que fortalezca la confianza en las instituciones públicas.

- Promover que en las contrataciones gubernamentales cuyos montos adjudicados sean representativos, se cuente con la participación de un testigo social.
- Implementar reformas de segunda generación en materia de transparencia fiscal que permitan el mejoramiento de las políticas en un marco de desarrollo de conocimiento por la vía de la colaboración entre autoridad-sociedad.
- Fomentar la participación de la sociedad para consolidar una administración honesta, transparente, ágil, eficaz y eficiente.
- Actualizar permanentemente los mecanismos y canales de comunicación con la sociedad para que la información fluya de forma ágil y oportuna.
- Transformar la comunicación social en una plataforma para el ejercicio de un gobierno democrático, a través del contacto con la sociedad, promoviendo una relación abierta y participativa entre el gobierno, los medios de comunicación y la sociedad, con base en el respeto a la libertad de expresión, ofreciendo a la ciudadanía información objetiva, suficiente y oportuna, para que cuente con los elementos que le permitan valorar el desempeño gubernamental.
- Mejorar los mecanismos para conocer y analizar las demandas y expectativas de la sociedad.
- Coadyuvar en la formación de un gobierno que asegure un marco de legalidad y justicia, en el que la transparencia y rendición de cuentas sean la base de su gestión.
- Fortalecer el control institucional mediante la participación ciudadana en aquellas áreas de la Administración Pública Estatal cuya operación incida en las condiciones de vida de los mexicanos.
- Vigilar el cumplimiento de las bases generales para la instrumentación del Programa de Contraloría Social, así como de los lineamientos generales para su operación.
- Impulsar mecanismos de coordinación entre los órganos estatales de control y los entes fiscalizadores externos, para hacer más eficiente y eficaz la vigilancia de los recursos públicos.
- Fortalecer las observaciones emitidas por los Comités Ciudadanos de Control y Vigilancia mediante una vinculación directa con los responsables de los programas gubernamentales para potenciar la mejora de las políticas públicas.
- Dar seguimiento puntual a las denuncias, quejas, sugerencias y reconocimientos que se reciban.



Objetivo 3. Alcanzar un financiamiento para el desarrollo.

3.1. Fomentar la eficiencia en el gasto público.

- Establecer criterios de austeridad de gasto que impliquen el uso responsable de los recursos disponibles.
- Optimizar los recursos públicos que se destinen u obtengan de los proyectos estratégicos de inversión en la entidad, para aumentar la inversión pública productiva.

3.2. Emplear fuentes alternativas de financiamiento.

- Aumentar el desarrollo de sistemas y procesos que permitan mejorar la gestión de los recursos públicos con el uso de tecnologías de la información que brinden transparencia y certeza en su aplicación.
- Fortalecer el desarrollo municipal a través de mejorar los procesos de gasto de inversión y el seguimiento de la aplicación de recursos tanto federales como estatales.
- Promover el desarrollo de infraestructura y la dotación de servicios públicos por medio de la participación social y privada.
- Desarrollar y promover la participación del sector privado en los proyectos estratégicos de inversión pública, bajo mecanismos de asociaciones público-privada que generen las mejores condiciones financieras y ahorros.
- Fomentar la participación de la sociedad en los proyectos productivos estatales y municipales bajo esquemas como las aportaciones de mejoras.

- Impulsar una mayor participación estatal y de los municipios en los mercados financieros para contar con diversos esquemas de financiamiento.

3.3. Fortalecer los ingresos de la entidad.

- Ejercer las potestades tributarias de la entidad y desarrollar acciones eficaces de fiscalización y cobranza.
- Implementar acciones tendientes a una reestructuración orgánica, coordinando la actividad fiscalizadora y recaudadora.
- Fortalecer la presencia fiscal en la entidad mediante acciones de vigilancia y control de obligaciones, orientando los esfuerzos a la generación del incremento en la recaudación, la percepción de incentivos y las participaciones federales en beneficio de la entidad.
- Fomentar la implementación de facilidades de pago en bancos y en línea, con tarjetas de crédito, o con cargo a cuenta de cheques para usuarios de la banca electrónica.
- Promover el intercambio y actualización de bases de datos de los registros de contribuyentes entre los tres órdenes de gobierno, mejorando la fiscalización.
- Promover la coordinación interinstitucional, incluyendo a las haciendas municipales a fin de optimizar los recursos.
- Utilizar sistemas de información para mejorar la comunicación con los deudores, prestarles mejores servicios y hacer más eficiente el procedimiento de cobro coactivo, mediante la notificación de adeudos, la consulta de expedientes, la tramitación de solicitudes e invitaciones de pago en línea.

- Implementar esquemas de atención, comunicación, servicio y control conforme a grupos de contribuyentes de acuerdo a sus características.
- Promover el uso de nuevas tecnologías para el cobro de contribuciones (banca móvil).
- Contar con información en tiempo real de los pagos que se realizan en las ventanillas de los Centros Autorizados de Pago.
- Transformar la función de programación y generar padrones auditables y propuestas de fiscalización de forma automatizada, con base en criterios estratégicos aprovechando los avances tecnológicos.

3.4. Hacer un manejo eficiente de los proveedores.

- Promover a las cadenas productivas como un medio de pago para contratistas y proveedores.
- Fortalecer el proceso de licitación mediante mejores prácticas internacionales.
- Desarrollar un programa para el mejoramiento en el uso y acceso de la información a proveedores, contratistas y prestadores de servicios.

