



Modernización Administrativa y Transparencia Gubernamental

Programa Especial
Plan Estatal de Desarrollo 2010-2015



Nuevo León Unido

Gobierno para Todos





**Programa Especial del
Plan Estatal de Desarrollo 2010-2015**

**MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA
Y TRANSPARENCIA GUBERNAMENTAL**

2010

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	4
DIAGNÓSTICO.....	6
VISIÓN.....	22
OBJETIVO, ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACCIÓN.....	23
PROYECTOS ESTRATÉGICOS.....	26
INDICADORES ESTRATÉGICOS.....	35
ESCENARIOS.....	36

INTRODUCCIÓN

Para poner en práctica las estrategias del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2010-2015, es preciso fortalecer la acción del Estado con altos niveles de responsabilidad, eficiencia y transparencia, a fin de realizar con efectividad su papel de facilitador y promotor del crecimiento; de ente proactivo de la equidad, la justicia social y la democracia; de responsable primordial de salvaguardar la seguridad pública. En el PED se han considerado cinco estrategias en el capítulo de Gobierno Productivo y de Calidad que son: 1) Gobernabilidad democrática, federalismo, municipalismo y relaciones internacionales; 2) Servicios públicos eficientes y de calidad; 3) Manejo responsable y eficiente de las finanzas públicas; 4) Alternativas de financiamiento para proyectos estratégicos; y, 5) Planeación, transparencia y rendición de cuentas en la gestión gubernamental. Estas estrategias van a colocar al estado en una posición de mayor ventaja.

Asimismo, el gobierno reconoce la importancia de la observancia de los principios de transparencia, integridad y honestidad tanto en la gestión de los recursos públicos como en la prestación de servicios. De acuerdo con un estudio de Transparencia Mexicana de 2007, Nuevo León se ubica en el octavo lugar entre las entidades federativas con menores índices de corrupción. No obstante esta situación, los mecanismos existentes para prevenir la corrupción pueden sin duda reforzarse para acrecentar su efectividad. Algo análogo puede afirmarse en relación con los esquemas de evaluación de los servidores públicos.

Conforme a los datos que se presentan en el portal del Gobierno, la Administración Pública del Gobierno del Estado de Nuevo León está integrada por: 14 secretarías, 3 tribunales administrativos, 12 organismos de participación ciudadana, 25 organismos descentralizados, 32 fideicomisos, para un total de 92 unidades administrativas. Las unidades administrativas que dependen directamente del Ejecutivo del Estado se incrementaron con: Desarrollo Social, Trabajo, Contraloría y Transparencia Gubernamental, Desarrollo Sustentable y Consejería Jurídica del Gobernador.

El marco jurídico está conformado por la Constitución Política del Estado de Nuevo León, 60 Leyes estatales, 36 Reglamentos generales, 53 Reglamentos Internos y 6 Decretos. Entre las leyes podemos señalar las siguientes:

- a) La Ley Orgánica de la Administración Pública para el Gobierno del Estado de Nuevo León,
- b) La Ley Orgánica de la Procuraduría General de Justicia,
- c) Ley de Administración Financiera,
- d) Ley Estatal de Planeación,
- e) Ley de Obras Públicas para el Estado y los Municipios de Nuevo León,
- f) Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratos de Servicios del Estado de Nuevo León,
- g) Ley de Hacienda del Estado de Nuevo León,
- h) Ley de Ingresos del Estado de Nuevo León para el año 2010,
- i) Ley de Egresos del Estado de Nuevo León para el año 2010,
- j) Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y los Municipios de Nuevo León,
- k) Ley de Transparencia y Acceso a la Información del Estado de Nuevo León.

Las modificaciones al marco jurídico más significativas realizadas recientemente son: a) La Ley Orgánica de la Administración Pública para el Gobierno del Estado de Nuevo León, b) Los Reglamentos Internos de: Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría del Trabajo, Secretaría de Desarrollo Sustentable, Contraloría y Transparencia Gubernamental, y Coordinación Jurídica.

Los principales retos en el ámbito del control gubernamental se enfocan entonces al fortalecimiento de las acciones preventivas, la modernización de las tareas de auditoría y verificación, a la ampliación de los procesos de rendición de cuentas y combate a la corrupción, la profesionalización de los servidores públicos, y a fomentar la observancia de la ética y de la transparencia en el ejercicio de sus funciones. En el proceso para enfrentar estos retos la Contraloría y Transparencia Gubernamental fundamenta y orienta su actuación.

Es importante indicar que la sociedad demanda una mayor injerencia en la toma de decisiones y en la evaluación de la gestión pública, y exige recibir servicios públicos de calidad, ser atendida con prontitud y eficacia, y conocer con transparencia los resultados de la acción gubernamental. Las acciones en este campo están dirigidas a que los funcionarios públicos se apeguen a los procedimientos establecidos y desarrollen sus actividades con honradez y eficiencia; que las quejas de los ciudadanos sean atendidas oportuna y adecuadamente; que los servicios de las dependencias y entidades de la administración pública se acerquen a la gente que los necesita; que las propuestas, necesidades e inquietudes de la población se canalicen a través de formas organizadas de participación ciudadana, y que existan mecanismos de evaluación de la gestión gubernamental.

En este sentido, el Plan Estatal de Desarrollo 2010-2015, ha puesto especial énfasis en la calidad de los servicios que presta la administración pública estatal, en la innovación y modernización de sus procesos, buscando satisfacer de una forma más eficiente las demandas de la sociedad, sobre todo alentando la participación social, permitiendo el involucrarse en el diseño de políticas, su control y su evaluación.

Es un propósito especialmente importante de esta Administración Pública Estatal (APE) operar con transparencia y rendir cuentas sobre su actuación, para atender un reclamo plenamente justificado de la sociedad, y dar ejemplo de cumplimiento cabal a las funciones que, por ley, debe desarrollar.

DIAGNÓSTICO

Cuando se revisan las experiencias recientes más exitosas en el entorno internacional, de inmediato surge la evidencia de que detrás de cada experiencia nacional exitosa hay una red de ciudades que han sido los motores de la competitividad, del desarrollo y del bienestar social. El éxito regional se caracteriza por la coincidencia temporal y espacial de empresas innovadoras, aglomeración de conocimiento, polos de innovación tecnológica, infraestructura, capital social, capital humano, sustentabilidad, políticas públicas para el desarrollo y una acción pública de alta intensidad, intencionalidad y compromiso. Así, son los casos de Finlandia, Irlanda, Corea del Sur y China. Es en las ciudades donde se pueden establecer acuerdos para formar redes de empresas que cooperen para integrar clústeres; donde se pueden vincular centros de investigación e instituciones educativas para hacer posible la innovación y el desarrollo tecnológico; donde se debe crear la infraestructura de servicios diversos (urbanos, educativos, de salud, de comunicación, entre otros) y donde debe concentrarse una disponibilidad de capital humano y financiero que haga posible el dinamismo que requiere la nueva economía del conocimiento¹.

Los gobiernos locales (estatales y municipales) a través de políticas y acciones pueden promover que las empresas locales se conviertan en nacionales e incluso que participen exitosamente en el mercado internacional. Con el involucramiento de empresarios, organizaciones sociales, centros educativos, instituciones de investigación, puede asegurarse un esquema integral de desarrollo y bienestar generalizado.

En los resultados de la medición del índice de competitividad de las ciudades en México para 2007, realizado por Enrique Cabrero Mendoza, el Área Metropolitana de Monterrey resulta en primer lugar, como se muestra en el siguiente cuadro.

Nº	CIUDAD	ECONÓMICO	INSTITUCIONAL	SOCIO-DEMOGRÁFICO	URBANO	PROMEDIO
1	AM de Monterrey	81	96	93	100	92
2	Chihuahua	68	98	100	52	79
3	AM Cd. de México	63	80	71	92	77
4	AM de San Luis Potosí	74	91	74	65	76
5	Ciudad Juárez	73	84	91	54	76

En cuanto a competitividad, Enrique Cabrero Mendoza encuentra los siguientes resultados al comparar la situación de 2003 con la de 2007²:

¹ Cabrero Mendoza, Enrique (2009). Competitividad de las ciudades en México. La nueva agenda urbana. CIDE, SECRETARÍA DE ECONOMÍA. México, páginas 9 y 10.

² Ibid. Pág. 54.

POSICIÓN	2003	2007
1	AM de Querétaro	AM de Monterrey
2	AM de Monterrey	Chihuahua
3	Chihuahua	AM Cd. de México
4	AM Cd. de México	AM de San Luis Potosí
5	AM de Saltillo	Ciudad Juárez

Por otra parte, al considerar otros estudios de competitividad, el AM de Monterrey se ha ubicado en los primeros lugares como se puede observar en el siguiente cuadro.

CIUDAD	CIDE	IMCO	@Regional
AM de Monterrey	X	X	X
Chihuahua	X	X	X
AM Cd. de México	X	X	X
AM de San Luis Potosí	X		X
Ciudad Juárez	X	X	X

Es necesario explotar el potencial que reflejan los índices de competitividad de las ciudades en México para mantener a Monterrey como área metropolitana y a su vez a Nuevo León como estado de vanguardia en el desarrollo nacional.

Invertir en desarrollo económico, en desarrollo urbano, en educación, en salud y en atención a los que menos tienen, se convierte en una necesidad para aumentar en Nuevo León nuestra fortaleza para el desarrollo futuro.

Un factor de primordial importancia es el asegurar la disponibilidad de agua y promover un transporte público eficiente. Otro elemento de fundamental importancia como base de desarrollo económico es la modernización institucional del gobierno del estado y de los municipios.

Hoy en día la modernización de los gobiernos debe pasar por diversos caminos entre los que destacan: el de la democratización de sus decisiones; la eficientización de sus procesos; la profesionalización de sus funcionarios; la cogestión de sus responsabilidades; la coordinación con otros gobiernos; la sustentabilidad de sus proyectos; y, la incorporación de los avances tecnológicos en sus procesos.

“Por gestión pública podemos entender la capacidad de los actores gubernamentales para ejecutar los lineamientos programáticos de su agenda. Esta capacidad debe ser ejercida hoy día tomando en cuenta dos elementos fundamentales: racionalidad y consenso. Son estos dos elementos los pilares fundamentales del enfoque de las políticas públicas, cuyo principal objetivo es que las prácticas gubernamentales sean ejercidas con legitimidad y eficacia”³.

³ INAP (2000). Gobierno Local: el Futuro Político de México. Gestión y Políticas Públicas. México. Página 1.

Legalizar, institucionalizar, promover y apoyar la participación ciudadana es otro elemento de especial relevancia. Queda claro que hoy día se requiere de mayor participación ciudadana para poder complementar y eficientar la administración pública. El reto es cómo diseñar instancias y procedimientos que permitan canalizar adecuadamente esa participación ciudadana.

Nuevo León está en el umbral de una nueva etapa de industrialización como resultado de su vinculación con la economía global, que en los lustros recientes ha evolucionado hacia actividades vinculadas a sectores de alto valor agregado e intensivos en conocimiento e innovación tecnológica. Por su naturaleza, este proceso demanda una oferta abundante de capital humano e intelectual, así como la asignación de volúmenes importantes de recursos para actividades de investigación y desarrollo.

Ante esta situación, es preciso desplegar nuevas opciones que permitan el aprovechamiento de las oportunidades que ofrecen las nuevas circunstancias de la economía. En particular, es indispensable promover la asociatividad entre el gobierno como ente promotor, la iniciativa privada con su disposición emprendedora para incursionar en nuevas actividades para las cuales la economía ofrece nuevas oportunidades y las instituciones educativas con su gran fortaleza en el campo de la investigación y el desarrollo. Esta es una de las formas más importantes de capital social con que puede contarse para impulsar el desarrollo del estado.

“La asociación público-privada (APP) es un concepto que engloba una diversidad de esquemas de inversión donde participan los sectores público y privado, desde las concesiones que se otorgan a particulares hasta los proyectos de infraestructura productiva de largo plazo. Los Proyectos para Prestación de Servicios (PPS) son un esquema particular más de APP. Este esquema se inició en el Reino Unido a principios de la década de los noventa y gradualmente se ha ido extendiendo con éxito a otros países. A la fecha, tan solo en el Reino Unido se han firmado alrededor de 580 contratos por un valor de alrededor de 40,000 millones de dólares”.⁴

La asociatividad debe ser impulsada con intensidad porque genera un producto sustancialmente mayor que la suma de los esfuerzos aislados de cada una de las partes que intervienen. Ello se debe a que todas las partes colaboran en torno a un objetivo común y proceden organizadamente para conseguirlo. Es preciso que la asociatividad de los actores económicos y sociales apoye las políticas públicas y que éstas se encuentren alineadas y orientadas a los sectores y las etapas de los procesos productivos en los que Nuevo León pueda competir ventajosamente en el entorno de la competencia global.

En los últimos años, el Gobierno del Estado ha focalizado sus acciones para impulsar especialmente la competitividad de ocho sectores estratégicos: automotriz, aeroespacial, electrodomésticos, desarrollo de software, salud, nanotecnología, biotecnología y agroalimentario. Estos clústeres estratégicos se han constituido en asociaciones civiles y cuentan con consejos integrados por empresarios y representantes de universidades y del gobierno.

Durante los últimos años, Nuevo León ha sido protagonista de trascendentales transformaciones que se reflejan en una relación más estrecha entre el Estado, la sociedad y los distintos órdenes de gobierno y los otros Poderes, un acrecentamiento del fomento a la

⁴ SHCP (2007). Proyectos para Prestación de Servicios (PPS). Presentación PPS en México.

cultura de la legalidad y los valores universales, así como una cada vez mayor participación de la ciudadanía en las gestiones gubernamentales y en la definición de las políticas públicas; fenómenos los cuales se verifican, no como hechos aislados, sino como tendencias mundiales que cobran una relevancia fundamental en el proceso de gobernabilidad de los países, estados y municipios.

Al analizar el gasto público y considerar la estructura de las “remuneraciones por finalidad” del Gobierno de Nuevo León para 2007, encontramos que el 32.1 por ciento corresponde a “actividades del gobierno”, 60.4 por ciento a “servicios educativos” y 7.5 por ciento a “servicios de salud y asistencia”⁵.

Al comparar Nuevo León con otras entidades federativas como Coahuila, Tamaulipas, Jalisco y el Estado de México, resulta que ocupamos una posición intermedia, ya que las “actividades del gobierno” van desde un 31.7 por ciento en Jalisco, hasta un 34.8 por ciento en Tamaulipas. Las de los “servicios educativos” van desde un 54.5 por ciento en el Estado de México, a un 60.8 por ciento en Coahuila.

Las remuneraciones a personal de “servicios de salud y asistencia” se ubican en un rango que va de 5.8 por ciento en Coahuila, a un 12.3 por ciento en el estado de México.

Al considerar el total de personal ocupado en las Administraciones Públicas Estatales encontramos que Nuevo León ocupa para 2007 una posición intermedia con 87,810 personas, superando a Coahuila (56,876) y a Tamaulipas (67,934), pero por otra parte es superado por Jalisco (134,756) y por el Estado de México (229,493).

La proporción de servidores públicos en “servicios educativos” para Nuevo León es de 59.5 por ciento de su total, y es la más alta de las cinco entidades analizadas. En contraste en “servicios de salud y asistencia”, Nuevo León con 6.1 por ciento es la proporción más baja de las entidades federativas consideradas.

Cuando consideramos los datos de servidores públicos por cada mil habitantes, Nuevo León con 20.9, supera al Estado de México (16.4) y a Jalisco (20.0), pero es superado por Tamaulipas (22.5) y por Coahuila (22.8).

En cuanto a servidores públicos ocupados por cada mil habitantes en “actividades de gobierno”; Nuevo León con 7.2 se ubica en una posición intermedia, dado que supera al Estado de México (5.4) y a Jalisco (6.8) y es superado por Coahuila (8.0) y Tamaulipas (8.3).

En servidores públicos involucrados en “servicios educativos”, a Nuevo León sólo lo supera Coahuila con 13.3, mientras que el estado registra 12.4 servidores por cada mil habitantes. En “servicios de salud y asistencia”, Nuevo León con 1.3 personas por mil habitantes es superado por los otros estados.

Es conveniente señalar que en materia de trámites y servicios se encuentra la siguiente situación:

⁵ INEGI. Gobiernos Estatales y Gobiernos Locales. Cuentas Corrientes y de Acumulación. Cuentas de Producción, por Finalidad, 2003-2007.

SECRETARÍA	TRÁMITES Y SERVICIOS	EN LÍNEA
General de Gobierno	127	4
Finanzas y Tesorería	43	4
Desarrollo Social	9	1
Procuraduría General	10	3
Educación	18	2
Salud	7	3
Total	214	17

En estas dependencias se cuentan con 214 trámites y servicios, esto sin contar los fideicomisos. De estos solamente 17 se pueden realizar en línea. Como datos comparativos podemos señalar que Coahuila cuenta con 14 trámites y servicios en línea y que el Estado de México cuenta con 55.

En los últimos años, la actuación de las administraciones públicas en todo el mundo, en materia de ética e inhibición de conductas indebidas, se ven ampliamente sometidas al juicio y escrutinio público, derivando en la necesidad de contar con instrumentos normativos y de control más estrictos que le permitan a la sociedad tener certeza y veracidad sobre el actuar gubernamental.

Ello ha motivado a los gobiernos a generar acciones muy precisas, orientadas a mitigar aquellas prácticas que lesionen los fundamentos éticos en los que se sustenta la función pública y los principios normativos que regulan esta actividad.

Una sociedad más informada, exigente y educada, genera la obligación de las autoridades a conducirse por el camino de la legalidad y el respeto al Estado de derecho, convirtiéndose en el referente fundamental para propiciar una sociedad más participativa, involucrada en los asuntos que le compete, así como determinada a actuar bajo principios y normas éticas y legales hacia una mejor condición de desarrollo.

Una administración pública moderna, implica fundamentalmente, la integración de sus estructuras con mujeres y hombres de probada calidad ética, respetuosos de los lineamientos normativos que regulan su actividad y sobre todo comprometidos con la filosofía del cambio que se le pretende imprimir al actual gobierno.

Es fundamental recuperar la confianza de los ciudadanos, para constituir una administración más democrática y participativa, en la cual el papel de los ciudadanos se constituya como el eje fundamental de la cooperación y colaboración entre gobierno y sociedad.

La corrupción es un fenómeno que altera en gran medida el buen desempeño de la administración pública, lesiona a las instituciones, propicia la desconfianza y desalienta la participación. En el año 2007, Nuevo León ocupó, de acuerdo a Transparencia Mexicana, el octavo lugar a nivel nacional en el índice de percepción de la corrupción. Un avance significativo respecto al año 2005, en que se ocupó el lugar veinte.

Los esfuerzos que en este sentido deben llevarse al cabo para erradicar esta práctica, deben buscar siempre la dignificación de la función pública, mediante el reconocimiento al mérito y desempeño de los buenos servidores públicos. La aplicación irrestricta de la ley como instrumento de sanción. El diseño de programas preventivos mediante la colaboración de la sociedad, como vigilante de la correcta aplicación de los recursos, la eficiente prestación de los servicios públicos y el desempeño transparente y fundado en la ética de sus integrantes. La coparticipación de la sociedad en el diseño de políticas y programas que respondan a las necesidades de la sociedad.

En México, por vez primera en el año de 1977 la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su artículo 6 contempla como derecho fundamental, que el Estado debe garantizar el derecho a la información, pero con un matiz meramente electoral, ya que es hasta julio 20 de 2007 que se reforma nuevamente este precepto, adicionando los principios y bases generales que deben regir a este derecho en todas las entidades federativas. Por su parte, la primer Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental se publicó el 11 de junio de 2002, en el Diario Oficial de la Federación.

En Nuevo León, el 21 de febrero de 2003 se incluye por vez primera este derecho en el artículo 8 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Nuevo León y se expide la Ley de Acceso a la Información Pública; seguidas de una nueva reforma a la Constitución, para ser alineada a las disposiciones federales y una nueva Ley de Transparencia y Acceso a la Información del Estado, publicadas los días 28 de septiembre de 2007 y 19 de julio de 2008, respectivamente.

El fortalecimiento de los programas de capacitación de los servidores públicos, que destaquen aquellas competencias necesarias para el óptimo desempeño de sus actividades, buscando con ello la profesionalización de los cuerpos administrativos.

La ampliación de trámites a través de gobierno electrónico, con el ánimo de acercar los servicios a la sociedad, evitando el “burocratismo” como elemento inspirador de prácticas corruptas. Así mismo, el diseño de manuales de procedimientos que motiven el actuar bajo normas y principios claros, evitando la discrecionalidad en las decisiones administrativas.

La simplificación administrativa y la desregulación, han sido elementos clave en los procesos de combate contra la corrupción. Ello evita el intermediarismo y la presencia de gestores para la solución de trámites, que fácilmente el ciudadano puede por si mismo cumplir y/o llevar a cabo.

Es preciso alentar a los ciudadanos a denunciar aquellas prácticas indebidas, así como las deficiencias en los servicios, con el ánimo de generar estrategias puntuales que permitan revertir estas situaciones.

Estos espacios ofrecerán a la comunidad certeza de que la actual administración pública brindará especial interés a la colaboración de la sociedad hacia el mejoramiento y modernización de la gestión pública.

Entre las oportunidades que nos permitan avanzar en la modernización administrativa, en la transparencia y en la rendición de cuentas, podemos señalar que los procesos de planeación,

programación y presupuestación son determinantes para su consecución e implican la conformación de indicadores de gestión, de evaluación y de desempeño.

Tendremos que conformar indicadores que nos permitan medir e identificar cobertura de programas y beneficiarios. Tenemos que promover la coordinación y complementariedad entre diversos órdenes de gobierno. Debemos asegurar que los servicios satisfagan las expectativas de los beneficiarios. Procuraremos que los bienes y servicios que se ofrecen a la ciudadanía efectivamente mejoren su calidad de vida. Especial atención daremos a la racionalización del ejercicio del gasto público garantizando eficiencia, eficacia, economía y logro de resultados tangibles y medibles.

Aun cuando se presenten problemas respecto a los usos de la evaluación y sobre la necesidad de cuidar la forma de presentar los resultados, siempre será necesario contar con los estudios de evaluación, ya que tanto decisores, como programadores, como grupos afectados, son conscientes de que no es posible abordar la complejidad de los problemas más relevantes de nuestras sociedades, sólo con sentido común y buena disposición. Son cada vez más los actores y los intereses presentes, y ello obliga a mejorar los porqués y prever mejor las consecuencias de las acciones que se emprenden.

Los indicadores de gestión, de evaluación y de desempeño tenemos que ponerlos a disposición de todos los interesados; funcionarios, legisladores, investigadores y ciudadanía en general, mediante medios impresos y difusión en medios electrónicos, en particular en el portal oficial del gobierno del estado y en los informes trimestrales de gestión financiera, los informes anuales del gobernador, y muy especialmente en la cuenta pública anual.

Cabe señalar, que entre los aspectos que merecen actualización se encuentran los Manuales de Procedimientos y los Manuales de Organización, al nivel de cada una de las dependencias. Dentro de la Administración Pública Estatal, ya se organizaron e integraron los gabinetes funcionales, con los cuales se pretende generar y aprovechar sinergias entre dependencias que coparticipan en el día a día y en actividades o proyectos estratégicos.

En seguida se mencionaran en diferentes apartados las ventajas más importantes que presenta Nuevo León.

1. - Cultura Empresarial y Capacidad de Trabajo.

La revista América Economía (mayo 2006) señaló que en América Latina, Monterrey (AMM – Área Metropolitana de Monterrey) ocupó el 1er. lugar entre las ciudades en donde era más fácil empezar un negocio. Por ocho años consecutivos (1998-2006), Monterrey ha sido considerada como una de las mejores cinco ciudades para hacer negocios en América Latina.

Un indicador importante de la productividad de nuestra fuerza laboral (2007) lo es el hecho de que no obstante de tan sólo contar con el 4.4 por ciento de la Población Económica Activa Total de México, el PIB de Nuevo León representó el 7.6 por ciento del total del país.

En base a los resultados del Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno, elaborado por Transparencia Mexicana, el último resultado disponible correspondiente al 2007, el estado de Nuevo León ha tenido un comportamiento de mejora desde 2001, pasando del lugar 21 al lugar

8, lo que conlleva a propiciar un ambiente de una mayor confianza a todos los ámbitos y sectores de la sociedad.

2.- Sistema Educativo⁶.

Nuevo León es sede de 30 universidades con programas académicos de clase mundial. En el estado, las 150 escuelas técnicas existentes aseguran un suministro abundante de fuerza laboral altamente calificada para empresas que deseen establecer sus operaciones en la zona. En cuanto a la educación pública, la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), es considerada como la mejor universidad pública en toda la región norte del país. Hay más de treinta mil alumnos en escuelas técnicas y más de cien mil en educación universitaria superior. Cursan posgrado más de doce mil alumnos. Tres de las universidades más reconocidas en Latinoamérica están en Nuevo León: la Universidad Autónoma de Nuevo León, el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey y la Universidad de Monterrey.

Considerando la educación avanzada, en el estado están tres de las mejores escuelas para graduados del país. El Instituto Panamericano de Alta Administración de Empresas (IPADE), La Escuela de Graduados en Administración de Empresas (EGADE) y La Escuela de Graduados en Administración Pública (EGAP) son escuelas de postgrado de clase mundial, que se enfocan en la Administración de Empresas y en la Administración Pública.

3.- Ubicación Geográfica.

Nuevo León tiene una ubicación privilegiada en la columna vertebral del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN). Nuestra entidad está en el súper corredor logístico North America's Super Corridor Coalition (NASCO) que significa, por sus siglas en inglés, Coalición del Súper Corredor de Norteamérica y promueve la unión comercial entre México, Estados Unidos y Canadá, creando un mayor flujo de bienes y servicios a lo largo de esta región.

El soporte de este objetivo está en las mejoras operacionales, sistemas de comunicaciones y transporte, mejoría de la calidad del capital humano, facilitación del comercio y creación de capacidades, creación de alianzas del sector público y privado, fortalecimiento de la seguridad a través de la innovación tecnológica y la coordinación aduanera. Contamos con el Puente Internacional Colombia que es el recinto fiscal más grande en la frontera norte de México con ubicación privilegiada en el centro geográfico de Estados Unidos y el cual tiene la tecnología más eficiente que permite el flujo constante de la mercancía en la frontera.

Se tienen cuatro conexiones principales de carreteras:

- a) La carretera número 85, que conecta al estado de Nuevo León con la ciudad de Nuevo Laredo, Tamaulipas y a la carretera interestatal número 35 de Texas, EUA;
- b) La carretera número 40, que une el este y el oeste de Nuevo León y conecta a Monterrey con la ciudad de Saltillo en el Estado de Coahuila y a Reynosa en el Estado de Tamaulipas, además de conectar con la carretera 281, la cual conecta con la carretera interestatal número 37 en Texas, EUA;

⁶ Secretaría de Desarrollo Económico de N.L., disponible en www.nl.gob.mx

- c) La carretera número 53, que conecta a Monterrey con la ciudad de Monclova, Coahuila; y,
- d) La carretera número 54, que conecta a Monterrey con la ciudad de Miguel Alemán en Tamaulipas, que a su vez conecta con la ciudad de Río Grande en Texas.

El sistema de ferrocarril es operado por empresas privadas con conexiones a los puertos y ciudades principales de EUA y México.

Contamos con dos Aeropuertos Internacionales en Nuevo León: 1) Mariano Escobedo (Comercial y Cargo) y 2) Del Norte (Privado).

4.- Competitividad⁷.

Nuevo León siempre se ha caracterizado por ser un estado competitivo, prueba de ello es el fortalecimiento de las industrias clave a través de la creación de clústeres, de los cuales uno de los más importantes es el automotriz.

El clúster automotriz de Nuevo León representa el 8.4 por ciento del PIB total de la industria automotriz en México. Está conformado por productores de camiones y 195 industrias de auto partes, 50 de las cuales son empresas extranjeras y 145 son nacionales. Nuevo León alberga al 20 por ciento de las industrias de auto partes en el país, lo que lo convierte en el segundo estado con el mayor número de empresas de este competitivo clúster.

Nuevo León cuenta con un clúster industrial de aparatos electrodomésticos sólido y en continuo crecimiento, integrado por más de 100 empresas calificadas nacionales y extranjeras.

Otra alternativa es el fortalecimiento de las industrias clave a través de la creación de clústeres como el de servicios médicos especializados, de biotecnología, industria aeroespacial y desarrollo de software.

Nuevo León ofrece muchas ventajas competitivas: ubicación privilegiada en la columna vertebral del TLCAN, capital humano, educación de clase mundial, infraestructura moderna, vínculos estrechos entre el sector industrial y el académico, fuerza laboral estable, buen ambiente de negocios, y calidad de vida alta en región de bajo costo.

Nuevo León ocupó en el 2009 el 1er lugar entre las entidades más competitivas a nivel Nacional, según el Índice de Competitividad Estatal elaborado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).

Considerando el índice de distribución del ingreso de Gini (IG). El IG de Nuevo León (0.5363) es inferior al promedio nacional (0.5938); lo que significa que en nuestro estado el ingreso se distribuye de manera más igualitaria, aunque habrá que continuar trabajando en la construcción de una sociedad más justa.

El Índice de Marginación (IM), que representa a su vez otra medida del desarrollo de una sociedad, en el estado de Nuevo León es de -1.392 respecto del promedio nacional, el segundo mejor del país, después del Distrito Federal.

⁷Ídem.

5.- Salud⁸.

En años recientes, Nuevo León se ha convertido en centro de hospitales, clínicas y una serie de empresas relacionadas con el sector salud que brindan servicios especializados de clase mundial a la comunidad local y foránea. Pacientes del extranjero viajan a Nuevo León para atenderse por algunos padecimientos y tratamientos.

Hospitales como el Christus Muguerza, Santa Engracia, San José Tec de Monterrey, Hospital José Eleuterio González “Universitario” de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), Hospital Oca y el Centro Médico Osler, entre otros, han sido catalogados como proveedores de servicios de salud de alta calidad.

Existen muchas clínicas y laboratorios como la clínica Vitro, Nova, Cuauhtémoc y Famosa, así como centros de investigación e innovación en campos como la biotecnología aplicada, patrocinados por las principales universidades. Todos estos hospitales y clínicas han fomentado el desarrollo del clúster relacionado con la provisión de servicios médicos especializados.

La entidad cuenta con buenos indicadores de salud (2006): la tasa de mortalidad bruta es de 4.2 por cada mil habitantes (nacional 4.5); la tasa de natalidad es de 17.6 nacimientos por cada mil habitantes (la nacional es de 18.4); la cobertura de servicios de salud es universal a partir del año 1999.

6.- Revolución Tecnológica.

El surgimiento del Parque de Investigación e Innovación Tecnológica (PIIT), promovido y apoyado tanto por la sociedad y el gobierno para promover el crecimiento a través de la innovación y las instituciones académicas, para atraer a empresas de conocimiento y/u otros centros de investigaciones y desarrollo, como uno de los elementos claves del proyecto Monterrey: Ciudad Internacional del Conocimiento. Con ello se fortalecen los esfuerzos de innovación y desarrollos tecnológicos, así como se facilita la transferencia de tecnología al sector privado y al sector educativo en general.

La Ciudad Internacional del Conocimiento con la respectiva generación de equipamiento urbano y cultural propicia los parques del conocimiento y fomenta la creatividad.

7.- Flujo de Capitales y Ventajas Comparativas⁹.

Nuevo León ocupa el primer lugar en atracción de inversión extranjera (no incluyendo al D. F.). Durante el período 2000-2009 se recibieron recursos por un monto de 21,171.1 millones de dólares, equivalentes al 10 por ciento del total nacional.

⁸ Ídem.

⁹ Ídem.

La Participación de Nuevo León respecto al total nacional en relación a las exportaciones manufactureras en el 2008 fue de 9.3 por ciento y para el período 2003-2008 registró un promedio de 8.2 por ciento. Nuestro estado cuenta con la presencia de más de 1,800 empresas extranjeras.

Nuevo León se caracteriza por tener un clima de paz laboral y esto es en gran parte por la cultura laboral y por la atención en la solución de los emplazamientos de huelga. Así, podemos observar que de los 12,630 casos de emplazamientos a huelga presentados para el período 2003-2008, no existió ningún caso en el que se haya estallado la huelga.

Los sindicatos y las empresas han llegado a acuerdos que aseguran la productividad al mismo tiempo que satisfacen las necesidades de los trabajadores.

Excelente relación entre sindicatos y empresas al contar con: 1) Ambiente estable y productivo, fuerza laboral enfocada a la calidad; 2) Más de 11 años sin huelgas; 3) Salarios competitivos; 4) Trabajadores calificados y con nivel de estudios alto; 5) Vínculos eficientes entre académicos, empresarios, sindicatos y gobierno y; 6) Combinación de manufactura de alta tecnología en una región de bajo costo.

ANALISIS FODA

Fortalezas

- **Estructura organizacional consolidada.** En la presente Administración Pública Estatal (APE) se creó con el nivel de Secretaría de Estado a la Contraloría y Transparencia Gubernamental, para la atención del tema de transparencia y rendición de cuentas, tal como su nombre lo plantea. Asimismo, en cada una de las 92 dependencias, entidades y tribunales administrativos que conforman a la Administración, existen designados Enlaces de Información y Enlaces de Transparencia, que representan a cada uno de tales sujetos obligados.
- **Conocimiento del tema y masificación de buenas prácticas.** Se cuenta con un equipo de trabajo especializado en la materia, al interior de la Contraloría, que comunica continuamente a los Enlaces los criterios y mejores prácticas para la atención del tema, a fin de dar uniformidad y la mejor atención en su desarrollo. Asimismo, se adoptan las recomendaciones de la Contraloría Ciudadana, el Observatorio Ciudadano del portal, entre otros entes.
- **Continua especialización y capacitación de recursos humanos.** Se han desarrollado diversas acciones de capacitación para sensibilizar a los servidores públicos en la normatividad de transparencia, particularmente a los Enlaces, impartándose cuatro cursos en la materia en los últimos seis meses.
- **Permanente colaboración interinstitucional:** Esta colaboración se lleva a cabo de forma interna y externa.- De forma interna en 2004 se constituyó un grupo de trabajo para analizar la materia integrado por la Secretaría General de Gobierno, la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado, la Contraloría Interna de Gobierno, la Consejería Jurídica del Gobernador y la Coordinación de Innovación y Competitividad Gubernamental, grupo que se formaliza en 2007 (junio 20), creándose el Comité Ejecutivo para la Transparencia y

el Acceso a la Información Pública de la Administración Pública del Estado, mediante decreto del ejecutivo, constituyéndose con los mismos integrantes, y que finalmente trasciende en 2010 al crearse el Comité Interinstitucional para la Transparencia y el Acceso a la Información de la Administración Pública del Estado de Nuevo León, como órgano de naturaleza consultiva, deliberativo, de análisis y propositivo, a efecto de coordinar, evaluar y dar seguimiento a la ejecución de estos programas en la administración pública, presidido por la Contraloría y Transparencia Gubernamental. De forma externa existen actualmente convenios suscritos con Transparencia Mexicana, la Secretaría de la Función Pública, el Instituto Federal de Acceso a la Información y la Comisión de Transparencia y Acceso a la Información del Estado.

- **Información para la comunidad.** Se ha establecido la sección de transparencia en el portal oficial del gobierno del estado, estructurado no sólo en lenguaje técnico propio de la función sino con enfoque de lenguaje ciudadano para facilitar la comprensión de su contenido.
- **Posicionamiento del Estado dentro de los primeros 10 lugares en transparencia en el país.** Nuevo León está ubicado actualmente entre las 10 mejores posiciones a nivel nacional, en materia de transparencia y competitividad, según se desprende de la siguiente información:

Primer lugar (1º) por dos años consecutivos (2008 y 2009) en el Índice de Gobierno Electrónico Estatal (IGEE) calificado por profesores investigadores de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), el Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) y la Universidad de las Américas en Puebla (UDLAP).

Segundo lugar (2º) en el Índice de Competitividad Estatal 2008 (ICE 2008) elaborado por el Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C. (IMCO). El ICE 2008 se compone de 10 subíndices; Nuevo León se encuentra en los 5 primeros lugares en 7 de los 10 subíndices, y es primer lugar en los subíndices de sistema de derecho confiable y objetivo y gobiernos eficientes y eficaces, los cuales contienen variables relacionadas con la transparencia.

Sexto lugar (6º) a nivel nacional (de 33 contando a la federación) en el Estudio de la Métrica de la Transparencia 2007, elaborado por el Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE), que evalúa el avance en transparencia en el país, en los rubros: información en internet, atención a usuario y calidad de respuesta.

Octavo (8º) y noveno (9º) lugar a nivel nacional en el Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal 2009 y 2010 (ITDIF), por @Regional, siendo catalogado como una entidad de Transparencia Alta.

- **Implementación de sistemas especializados en la materia.** Se han implementado los siguientes sistemas:
 - “Sistema de Transparencia” para la publicación de la información a la que están obligadas las dependencias del Ejecutivo Estatal, en el portal de gobierno.
 - “Sistema para la Presentación de Solicitudes Electrónicas de Información” por parte de los ciudadanos (OWA).

“Sistema Infomex”: Versiones 1 y 2, también para la presentación de solicitudes electrónicas por ciudadanos (Convenio con IFAI – Sistema nacional).

De igual forma, se habilitó un espacio en la intranet gubernamental para tener un contacto más estrecho con los Enlaces, publicar noticias relevantes, comunicados, formatos, procedimientos, información de interés, resultados de evaluaciones, preguntas frecuentes, entre otros.

- **Ley de Transparencia vigente.** Esta Ley ha sido calificada entre las mejores del país, según un estudio reciente de Fundar, Centro de Análisis e Investigación, A.C. En este estudio según el Índice del Derecho de Acceso a la Información en México (IDAIM), la Ley de Transparencia y Acceso a la Información del Estado de Nuevo León se encuentra en el tercer lugar nacional, esto es, entre los mejores ordenamientos de ese tipo en comparación con el resto de la legislación expedida en el país.

Oportunidades

- **Mejorar relación Estado-Sociedad.** Mejorar la comunicación de las acciones gubernamentales, el qué, el cómo y el cuándo, de forma oportuna, clara, y transparente.
- **Mejorar la integración de indicadores.** La determinación de indicadores que de manera tangible midan las acciones y programas de gobierno, así como el efectivo empleo de recursos en su materialización, conllevará a mejores prácticas y eficiencia gubernamental.
- **Transitar de la transparencia a la rendición de cuentas.** Actualmente, Nuevo León se califica con un grado de transparencia alto, sin embargo, no basta publicar información sino explicar el porqué se tomaron acciones gubernamentales o se ejercieron de determinada forma los recursos tendiendo a eficientar los procesos de rendición de cuentas.
- **Perfeccionar e incorporar mejores tecnologías.** Buscar el perfeccionamiento e incorporación de nuevas, apropiadas y mejores tecnologías en los sistemas actualmente vigentes, que coadyuven en mejorar la rendición de cuentas así como la modernización administrativa gubernamental, evaluando las soluciones y ofertas que se encuentran en el mercado para generar una respuesta integral a las necesidades estatales e implementar la tecnología de vanguardia que continúe posicionando a Nuevo León como referente a nivel nacional.
- **Consolidar la especialización de grupos de atención y el servicio civil de carrera.** Si se busca la expedición de la Ley del Servicio Civil de Carrera así como un sistema de competencias en estas materias, se contará con personal altamente capacitado que difícilmente tendrá un nivel de rotación alto e impedirá la fuga de información indebida.
- **Superar los lugares obtenidos en evaluaciones.** Lograr ascender y posicionarse entre los primeros lugares a nivel nacional y como referentes a nivel internacional.
- **Realizar un Benchmarking.** Elaborar un comparativo no sólo con el resto de las entidades federativas sino de los países con mejores resultados en materia de transparencia y

rendición de cuentas, de manera que se adopten las mejores prácticas según las necesidades locales.

Debilidades

- **Falta de recursos y apoyo para las áreas de atención.** Falta de recursos y apoyo para las áreas de atención en la administración pública, principalmente en temas económicos. Es necesario reestructurar la administración desde sus orígenes, para esto es necesario invertir, destinar recursos humanos, materiales y económicos, para generar áreas especializadas y completamente destinadas a la atención del tema en cada dependencia y entidad, y con perfiles adecuados.
- **Falta de motivación y atención del tema de transparencia.** Un porcentaje representativo del personal de la Administración Pública desarrolla sus actividades de forma rutinaria, muchas veces con modelos arcaicos de trámites, de tecnología o de servicios, adicionalmente se les asigna como una carga adicional a su trabajo ordinario el tema de la transparencia, lo que ocasiona un desánimo al no ver un aumento en su remuneración económica o no verse motivado de formas alternas (cursos en instituciones privadas, conferencias, entre otros).
- **Falta de organización administrativa (Falta de homologación en criterios para el manejo de la información).** Toda vez que no existe una Ley de Archivos ni lineamientos claros en la materia, cada una de las dependencias y entidades, según el operador interno en turno de cada unidad administrativa que las conforma, guarda y archiva la información de manera no uniforme y a veces no práctica, lo que genera que la información no se encuentre completa o dentro de los tiempos legales.
- **Deficiencia en el manejo de recursos.** Toda vez que no existe aún armonización contable, ni una consolidación de cuentas y sistemas, se utilizan los recursos no sólo económicos, sino también humanos y materiales de forma deficiente lo que genera una mala percepción ciudadana de los resultados gubernamentales, complicando las maneras en que puede ser mejor transparentada la información.
- **Deficiencias en la normatividad y lineamientos administrativos.** La falta de reglas claras sobre lo que se puede y no se puede hacer, lo que genera no sólo un desorden sino una discrecionalidad que a veces resulta perjudicial. Algunos ejemplos se encuentran en materia de adquisiciones, uso de vehículos oficiales, teléfonos oficiales, materiales administrativos, internet, entre otros.
- **Continua rotación de personal capacitado y especializado.** El perfil del personal responsable del área no es siempre el idóneo para la atención del tema, además de que hay ausencia de un sistema de desarrollo de competencias.
- **Baja participación ciudadana.** En un sondeo general, se ha observado que existe una baja participación e interés ciudadano en consultar el tema de transparencia en el portal, así como la información pública a disposición general. Asimismo, del número de solicitudes

planteadas a la fecha, se desprende que existe un poco o casi nulo conocimiento de sus derechos en la materia.

- **Deficiencias en el sistema de estímulos al personal.** La falta de estímulos inhibe la permanencia y participación proactiva en el quehacer público.
- **Estructura de sueldos no competitivos en ciertos niveles.** Es importante revisar y adecuar el tabulador de sueldos y salarios de los servidores públicos, de acuerdo a la importancia del puesto, responsabilidades y riesgo de trabajo.
- **Resistencia al cambio.** Parte del personal se resiste a comprender aún que la información no es propia sino pública, de los ciudadanos, que a diferencia de una empresa privada, los entes públicos deben actuar como si estuvieran ubicados dentro de una “caja de cristal”, rindiendo cuentas de forma permanente y entregando toda aquella información clasificada como pública.
- **Politización de enfoques y actividades.** Si el análisis y definición de los temas se abordan desde una perspectiva política o mediática, no se logrará avanzar objetivamente en su desarrollo objetivo y sustentable, y por ende, estará amenazada la implementación de estos temas como verdaderas políticas públicas.
- **Falta de aceptación.** Aún no se ha aceptado la dimensión que tiene este proyecto al interior de las diversas dependencias y entidades de la Administración Pública, subsisten ciertos grados de antipatía o desdén por las actividades relacionadas con la transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas, lo que genera retrasos, atención inadecuada o sin el apoyo suficiente.
- **Atender el establecimiento de la transparencia y rendición de cuentas como una política temporal y no como algo estructural y permanente.** Visualizar el tema como un programa de gobierno sin buscar la implementación de raíces sólidas y atemporales, puede generar un interés circunstancial y momentáneo del tema, sin lograr permear en las estructuras sólidas gubernamentales, con un rumbo y objetivos fijos, que logren resultados no sólo a corto plazo sino a mediano y largo plazo.

Amenazas

- **Perder legitimidad y credibilidad permanente ante la ciudadanía y entes sociales sobre el manejo de los recursos y los resultados de la actividad gubernamental.** Continuamente la sociedad civil es bombardeada por notas comunicacionales alarmantes y negativas, en relación con el actuar de Gobierno. El número de notas positivas que se logran publicitar no logra informar de manera objetiva el verdadero quehacer gubernamental, con sus aciertos y desaciertos; la decepción y el desánimo ciudadano son generalizados y pudieran llegar a no ser revertidos en tiempo, lo que ocasionaría de forma indefinida una pérdida de legitimidad de la autoridad, no obstante que la información pública esté al alcance de sus manos.
- **Incumplir el marco normativo de transparencia y enfrentar la descalificación pública.** De no atender y entender el tema con puntualidad, se pueden generar responsabilidades en

diversos ámbitos, así como la descalificación pública y mediática que continúe perjudicando la legitimidad e incurriendo en agravios de tipo civil e incluso penal.

- **Restricciones presupuestales.** La falta de presupuesto apropiado para el desarrollo de las acciones de formación, capacitación, desarrollo tecnológico, impactará en la calidad de los servicios proporcionados por la APE.
- **Infiltración del crimen organizado.** El riesgo de que las organizaciones delictivas se infiltren en la administración pública impacta directamente en las acciones preventivas y de combate a la corrupción y desalientan la actividad económica y en particular la inversión privada.
- **Incertidumbre económica mundial.** Impacto directo en los indicadores de evolución económica nacional con riesgo de afectar los recursos destinados al estado, así como la inversión productiva en el mismo, producto del comportamiento de las empresas globales que están ubicadas en el estado.

VISIÓN

El Gobierno del Estado prevé que en 2015, Nuevo León contará con un gobierno competitivo e incluyente, que privilegiará la participación social corresponsable y la coordinación efectiva entre los tres poderes y órdenes gubernamentales, en un marco de respeto al estado de derecho; que será líder en el desempeño de políticas públicas orientadas a la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía y que brindará servicios gubernamentales accesibles y de calidad a través de servidores públicos profesionales y honestos, comprometidos con la transparencia y la rendición de cuentas.

Consolidar a la Contraloría y Transparencia Gubernamental como una dependencia promotora de las mejores prácticas de gobierno que impulsa la eficiencia y la modernización administrativa para el ejercicio eficiente y transparente de los recursos de públicos.

OBJETIVO, ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

Proporcionar servicios gubernamentales modernos, eficientes y de calidad centrados en las necesidades y expectativas ciudadanas.

Mejorar la calidad de los servicios que se ofrecen al ciudadano

- Mejorar los sistemas institucionales para fortalecer la certeza jurídica en los trámites y servicios al ciudadano, tales como los del Registro Público de la Propiedad y del Comercio y el Catastro, entre otros.
- Acercar los servicios y soluciones del gobierno al ciudadano.
- Estandarizar los servicios de atención e información que proveen las dependencias y entidades gubernamentales.
- Establecer sinergias entre las plataformas informáticas de las dependencias y entidades gubernamentales.
- Fomentar la operación de una red de comunicación, servicios e intercambio de información con los municipios y dependencias estatales, así como con instituciones de los sectores público, privado y social.
- Establecer indicadores de desempeño de las dependencias y entidades estatales, así como los de satisfacción de usuarios de los servicios gubernamentales.
- Generar un modelo único de gestión de calidad y mejora continua en la administración pública estatal.
- Fomentar la innovación en las dependencias y entidades de la administración pública estatal para mejorar la prestación de los servicios, la eficiencia y la cobertura, y reducir costos.
- Certificar los principales procesos estratégicos del gobierno, mediante estándares tipo ISO y de otros modelos.
- Fortalecer los programas de capacitación y actualización para los servidores públicos, para contribuir a una mayor eficiencia y efectividad en sus gestiones y a la profesionalización en el servicio público.
- Integrar mecanismos eficaces con el concurso de los tres niveles de gobierno, para lograr la mejora regulatoria y la simplificación de trámites que favorezcan el establecimiento de empresas y la generación de empleos.

Fortalecer los procesos de auditoría y de verificación de la gestión gubernamental, como mecanismos preventivos, programas de austeridad, racionalidad, eficiencia e innovación en la gestión gubernamental

- Establecer programas de calidad permanentes en los procesos de auditoría y verificación, para lograr mayor efectividad y eficiencia.
- Incorporar elementos tecnológicos en los procesos de auditoría y verificación, para incrementar la cobertura en las evaluaciones de gestión y resultados.

- Focalizar las auditorías y verificaciones en procesos seleccionados, a fin de ampliar y facilitar la revisión preventiva en áreas de oportunidad
- Seleccionar y difundir entre los funcionarios públicos y los proveedores del gobierno del estado, las principales observaciones que inciden en el ejercicio de gasto público, así como esquemas exitosos de buenas prácticas y experiencias de casos.
- Brindar asesorías en materias normativas y de calidad en la proveeduría de bienes y servicios en las dependencias y entidades.
- Intensificar la revisión preventiva y correctiva en la aplicación de recursos públicos, con base en los padrones de beneficiarios de programas asistenciales, de apoyos agropecuarios y de fomento económico y empleo, entre otros.
- Racionalizar las estructuras organizacionales del Gobierno del Estado y fortalecer las acciones de austeridad, racionalidad y eficiencia en la gestión gubernamental, considerando las recomendaciones realizadas por los comités ciudadanos de austeridad y de otras organizaciones de la sociedad civil.

Fomentar la participación ciudadana en la supervisión del desempeño gubernamental

- Ampliar las funciones de la Contraloría Ciudadana para fortalecer la participación de la comunidad en la modernización del gobierno y lograr mayor eficiencia en el uso de los recursos, en la calidad de los servicios públicos y en la prevención de la corrupción.
- Fortalecer los programas e infraestructura de control gubernamental orientados a mejorar la calidad de los servicios públicos e inhibir la corrupción
- Implementar esquemas de evaluación del desempeño en las instancias de participación ciudadana relacionadas con las dependencias y entidades de la administración pública estatal.

Planeación, transparencia y rendición de cuentas en la gestión gubernamental

Fortalecer los mecanismos de planeación, transparencia y rendición de cuentas, fomento a la ética y responsabilidad del servidor público, la acción de la Contraloría Ciudadana, la evaluación institucional del desempeño y la racionalidad de la gestión gubernamental en concordancia con la legislación en la materia.

- Planear y evaluar el desempeño del Gobierno del Estado con base en un sistema participativo de planeación y seguimiento de las acciones gubernamentales
- Generar procesos de planeación, seguimiento y evaluación de la acción gubernamental, con participación ciudadana, con el propósito de mejorar su eficacia y eficiencia, e impulsar proyectos en los que participen los órdenes de gobierno concurrentes, la iniciativa privada y grupos sociales.
- Construir un sistema de indicadores estratégicos del Plan y de los programas sectoriales, que sea socializado con los consejeros del Plan, los consejos de participación ciudadana correspondientes y la comunidad en general.

- Fortalecer los esquemas de incorporación de las propuestas de la comunidad en el Plan Estatal de Desarrollo y los programas sectoriales y operativos del Gobierno del Estado.
- Establecer mecanismos para la alineación y congruencia de los programas y acciones de las dependencias y entidades del gobierno estatal, determinando en particular las prioridades en el caso de los proyectos de mayor relevancia.
- Integrar procesos de evaluación de carácter participativo, con mecanismos adecuados que permitan realizar oportunamente los ajustes que demanden los cambios en las circunstancias económicas y sociales, y contar con auditorías selectivas a los programas y proyectos que se realicen.

Establecer políticas y lineamientos normativos para cumplir con la Ley de Transparencia y Acceso a la Información del Estado de Nuevo León

- Coordinar esfuerzos con la Comisión de Acceso a la Información Pública de Nuevo León para que los ciudadanos conozcan con facilidad y oportunidad la información pública que requieran.
- Impulsar políticas y programas en materia digital, que permitan una mayor transparencia de la administración pública estatal, manteniendo con cada una de las dependencias y organismos, una comunicación constante y efectiva.

Modernizar los sistemas y los procesos de información y rendición de cuentas

- Promover que todas las dependencias de la Administración Pública de Nuevo León, pongan a disposición de las autoridades correspondientes y de la ciudadanía, los informes periódicos de la gestión pública.
- Homologar los sistemas contables y financieros de los tres poderes, a fin de elaborar informes y metodologías de indicadores de gestión y desempeño, con base en la legislación federal en la materia y los acuerdos con las instancias nacionales de armonización contable.
- Impulsar una cultura de intercambio de información entre el gobierno y la sociedad civil organizada, que contribuya al diseño, formulación y evaluación de políticas públicas.
- Consolidar el Sistema Estatal de Planeación y de monitoreo de gestión, así como el Sistema de Información Estadística y Geográfica.

Fomentar en los servidores públicos la importancia social de la práctica de los valores y principios éticos en el desempeño de sus funciones

- Impulsar la difusión y aplicación del Código de Ética entre los servidores públicos.
- Incorporar en los programas y eventos de formación y desarrollo profesional de los servidores públicos los temas orientados al fomento de la ética, responsabilidad social, rendición de cuentas, transparencia, legalidad y cultura de la calidad, entre otros.
- Mejorar los programas de evaluación y monitoreo del desempeño de los servidores públicos, así como los de estímulos y reconocimientos al mérito.

PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Los Proyectos Estratégicos interrelacionados, conforman un Sistema de Integridad y Calidad en el Gobierno que mejora la rendición de cuentas, combate a la corrupción, mejora la calidad y acelera la modernización. La estrategia global persigue:

- Medir, el nivel de satisfacción del ciudadano.
- Evaluar, los servicios que ofrece el gobierno y a los servidores públicos.
- Prevenir, el mal uso de los recursos.
- Corregir, las deficiencias.
- Sancionar, irregularidades y actos de corrupción.
- Incorporar a la norma ISO 9000, en procesos de trámite y atención al público.
- Institucionalizar un Gobierno de Calidad, un Buen Gobierno: honesto y moderno; que sirva a la gente.

Objetivos:

- Prevenir, inhibir y sancionar conductas irregulares por parte de los servidores públicos.
- Incrementar la participación ciudadana en labores de vigilancia y supervisión.
- Ofrecer servicios de calidad a la gente.
- Impulsar la eficiencia administrativa para ahorrar y controlar el gasto público.
- Aumentar la confianza de los ciudadanos en las acciones de Gobierno.
- Certificar procesos de atención al público para garantizar un mínimo de calidad.
- Promover la cultura de la legalidad y de la transparencia.

1.- MODERNIZACIÓN DE LOS SERVICIOS

1.1. Reingeniería Administrativa

1.1.1. Estructuras y Procesos (CYTG)

Objetivo: El objetivo de este proyecto es proponer la reducción de las estructuras organizacionales, previo diagnóstico.

Estrategias: Optimizar estructuras, eficientar procesos (documentarlos) y reducir trámites.

Alcance: Toda la administración pública estatal.

1.2. Tecnología de Información y Comunicación

1.2.1. Programa de Digitalización (SFTGE)

Objetivo: Facilitar los trámites para el acceso a los servicios que presta el Gobierno del Estado en sus diferentes dependencias y organismos paraestatales.

Estrategias: Mejorar la comunicación interinstitucional e incorporar las mejores tecnologías disponibles.

Alcance: Toda la administración pública estatal.

Beneficio: Gobierno que atiende a la gente y que mejora la interacción con los ciudadanos

1.3. Calidad Gubernamental

1.3.1. Sistema de Integridad y Calidad

1.3.1.1. Programa de Mejora Continua (CYTG)

Objetivo: Implantar un sistema de gestión de calidad en procesos de atención al ciudadano, en tiempo y forma, que cumpla con todos los requisitos de la norma ISO 9001:2008 y así obtener la certificación.

Alcance: Contraloría y Transparencia Gubernamental tiene como prioridad ser un modelo a seguir por la demás secretarías es por eso que las invita a certificarse en este proceso de ISO 9001:2008.

Estrategias de acción:

- Enfoque al ciudadano
- Estandarización de actividades
- Clarificación de funciones y responsabilidades

- Orden y limpieza en las áreas físicas de trabajo
- Beneficios y/o impactos:
- Mayor prestigio dado el reconocimiento internacional de la norma
- Desarrollo permanente del personal de la organización
- Mejora continua

1.3.1.2. Indicadores de Productividad y Competitividad Gubernamental (IITT)

Objetivo: Mejorar en el ámbito de la innovación y la calidad institucional del gobierno para ser condición sustantiva del desarrollo económico y bienestar de los ciudadanos.

Alcance: Diseñar y consensuar el sistema de indicadores mediante el cual el gobierno estatal mide el grado y nivel en que genera las condiciones para la competitividad, el crecimiento, el desarrollo equitativo, dentro de un marco de obediencia a la ley y combate a la corrupción pública y privada.

Estrategias de acción:

- Definición conceptual y revisión de modelos similares en el ámbito internacional
- Elaboración de una primera propuesta incluyendo una batería de indicadores pertinentes
- Presentación de la primera propuesta al Gabinete de Gobierno de Calidad
- Implementación de piloto y revisión de la metodología

Beneficio y/o impacto: Gobierno capaz e inteligente que genera a sus gobernados, oportunidades de acción, costos de transacción bajos y confianza en la relación social y económica

1.3.1.3. Programa Gobierno Amable (SGG)

Objetivo: Consolidar una administración pública eficaz, cercana a la gente, con sentido social y con métodos de gestión actualizados que muestre una cara amable del Gobierno en la atención y servicio a los ciudadanos.

Alcance: Todas las unidades administrativas con ventanillas de atención ciudadana, adscritas a dependencias del Gobierno Central y Paraestatal.

Estrategias de acción:

- Gobierno amable será cordial: Mejorar la atención al ciudadano.

- Gobierno amable será eficaz: Mejora Regulatoria de los procesos de Atención Ciudadana enfocada en optimizar los servicios y trámites ofrecidos.
- Gobierno amable será descentralizado: Acercar los servicios al ciudadano.
- Gobierno amable será actualizado: Potenciar el uso de la infraestructura tecnológica.
- Gobierno amable será transparente: Implementar sistemas indicadores de gestión para evaluar los servicios de Atención Ciudadana.

Beneficio y/o impacto: Incrementar la satisfacción del ciudadano y la mejora continua en los trámites y servicios ofrecidos por el Gobierno del Estado.

1.3.1.4. Programa de Calidad y Modernización (CYTG)

Objetivo: Prevenir, inhibir y sancionar conductas irregulares por parte de los servidores públicos en el ámbito de sus funciones. Así como ofrecer servicios de calidad a la ciudadanía, impulsando la eficiencia administrativa para ahorrar y controlar el gasto público y lograr aumentar la confianza de los ciudadanos en las acciones de gobierno.

Alcance: Todo Gobierno del Estado.

Estrategias de acción:

A.-Vinculación Ciudadana: De cara a la gente.

- Fortalecer mecanismos de vigilancia y participación ciudadana en la toma de decisiones públicas: Contraloría Ciudadana.
- Garantizar que el gobierno estatal sirva a los intereses de la gente con servicios de calidad.
- Asegurar mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.
- Promover la eficiencia administrativa, calidad de los servicios, innovación y combate a la corrupción.

B.-Instrumentos de medición de los servicios y de los servidores públicos.

1. Opina – Red: Quejas, sugerencias, comentarios, reconocimientos y felicitaciones:

- a) Buzones de opinión ciudadana: 300 buzones distribuidos en diferentes dependencias y oficinas públicas.
- b) Línea directa telefónica, 24 horas, 365 días al año: 01- 800 - 813-16-16.
- c) Internet: denuncia electrónica: Portal del Gobierno del Estado.

d) Módulos de Denuncia Directa en la oficina de la Contraloría y Transparencia Gubernamental y en oficinas de la Administración Pública.

2. Usuario Simulado, servidores públicos como usuarios de servicios del gobierno.

3. Semáforo de quejas sobre presuntos actos de corrupción, medición bimestral de denuncias y quejas atendidas sobre actos de corrupción.

4. Semáforo de quejas sobre la calidad en los servicios públicos, medición bimestral, encuestas de satisfacción y procesos de certificación de calidad de los servicios.

5. Auditorías al Desempeño, auditorías basadas en indicadores del desempeño de servidores públicos.

C.- Reconocimientos, promociones y sanciones

- Reconocimientos y promociones. Programa enfocado a promover el buen desempeño del servidor público y a implementar la “meritocracia”: el ascenso y promoción basados en los méritos y la capacidad de servicio.
- Sanciones. Aplicación irrestricta de la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios de Nuevo León y la promoción de responsabilidad penal.
- Promover la revisión y adecuación de leyes, particularmente en lo que respecta a las sanciones administrativas y penales.

D.- Prevención, innovación y modernización

- Promoción y difusión de la ética pública y de capacitación: programas de formación con universidades públicas y privadas como la UANL, el Tec, la UDEM, y la UR.
- Revisión y adecuación de regulación, sistemas y procesos de los servicios públicos: simplificar y facilitar, confiar en el ciudadano.
- Innovar y modernizar, mediante el uso de tecnología de punta, servicios en línea (i gob), gobierno sin papel y respetuoso del medio ambiente.
- Beneficios y/o impacto: El Sistema de Integridad y Calidad en el Gobierno, es una acción concreta de apertura, transparencia y voluntad de rendir cuentas claras a la ciudadanía. Un gobierno que sirva a la gente, debe ser evaluado por la misma gente, renovarse día a día y servir con calidad. De cara a la gente, para recuperar la confianza en el gobierno, para un Nuevo León Unido.

1.3.1.5. Programa de Mejora Regulatoria (OEG)

Objetivo: Reducir tramites y tiempos de atención.

Estrategias: Simplificar el marco normativo y regulatorio.

Beneficio: Menores costos y tiempos para el desarrollo de todo tipo de actividad en un marco de legalidad.

1.3.2. Impulsar la Participación Ciudadana (SGG)

Objetivo: Incrementar la participación de representantes de los distintos sectores de la sociedad en los diversos ámbitos de la actividad gubernamental.

Estrategias:

- Apoyar a la Contraloría Ciudadana como vínculo con la sociedad, para fortalecer la participación de la comunidad en la conformación de políticas y prácticas públicas de un buen gobierno,
- Mejorar el uso de los recursos,
- Mejorar la calidad de los servicios públicos,
- Mejorar la comunicación interinstitucional e incorporar las mejores tecnologías disponibles.

Beneficio: Gobierno que atiende a la gente y que mejora la interacción con los ciudadanos

1.4. Accesibilidad de Servicios y Trámites

1.4.1. Plataforma Digital para Servicios de Atención, Información y trámites (SFTGE)

Objetivo: Facilitar los trámites para el acceso a los servicios que presta el Gobierno del Estado en sus diferentes dependencias y organismos paraestatales.

Estrategias: Mejorar la comunicación interinstitucional e incorporar las mejores tecnologías disponibles.

Beneficio: Gobierno que atiende a la gente y que mejora la interacción con los ciudadanos

2.- DESARROLLO INSTITUCIONAL Y TRANSPARENCIA

2.1. Ética.

2.1.1. Combate a la Corrupción (CYTG)

Objetivo: Lograr, asegurar e incrementar la confianza ciudadana en las acciones de gobierno como condición necesaria para alentar y mantener su participación. Por lo tanto el combate a la corrupción se constituye en un área de trabajo importante en la que no se pueden escatimar esfuerzos, ya que en la medida en que se combate la misma se logra la confianza ciudadana. El combate a la corrupción como fin, también es entonces un medio para obtener el objetivo que es la confianza de la comunidad nuevoleonesa.

Alcance: El combate a la corrupción se realiza en toda la Administración Pública Estatal pero con mayor énfasis en las áreas de atención al público demandante de los servicios proporcionados por el gobierno, tales como trámites y atención en: Registro Público de la Propiedad, Instituto de Control Vehicular, Oficinas del Registro Civil, Ministerios Públicos, Agua y Drenaje de Monterrey, Fomerrey, Metrorrey, entre otras.

Estrategias de acción:

- Medidas preventivas como: Mantener los programas de los procesos de auditoría y verificación en la gestión gubernamental, y llevar a cabo con los recursos disponibles un mayor número de procesos de auditoría y verificación; Mantener y en su caso ampliar, las Declaraciones de Manifestación de Bienes en base a la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del estado y Municipios de Nuevo León; Selección de observaciones que inciden sobre el ejercicio de gasto corriente para difundir las mejores prácticas en toda la Administración Pública Estatal; Selección y jerarquización de las principales observaciones que inciden sobre el ejercicio de recursos en obra pública para mejorar el ejercicio de la inversión; Promover la participación ciudadana directa en la supervisión del desempeño del gobierno; Enriquecer y difundir más ampliamente el Código de Ética del Servidor Público.
- Medidas correctivas como: Aplicar el rigor de la Ley al personal que sea responsable de actos de corrupción; Mantener actualizado un Registro de Funcionarios Sancionados e Inhabilitados; Implementar sistemas de indicadores de gestión para evaluar la calidad en los servicios proporcionados por los servidores públicos; Promover la implantación de sistemas de gestión de calidad para la evaluación de la acción de la Administración Pública.

2.1.2.1. Decálogo de Ética y Calidad (CYTG)

Objetivo: Establecer las directrices a través de las cuales los servidores públicos deben conducirse, que constituya un marco de conducta ética, honesta, eficiente, responsable y transparente.

Alcance: Todo Gobierno del Estado.

Estrategias de Acción:

- Fase de Difusión: Una vez que el Gobernador del Estado firme el código y se publique en el Periódico Oficial del Estado, las dependencias y organismo lo difundirán entre los servidores públicos de su adscripción.
- Fase de Seguimiento y Evaluación: A través del ejercicio de las atribuciones de la Contraloría y Transparencia Gubernamental y la participación ciudadana.
- Beneficios y/o impacto: Que los ciudadanos perciban que el trabajo del servidor público se desarrolla en un escenario de honestidad, eficiencia y transparencia.

2.2. Transparencia y Rendición de Cuentas

2.2.1. Contraloría Ciudadana

2.2.1.1. Semáforo de Calidad y Corrupción (CYTG)

Objetivo: medir el porcentaje de eficiencia en la atención de las quejas y denuncias que el ciudadano hace sobre hechos de corrupción, abuso de autoridad o cualquier ilícito en que incurra algún servidor público.

Alcance: Todo Gobierno del Estado.

Estrategias de acción:

- Impulsar la participación ciudadana para promover la eficiencia administrativa, calidad, innovación y combate a la corrupción en la administración estatal.
- Proponer medidas y acciones para mejorar la calidad de los servicios que ofrece el gobierno estatal al ciudadano.
- Promover medidas, acciones y mecanismos para mejorar el desempeño de los servidores públicos y combatir la corrupción.
- Analizar la información derivada del semáforo de quejas sobre presuntos actos de corrupción, el semáforo de quejas sobre la calidad en los servicios públicos en los servicios públicos, usuario simulado, encuestas de satisfacción y quejas y denuncias presentadas a través del programa Opina-red vía Internet, medios escritos, buzones y servicio telefónico 01 800 813-1616.

Beneficios y/o impacto:

- Disponer de una oficina donde exponer necesidades u opiniones respecto a algún servicio público.
- Obtener una adecuada atención y calidad de los servicios gubernamentales.
- Participar como agente promotor de acciones necesarias para tener un mejor gobierno.
- Conocer las inquietudes de la población para la detección de áreas de oportunidad.
- Establecer un canal de comunicación efectivo entre ciudadanía y gobierno.
- Detectar irregularidades y prácticas de corrupción en la actuación de los servidores públicos.

2.3. Profesionalización del Servicio Público.

2.3.1. Profesionalización de los Servidores Públicos (SFTGE)

Objetivo: Se pretende que los servidores públicos adquieran conocimientos, habilidades y actitudes que conduzcan a un desempeño profesional de mayor calidad y consecuentemente en una mejor atención a los ciudadanos.

Estrategias: Capacitación y actualización de conocimientos, desarrollo de habilidades, actualización en procesos y adaptación al cambio.

Alcance: Toda la administración pública estatal.

Beneficio: La ciudadanía recibirá mejor trato y mejores servicios.

INDICADORES ESTRATÉGICOS

OBJETIVO OPERATIVO	INDICADOR		
	NOMBRE	DESCRIPCIÓN Y/O FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA DEL INDICADOR
Cumplir con el Programa de Auditoría	Cobertura del Programa de Auditoría	(Numero de auditorías realizadas / Numero de auditorías programadas) x100	Porcentaje
Dar prioridad a auditar programas con altos presupuestos de obra pública y de alto impacto social	Cobertura Presupuestal	(Presupuesto auditado del programa o partida / Presupuesto total ejercido por la dependencia del programa o partida) x100	Porcentaje
Mantener actualizado el registro de funcionarios sancionados e inhabilitados	Cobertura del control	(Funcionarios registrados / Total de funcionarios que deben registrarse) x100	Porcentaje
Difundir en dependencias y en municipios el proceso de entrega recepción	Capacitación en entrega recepción	(Dependencias capacitadas / Total de dependencias programadas) x100	Porcentaje
Recibir y atender quejas y sugerencias	Quejatel	(Quejas canalizadas / Quejas recibidas) x 100	Porcentaje
Implementar Sistemas de Gestión de la Calidad	Índice de Sistemas de Gestión de la Calidad	(Número de Sistemas de Gestión de la Calidad Implantados / Número total de Sistemas de Gestión de la Calidad Programados para implantación) x100	Porcentaje
Personas capacitadas en Sistemas de Gestión de la Calidad	Índice de Personas capacitadas en Sistemas de Gestión de la Calidad	(Número de personas capacitadas en Sistemas de Gestión de la Calidad / Número total de personas convocadas para capacitación) x100	Porcentaje
Unidades Administrativas Capacitadas en Transparencia	Índice de Unidades Administrativas capacitadas	(Unidades Administrativas Capacitadas / Número total de Unidades Administrativas) x 100	Porcentaje

ESCENARIOS

ANÁLISIS DE ESCENARIOS

OBJETIVO OPERATIVO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN O FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA DEL INDICADOR	SITUACIÓN ACTUAL DIC 2009	ESCENARIOS 2015		
					DESEABLE	PROBABLE	ADVERSO
Cumplir con el Programa de Auditoría	Cobertura del Programa de Auditoría	(Auditorías realizadas / Auditorías programadas) x 100	Porcentaje	88.1	95	90	80
Dar prioridad a auditar programas con altos presupuestos de obra pública y de alto impacto social	Cobertura presupuestal	(Presupuesto auditado del programa o partida / presupuesto total ejercido por la dependencia del programa o partida) x100	Porcentaje	27.8	50	40	30
Mantener actualizado el registro de funcionarios sancionados e inhabilitados	Cobertura del control	(Funcionarios registrados / total de funcionarios que deben registrarse) x100	Porcentaje	90	90	70	50
Difundir en dependencias y en municipios el proceso de entrega-recepción	Capacitación en entrega-recepción	(Dependencias capacitadas / total de dependencias programadas) x100	Porcentaje	89	95	90	80
Recibir y atender quejas y sugerencias	Quejatel	(Quejas recibidas / quejas canalizadas) x100	Porcentaje	90	90	70	50
Implementar Sistemas de Gestión de la Calidad	Índice de Sistemas de Gestión de la Calidad	(Número de Sistemas de Gestión de la Calidad Implantados / Número total de Sistemas de Gestión de la Calidad Programados para implantación) x 100	Porcentaje	ND	90	70	50
Personas capacitadas en Sistemas de Gestión de la Calidad	Índice de Personas capacitadas en Sistemas de Gestión de la Calidad	(Personas capacitadas en Sistemas de Gestión de la Calidad / total de personas convocadas para capacitación) x 100	Porcentaje	ND	90	70	50
Unidades Administrativas Capacitadas en Transparencia	Índice de Unidades Administrativas capacitadas	(Unidades Administrativas capacitadas / total de Unidades Administrativas) x100	Porcentaje	ND	90	80	70

ANÁLISIS DE ESCENARIOS

OBJETIVO OPERATIVO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN O FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA DEL INDICADOR	ESCENARIOS			
				SITUACIÓN ACTUAL DIC 2009	2010	2012	2015
Cumplir con el Programa de Auditoría	Cobertura del Programa de Auditoría	(Auditorías realizadas / Auditorías programadas) x 100	Porcentaje	88.1	80	90	95
Dar prioridad a auditar programas con altos presupuestos de obra pública y de alto impacto social	Cobertura presupuestal	(Presupuesto auditado del programa o partida / presupuesto total ejercido por la dependencia del programa o partida) x100	Porcentaje	27.8	30	40	50
Mantener actualizado el registro de funcionarios sancionados e inhabilitados	Cobertura del control	(Funcionarios registrados / total de funcionarios que deben registrarse) x100	Porcentaje	90	80	90	95
Difundir en dependencias y en municipios el proceso de entrega-recepción	Capacitación en entrega-recepción	(Dependencias capacitadas / total de dependencias programadas) x100	Porcentaje	89	85	90	95
Recibir y atender quejas y sugerencias	Quejatel	(Quejas recibidas / quejas canalizadas) x100	Porcentaje	90	80	90	95
Implementar Sistemas de Gestión de la Calidad	Índice de Sistemas de Gestión de la Calidad	(Número de Sistemas de Gestión de la Calidad Implantados / Número total de Sistemas de Gestión de la Calidad Programados para implantación) x 100	Porcentaje	ND	50	70	90
Personas capacitadas en Sistemas de Gestión de la Calidad	Índice de Personas capacitadas en Sistemas de Gestión de la Calidad	(Personas capacitadas en Sistemas de Gestión de la Calidad / total de personas convocadas para capacitación) x 100	Porcentaje	ND	50	70	90
Unidades Administrativas Capacitadas en Transparencia	Índice de Unidades Administrativas capacitadas	(Unidades Administrativas capacitadas / total de Unidades Administrativas) x100	Porcentaje	ND	70	80	90