



Gobierno del Estado de Nuevo León



Programa Sectorial de Modernización y Competitividad Gubernamental

2004-2009

NUEVO LEON, ESTADO DE PROGRESO

Presentación

Contar con un gobierno que ofrezca resultados representa una legítima demanda de la sociedad. Por ello, para el Gobierno del Estado de Nuevo León conformar una administración pública profesional, competitiva y eficaz, constituye un reto prioritario.

Sin embargo, para superar este desafío la mera voluntad política no basta. Es necesario desarrollar un sistema integral que vincule las tareas de planeación, programación, elaboración de presupuestos, evaluación del desempeño y rendición de cuentas.

Con ese propósito, el pasado mes de mayo, el Titular del Ejecutivo presentó el Plan Estatal de Desarrollo 2004 – 2009, como primer paso en la conformación gradual de un sistema estatal de planeación y evaluación. Dicho documento traza las líneas generales de política en los distintos ámbitos del quehacer gubernamental, que sirven de referencia para la elaboración de programas y proyectos, a cargo de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.

De la misma forma que la integración del Plan Estatal de Desarrollo 2004-2009 permitió construir la agenda estratégica del Gobierno del Estado, los programas sectoriales constituyen la agenda de trabajo de las dependencias y entidades. Así, los programas sectoriales son congruentes con el Plan pero ofrecen mayor grado de detalle y hacen explícitas las metas asociadas con cada objetivo, así como los indicadores que permitirán medir y evaluar el desempeño institucional.

En este contexto, se presenta el Programa de Modernización y Competitividad Gubernamental 2004 – 2009. Con ello, se da continuidad, se enriquece y se desarrolla el capítulo gubernamental del Plan Estatal de Desarrollo 2004 – 2009, denominado “Por un gobierno humanista, democrático, competitivo y con resultados”.

El presente programa es resultado de un amplio ejercicio de planeación participativa que incluyó las propuestas y demandas ciudadanas expresadas durante la Consulta Pública para la integración del Plan Estatal de Desarrollo 2004 – 2009 y que se enriqueció con las aportaciones de diversas agrupaciones profesionales y con las sugerencias de las Instituciones de Educación Superior que ofrecen programas relacionados con el estudio de la gestión pública.

Uno de los atributos que distingue a este programa sectorial de los ejercicios tradicionales de planeación dentro del sector público en México, es la inclusión explícita de escenarios que permiten fijar metas realistas para cada objetivo -con sus respectivos indicadores de desempeño- reconociendo la incidencia que factores externos al ámbito gubernamental de la entidad pudieran tener en el desempeño público.

Igualmente atractiva y útil resulta la distinción entre indicadores de impacto e indicadores estratégicos, en virtud de que los primeros permiten conocer el efecto último de las políticas públicas en determinado sector y los segundos aportan información sobre los resultados del programa sectorial en un ámbito específico que se considera estratégico.

Este programa incluye una introducción y cinco capítulos. El capítulo I incluye el diagnóstico sectorial, en el cual se presentan los retos y oportunidades en materia de modernización y competitividad gubernamental; el capítulo II presenta la visión sectorial de mediano plazo, es decir, la situación ideal, pero alcanzable del sector en el año 2009; el capítulo III integra los objetivos, estrategias y líneas de acción; el capítulo IV se refiere a los indicadores de desempeño, metas y escenarios y, finalmente, el capítulo V presenta los factores críticos de éxito.

Atentamente,

Contenido

Presentación.....	2
Introducción.....	5
I. Diagnóstico sectorial.....	7
II. Visión sectorial.....	13
III. Objetivos, estrategias y líneas de acción.....	13
IV. Indicadores de desempeño, escenarios y metas.....	25
V. Factores críticos de éxito.....	31
Referencias.....	34

Introducción

Las profundas y vertiginosas transformaciones políticas, económicas y sociales derivadas de la globalización que se ha manifestado durante las últimas décadas, han provocado una adecuación en los sistemas políticos internacionales que, a nivel de cada una de las naciones se ha reflejado en lo que conocemos como la reforma del estado. En efecto, como consecuencia de nuevos arreglos institucionales operados en los diferentes sectores, se han venido realizando a diferentes ritmos y con diversa intensidad reformas gubernamentales en el ámbito de los poderes y en general en todas las instancias del estado. En este marco, ha sido frecuente hacer referencia a la necesidad de una modernización administrativa en el ámbito gubernamental, en sus tres distintos niveles: federal, estatal y municipal. El sentido que dicho concepto tiene, trasciende las modas y se inscribe en una filosofía que pretende ofrecer un gobierno responsable, competitivo, participativo, humanista y orientado a los resultados.

En el ámbito estatal esta modernización administrativa como reforma del sector público, ha sido impulsada por la voluntad de ampliar los espacios para la participación ciudadana, y promover la asociación y colaboración de los sectores social y privado en la implementación de las políticas públicas. Asimismo se busca racionalizar las estructuras organizativas e implementar innovadoras formas de financiar y proveer bienes y servicios públicos a la población. La modernización ha sido inducida por las oportunidades que se presentan con el uso de las tecnologías de información y de la comunicación en el sector público y que significan considerables ahorros en procesos, agilidad en los servicios y eliminación de áreas de riesgo en la administración, favoreciendo a su vez la transparencia y la rendición de cuentas.

Por ello en el Plan Estatal de Desarrollo 2004-2009 se ha considerado fundamental el instrumentar el Programa de Modernización y Competitividad Gubernamental que dé cuerpo a los objetivos, estrategias y líneas de acción que atraviesan horizontalmente a toda la administración pública del Estado de Nuevo León y que propiciarán una adecuación estructural y funcional del aparato gubernamental hacia una administración abierta, innovadora, competitiva y enfocada en el ciudadano y en la calidad del servicio.

Los vertiginosos cambios operados en el entorno internacional provocados por la globalización, así como la volatilidad de los sistemas financieros y la complejidad que presenta un sistema político más abierto, participativo y democrático, conlleva la necesidad de adecuar las instituciones gubernamentales a dichos cambios.

Es a partir de un oportuno ajuste del marco normativo y del rediseño de la administración pública estatal que se conforma una estructura administrativa responsable, competitiva, eficiente y eficaz que ofrezca oportunamente los servicios que la población de Nuevo León le exige. Ello implica transformar el aparato gubernamental en una administración pública facilitadora, promotora de las actividades productivas y del desarrollo, y más cercana a la gente.

Para lo anterior se consideran como ejes estratégicos el reorganizar y reubicar las funciones administrativas, actualizar los marcos normativos y organizacionales y propiciar una mayor claridad de la gestión de cara a la ciudadanía.

Un requisito fundamental de un gobierno competitivo es contar con un cuerpo profesionalizado de servidores públicos. Al contar con servidores públicos comprometidos con su misión de atender a la ciudadanía con calidad profesional, con criterios basados en la legalidad, la transparencia, la eficiencia y la responsabilidad, el gobierno está cumpliendo su cometido fundamental, ofrecer servicios que retribuyan las contribuciones fiscales de la población eficaz y oportunamente. Asimismo, genera un clima de confianza que fortalece la legitimidad institucional y la comunicación con la ciudadanía. Para ello, se requiere contar con servidores públicos altamente capacitados y acreditados mediante sistemas de evaluación que garanticen sus competencias profesionales. El mayor potencial para la modernización de la administración pública recae en el factor humano, componente central de cualquier proceso de reforma o modernización.

Una de las innovaciones más importantes en la administración pública es la incorporación de las Tecnologías de Información y Comunicación en la modernización de los servicios y trámites, en los programas de atención ciudadana, así como el impulsar los procesos de digitalización y gobierno electrónico que permitan una mayor transparencia en las funciones públicas y faciliten las relaciones con los miembros de la comunidad a la que sirve.

La modernización de la administración pública en Nuevo León tiene como una de sus estrategias más importantes la simplificación y desregulación de trámites dentro de un marco normativo y acorde a las necesidades y expectativas ciudadanas.

La ciudadanía también demanda agilidad, simplificación, transparencia y oportunidad en las interacciones con su gobierno. Es por ello que la consolidación del proceso de desarrollo económico en nuestro estado requiere de una profunda reforma en materia de mejora regulatoria y simplificación de trámites que permita al empresario participar activamente en la globalización, mejorar la calidad de vida de la población, promover el desarrollo sustentable y la cohesión social y convertirnos en un gobierno moderno y eficiente.

Es necesario arraigar en los servidores públicos una verdadera cultura de calidad encaminada a reducir, simplificar, agilizar y dar transparencia a los trámites y procedimientos del gobierno del Estado, con la finalidad de responder con oportunidad y suficiencia a la creciente demanda de servicios públicos de calidad, además de otorgar una adecuada atención a la población usuaria.

Para que un programa de calidad en la Administración Pública Estatal dé los resultados deseados, es necesario que las distintas dependencias y entidades establezcan estándares de calidad en los servicios que proporcionan; de manera tal que el ciudadano conozca de antemano sus derechos en cada servicio, y exija su cumplimiento conforme fueron ofrecidos.

Cabe señalar también que en el desarrollo administrativo del sector público, el objetivo central de la transformación son los recursos humanos, ya que en éstos reside el mayor potencial para promover el cambio y el sentido del mismo.

La Garantía de Legalidad, consagrada en el artículo 16 de la Constitución Federal, impone a las autoridades públicas del país la obligación de observar, para todos sus actos, el marco jurídico establecido. Simultáneamente, esa obligación constituye un derecho a favor de la población en general. Por ello, las leyes y demás disposiciones

jurídicas que regulan la organización, el funcionamiento y la competencia de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal deben ser constantemente revisadas a fin de adecuarlas para el cumplimiento de los objetivos del Estado.

La base fundamental de un gobierno responsable, humanista, y orientado a resultados es asegurar que los recursos de la sociedad sean aplicados a sus prioridades. La administración estatal está obligada a vigilar que el origen y destino de toda acción pública sea el ser humano en su realidad individual y colectiva, que la información pública sea clara, oportuna y transparente y, principalmente, que todos los funcionarios estén sujetos a una rendición de cuentas sobre su actuación.

Los ciudadanos exigen un gobierno eficaz, que funcione, sea fuente de solución a los problemas e impulse las iniciativas de la sociedad. Ellos demandan información confiable, accesible y oportuna; fiscalizar adecuadamente los recursos; impulsar una sólida cultura de rendición de cuentas con una amplia participación social; promover la mejora continua de los servicios públicos; metas claras, cuantificables y viables en el diseño y la instrumentación de los programas y proyectos y desarrollar mecanismos de control que vinculen gradualmente la asignación de mayores recursos públicos a resultados cuantificables y de alto beneficio social

En respuesta a las anteriores demandas, la Contraloría Interna del Gobierno del Estado se planteó como misión fundamental transformarse en una dependencia facilitadora de las mejores prácticas gubernamentales para hacer eficiente y agilizar el uso y aplicación de los recursos, evaluar efectivamente su correcta aplicación y su impacto social y, primordialmente, elevar la credibilidad y transparencia de las acciones de gobierno.

I. Diagnóstico sectorial

A través de una amplia consulta popular se detectaron múltiples áreas de oportunidad para provocar los cambios y la innovación de estructuras y procesos que permitirían constituir un gobierno competitivo, humanista, participativo y orientado a la plena satisfacción de las demandas ciudadanas.

Altos índices de centralización de decisiones, burocratismo en la provisión de trámites y servicios, duplicidad de funciones en algunas materias, lagunas jurídicas en la regulación de servicios estratégicos, falta de coordinación de dependencias y entidades en proyectos y programas concurrentes, dispersión de tareas, focalización a los procesos internos y no al ciudadano, rezago en el uso de las modernas tecnologías de la información y la comunicación, ausencia de profesionalismo y de una cultura de servicio público digna, constituyen obstáculos que afectan desfavorablemente el adecuado funcionamiento de una administración pública moderna.

Por tal razón, se considera impostergable el diseñar e instrumentar un programa integral de modernización y competitividad gubernamental que, con base en la identificación de los ejes estratégicos establezca las prioridades, objetivos, estrategias y líneas de acción.

I.1 Rediseño integral para una administración pública moderna

En un contexto nacional e internacional volátil, con alto grado de incertidumbre y complejidad en las agendas públicas, el proceso de rediseño del aparato organizacional se convierte en un factor fundamental para establecer las bases organizativas y normativas de un proceso de planeación institucional. En el contexto político administrativo internacional se observa un profundo proceso de reforma gubernamental que pretende optimizar el funcionamiento institucional en los tres niveles de gobierno: federal, estatal y local. El propósito de éstas reformas es convertir a los gobiernos en interlocutores eficientes, compactos, con responsabilidad frente a la sociedad y que permitan una activa participación ciudadana.

Considerando las exigencias ciudadanas de una mejor calidad de los servicios públicos; de mayor eficiencia y sencillez en las funciones gubernamentales, de mayor transparencia en las decisiones y las acciones y, de coordinación de las políticas gubernamentales, se hace necesario adecuar el marco normativo y la estructura organizacional del aparato gubernamental para darle agilidad, competitividad, calidad y eficiencia.

En razón de la evidente falta de coordinación entre algunas entidades; de la duplicidad de funciones en algunas áreas; de la excesiva regulación y burocratismo en diversos trámites y en la obsolescencia del marco normativo de la administración estatal, la propuesta de un programa para rediseñar el aparato gubernamental se ha convertido en una premisa para el cambio hacia un gobierno competitivo, humanista, transparente y con enfoque en los resultados.

Desde el inicio de la administración, el Gobierno del Estado ha iniciado diversos proyectos con el propósito de reorientar las políticas gubernamentales a las necesidades de los ciudadanos y presentar esquemas de organización y gestión que le permitan incrementar la capacidad de respuesta y servicios a la población, impulsar el progreso social y económico de la entidad y mejorar la calidad de los servicios públicos.

La importancia de Nuevo León como entidad caracterizada por su liderazgo en el espíritu empresarial y en otros factores relacionados con la calidad de vida, niveles socioeconómicos y desarrollo social, han obligado a las instancias gubernamentales a ajustar sus estructuras y procedimientos para ofrecer un entorno de estabilidad, seguridad y sencillez.

Sin embargo, y a pesar de las recientes reformas operadas en el ámbito de la Administración Pública Estatal, todavía se detectan áreas de oportunidad, particularmente en lo que se refiere a integración y coordinación. En este sentido resulta impostergable el diseño e instrumentación de los mecanismos normativos y operativos que den mayor funcionalidad a las entidades paraestatales de la Administración Pública Estatal.

I.2 Sistema de profesionalización de los servidores públicos del Gobierno del Estado de Nuevo León

La factibilidad de profesionalizar la administración pública se basa en disponer de un eficiente sistema de administración de personal, diferenciando los diversos subsistemas que lo integran, a saber, selección, reclutamiento, inducción, formación, desarrollo, evaluación y acreditación de los servidores públicos estrechamente vinculado con las expectativas que el ciudadano tiene del servicio público.

Lo anterior implica disponer de:

- Un marco normativo idóneo, actualizado y claro;
- Un conjunto de instrumentos y sistemas administrativos y de información;
- Equipo y tecnología que coadyuven a una gestión de personal moderna y competitiva.

Las actividades de capacitación y formación continua ofrecidas por el Gobierno del Estado ayudan a fortalecer la capacidad y las competencias generales de sus empleados, y algunos componentes del proceso de gestión de recursos humanos en las fases de ingreso, inducción y selección funcionan eficientemente. Sin embargo, estas actividades dejan una importante área de oportunidad para instrumentar el proceso de profesionalización. La carencia de un enfoque integral en los objetivos y las políticas de capacitación institucional hacen impostergable el diseño y desarrollo de un Sistema para la Profesionalización de la Administración Pública que articule las fortalezas de aquellos procesos actualmente en operación, reduzca las debilidades de los subsistemas que requieran un rediseño y maximice la infraestructura técnica existente, al mismo tiempo que integre elementos innovadores de un moderno sistema de profesionalización de los servidores públicos y de gestión de recursos humanos en el Gobierno del Estado.

I.3 Atención ciudadana

A pesar de los esfuerzos realizados en las administraciones pasadas, los programas de la Administración Pública apoyados en las Tecnologías de Información y Comunicación, así como en las herramientas de modernización de servicios, han presentado un limitado desarrollo. Se ofrecían un reducido número de servicios administrados electrónicamente y la mayoría de estos, enfocados a las áreas recaudatorias de la administración. Lo anterior se traduce en lentitud de trámites, desatención ciudadana, demandas insatisfechas y, en general, en una baja calidad en la prestación de los servicios y en una pobre percepción en la Administración Pública por parte del ciudadano.

Escenarios internacionales

Según estudios realizados en 2003 en 82 países por el Global Information Technology Report, organismo dependiente del Foro Económico Mundial, México está situado en el lugar 47 en el Desarrollo de Tecnologías de la Información ⁽¹⁾, en consecuencia, existe un rezago en el empleo de estas tecnologías tanto en el sector privado como en el sector público.

Para Nuevo León, los estudios de 2003 de la Asociación Mexicana de Internet, AMIPCI, reportan que existe una limitada densidad (14%) de hogares con conexión de PC ⁽²⁾, correspondiendo dicha cifra al sector académico y estudiantil. En consecuencia existe un área de oportunidad para ampliar la cobertura, y se anticipa que el uso de las tecnologías de la información beneficiará a amplios sectores de la población.

Con el propósito de acercar al ciudadano a la gestión diaria del gobierno se requiere crear el Sistema Electrónico de Trámites y Servicios Ciudadanos, en sus fases Informativa, Transaccional y de Servicios automatizados; así como desarrollar el programa de digitalización y e-gobierno de la administración pública del estado.

I.4 Simplificación y mejora regulatoria

Nuevo León se ha distinguido nacional e internacionalmente por su liderazgo empresarial, ya que el área metropolitana de Monterrey (AMM) es una de las zonas económicamente más desarrolladas del país, pues ocupa el segundo lugar en el índice de competitividad según el estudio realizado en el 2003 por el CIDE-UNAM ⁽³⁾ sobre ciudades competitivas, y cuenta con reconocimiento y presencia en el mundo internacional de los negocios.

Sin embargo, en el ámbito de simplificación de trámites y la mejora regulatoria, en los últimos años hemos perdido posicionamiento tanto a nivel nacional como internacional, ya que la percepción ciudadana indica duplicidad de atribuciones y falta de coordinación entre los tres órdenes de gobierno, altos plazos de respuestas en la apertura de empresas, discrecionalidad y complejidad en los trámites ⁽⁴⁾.

En la apertura de nuevos negocios, actualmente ocupamos un lugar intermedio a nivel nacional, pues tardamos en promedio 60 días, además de que se solicitan requisitos en exceso, con los altos costos implícitos. Es usual que los ciudadanos visiten varias ventanillas para lograr la apertura de nuevos negocios y llenen un gran número de formatos. Asimismo, los planes parciales de desarrollo urbano de los municipios frecuentemente son rebasados por la realidad y los usos de suelo se vuelven en poco tiempo obsoletos. Esta situación ha propiciado que exista irregularidad e informalidad en la apertura de los negocios, principalmente los de comercio y servicios.

En esta perspectiva, es necesario que nuestro Gobierno recupere el liderazgo nacional y el reconocimiento internacional, a través de la colaboración y la conjunción de esfuerzos con los Gobiernos Federal y Municipales, y en la implementación de un Sistema de Apertura Rápida de Empresas, así como de la reingeniería de procesos de apertura y de la homologación de requisitos, formatos y trámites. Este conjunto de estrategias estarán orientadas a que los empresarios puedan acudir a una sola ventanilla a presentar su solicitud, llenando un solo formato, disminuyendo los requisitos y costos de apertura para incentivar la inversión privada y la generación de más y mejores empleos.

I.5 Calidad gubernamental

Los esfuerzos de calidad en el orden federal

A nivel federal los esfuerzos más serios por mejorar los servicios públicos se han dado básicamente a partir de 1985, cuando se puso en marcha el Programa de Simplificación de la Administración Pública Federal, pero debido a la ausencia de una normatividad adecuada las acciones tuvieron un carácter aislado en las dependencias y entidades.

En el período de 1990 a 1994 se elaboró el Programa Nacional para la Modernización de la Empresa Pública con el propósito de ratificar la autonomía de gestión de las entidades paraestatales y lograr una mayor eficiencia en sus acciones. En este programa se establecieron índices de medición para evaluar los resultados de las empresas públicas. También se planteó la obligación de adoptar esquemas de calidad total en los distintos procesos y servicios a cargo de dichas empresas.

En 1995 se instituyó e implementó el Programa de Modernización de la Administración Pública (PROMAP 1995-2000), uno de los dos objetivos generales de este programa era:

- Transformar a la Administración Pública Federal en una organización eficaz, eficiente y con una arraigada cultura de servicio para coadyuvar a satisfacer cabalmente las legítimas necesidades de la sociedad.

Dentro de las líneas de acción del subprograma de “Participación y Atención Ciudadana”, del mismo PROMAP, las dependencias y entidades que prestan servicios directos al público definieron estándares realistas de calidad en sus servicios, mismos que se evaluaban periódicamente por la SECODAM (ahora Secretaría de la Función Pública), basándose en la participación de los recursos humanos vinculados con la prestación de los servicios y en las opiniones de los usuarios de los mismos.

Asimismo, la evaluación antes mencionada servía como retroalimentación para corregir irregularidades detectadas y promocionar una cultura de calidad y mejoramiento continuo de los servicios.

Los esfuerzos de calidad en el orden estatal

En Nuevo León siempre ha existido un verdadero compromiso por parte del Gobierno del Estado en la promoción y mejora continua de sistemas de calidad; prueba de lo anterior es el Premio Nuevo León a la Calidad, mismo que fue instituido por el Gobierno del Estado el 10 de noviembre de 1989.

Es así como Nuevo León se convirtió en el primer estado de nuestro país con un premio de esta naturaleza.

La misión del Premio Nuevo León a la Calidad, es apoyar la formación de una cultura de calidad y la mejora continua en las organizaciones y la comunidad, y de esta manera contribuir al desarrollo económico del estado.

Cabe destacar que la tecnología del modelo del PNLC se ha transferido a otros estados de la República y a países de Centro y Sudamérica.

I.6 Actualización e innovación del marco legal y regulatorio de la administración pública estatal

Es necesario contar con un marco jurídico moderno que regule la operación gubernamental. Se observan leyes estatales que requieren su modernización en virtud de cambios de otras normas jurídicas, de la modificación en instituciones públicas, del surgimiento de nuevas tecnologías y, en general, por los cambios en la vida cotidiana de la población, convirtiéndose en una necesidad apremiante el impulso de reformas que regulen temas que actualmente representan vacíos o lagunas legales. Adicionalmente, el reciente rediseño de la Administración Pública Estatal implica un ajuste de varias leyes administrativas.

Por otra parte, también es preciso promover iniciativas de leyes y de otras disposiciones en aspectos sin regular y en materias innovadoras, como lo son el establecimiento de una Auditoría Superior del Estado, la regulación de una Auditoría Social Ciudadana, de normas legales sobre la Administración Pública Paraestatal, la profesionalización de los servidores públicos estatales, de la participación ciudadana en la administración pública, entre otras.

I.7 Fiscalización, transparencia y rendición de cuentas

La demanda ciudadana de dar mayor transparencia a las actividades públicas es lo que da lugar a mayor exposición de los funcionarios al examen público de su actuación. Se está trabajando ahora en un contexto nuevo y cambiante, somos objeto de un mayor control público y de mayores exigencias ciudadanas y estamos obligados a asumir mayores responsabilidades y adoptar esquemas efectivos para realizar las tareas administrativas.

En la supervisión y vigilancia del ejercicio del gasto la capacitación y las acciones preventivas se han constituido en un importante mecanismo institucional para exigir mayor honestidad y evitar la repetición de conductas irregulares, para reforzarlo la Contraloría Interna desarrolla programas de capacitación para todos los nuevos organismos, cursos de actualización en el manejo, uso y aplicación de los recursos federales y una atención permanente a las necesidades diarias de todas las dependencias y entidades.

La rendición de cuentas debe transparentarse y facilitarse por lo que se está dando prioridad a la actualización de la normatividad compleja y excesiva que entorpece y propicia actos de corrupción, se busca facilitar el ejercicio del gasto y elevar la eficacia e impacto social de los programas.

Los avances en la revisión del marco legal, de los manuales de organización y servicios, los de procedimientos, los instructivos de trabajo y reglamentos han servido para elevar la credibilidad y la transparencia y sentar las bases de una acción de gobierno competitivo y con resultados.

La actual administración arrancó con un rediseño integral del Gobierno donde destaca la creación de 18 Consejos de Participación Ciudadana que trabajan activamente en la toma de decisiones como miembros de los órganos de gobierno. Esto refleja la prioridad que se otorga al impulso de la participación ciudadana.

El impulso a esta participación se complementa con las acciones de control, supervisión y vigilancia que desarrollan los ciudadanos a través de comités comunitarios que son capacitados y promovidos a través del programa Contraloría Social en todos los municipios del Estado.

La Contraloría Interna a través de este programa se convierte en un instrumento que impulsa y apoya el proceso democratizador que la sociedad exige para disminuir los niveles de corrupción y propiciar la transparencia y controles ciudadanos sobre el poder público.

Buscando una auténtica vinculación del ciudadano con las dependencias y entidades de la administración pública estatal se está integrando un sistema de programas de verificación de servicios, los cuales se han revisado, sistematizado y actualizado.

Estos programas complementan las labores de auditoría con el análisis y evaluación de los servicios que proporciona la administración pública en un esquema más integral, que involucra a las áreas de atención al público, en revisiones que combinan aspectos de carácter administrativo y de procedimientos para propiciar mejores servicios.

A este sistema se agregará un paquete de encuestas para evaluar las actividades de la Contraloría Interna, donde las dependencias y entidades calificarán las labores desarrolladas por el personal que realiza revisiones, auditorías y verificaciones de servicios.

La Contraloría Interna del Gobierno del Estado desde el inicio de esta administración responde a las demandas de la población de agilizar los programas de las dependencias y entidades de la administración pública estatal. En este respecto, ha desarrollado nuevos esquemas de planeación, programación, seguimiento y evaluación de auditorías y verificaciones que integra un sistema de indicadores de resultados y desempeño que da prioridad a las labores preventivas de capacitación, acciones de mejora y actualización de marcos legales para obtener resultados y una asignación eficaz de los recursos.

La Contraloría Interna ha desarrollado importantes acciones para evitar la repetición de conductas irregulares en el ejercicio del gasto que se reflejaban en rezagos significativos en la solventación de observaciones derivadas de actividades de fiscalización.

El 43% del total de observaciones quedó como rezago para resolver por la administración actual. En la anterior administración se generaron 5,325 observaciones, de las cuales sólo se solventaron 3,019, quedando pendientes 2,306. Por tal motivo, se inició a partir de octubre de 2003 un programa de resolución de observaciones con posibles responsabilidades administrativas o penales. A la fecha sólo están pendientes de resolver 246, cifra que representa el 10.6% de las 2,306 irregularidades detectadas al inicio de esta administración.

En la revisión de programas federales el rezago de observaciones no solventadas arrojaba en octubre de 2003 un monto de alrededor de 203 millones de pesos. A la fecha el trabajo de la Contraloría Interna ha permitido solventar la totalidad (100%) de este rezago, lo que evitó la restitución de fondos federales pendientes de justificar ante la Secretaría de la Función Pública.

El pasado mes de junio el Secretario de la Función Pública reconoció a Nuevo León como el único Estado con cero observaciones pendientes en la aplicación de recursos federales.

II. Visión sectorial

Una Administración Pública con sentido humano, ágil y competitiva, que incorpore la participación ciudadana, y comprometida en servir con eficiencia, eficacia y calidad al pueblo de Nuevo León.

III. Objetivos, estrategias y líneas de acción

Objetivo estratégico 1:

Rediseño integral para una administración pública moderna.

Integrar una administración pública eficaz, eficiente, competitiva, transparente y altamente participativa que ofrezca servicios de calidad con

un sentido humanista, orientada a la satisfacción de las demandas ciudadanas.

Revisión y adecuación de estructuras orgánicas.

- Analizar y racionalizar periódicamente las estructuras para la eliminación de áreas prescindibles, la fusión de oficinas y la reducción de tramos de control.
- Actualización de la información correspondiente a la estructura, organización, reglamentación y servicios de la Administración Pública del Estado e integrar esta información en un banco de datos.
- Integrar, revisar y dictaminar periódicamente las estructuras orgánicas de las dependencias gubernamentales y entidades de la administración pública paraestatal para adecuarlas a las necesidades del servicio.
- Coordinar las adecuaciones pertinentes para asegurar la debida concordancia entre las estructuras dictaminadas y autorizadas con el reglamento interior, los manuales de organización y servicios y de procedimientos, así como con la Ley de Egresos.

Reglamentos interiores

- Actualizar el marco legal y reglamentario de la administración pública estatal, introduciendo reformas innovadoras para hacer eficiente y transparente la función pública.
- Elaborar los Reglamentos Interiores en concordancia con las áreas jurídicas.
- Asegurar la concordancia entre las estructuras orgánicas aprobadas, los reglamentos internos, los manuales de organización y servicios y otros instrumentos jurídicos.
- Difundir la competencia y atribuciones de los servidores públicos de las dependencias y entidades de la administración pública del estado.

Integración y actualización de los manuales de organización y servicios y manuales de procedimientos

- Elaborar y mantener actualizado el manual general de organización y servicios para su difusión y conocimiento por parte de la ciudadanía en las vías de acceso a los servicios públicos.
- Transformar la cultura organizacional de los servidores públicos para que se oriente a la excelencia, calidad y ética en los procesos gubernamentales con la ayuda de los manuales de organización y servicios y los manuales de procedimientos.
- Establecer y documentar en manuales los estándares de servicio que se proporcionan al cliente/ciudadano en cada una de las dependencias y entidades.
- Informar al cliente/ciudadano los requisitos y tiempos de atención y respuesta que ofrece la administración gubernamental por dependencia.
- Establecer los mecanismos pertinentes para la coordinación y comunicación con las dependencias y entidades para la actualización de los manuales.
- Innovar y actualizar periódicamente los mecanismos, sistemas de captura y consulta de los manuales.

Promover la coordinación interinstitucional a través de la integración sectorial de la administración pública estatal.

- Establecer un marco jurídico normativo para la integración sectorial de dependencias y entidades de la administración pública estatal.
- Integrar a las entidades de la Administración Paraestatal en gabinetes en función de las áreas de intervención y de las políticas gubernamentales.
- Establecer mecanismos para el seguimiento y control de las políticas con intervención interinstitucional.
- Promover a través de los mecanismos de coordinación sectorial la integración de organizaciones privadas y no gubernamentales en la formulación y desarrollo de políticas sectoriales.
- Promover en coordinación con otras áreas competentes los mecanismos pertinentes para favorecer los procesos de descentralización, desconcentración y en general de coordinación intergubernamental.

Desarrollar sistemas eficaces de planeación estratégica y de evaluación que incluyan el uso de indicadores de desempeño adecuados.

- Instrumentar y proponer al H. Congreso del Estado una iniciativa de Ley Estatal de Planeación y su Reglamento, que ofrezcan el marco normativo para el desarrollo de un sistema estatal de planeación que alinee los procesos de planeación, programación, elaboración de presupuestos, evaluación y rendición de cuentas.
- Promover y desarrollar un modelo de planeación estratégica para definir la visión, la misión, los objetivos, las estrategias y las líneas de acción de cada dependencia y entidad, así como el adecuado establecimiento de metas e indicadores de desempeño, a fin de mantener alineados los programas, proyectos, presupuestos y procesos de la Administración Pública Estatal con los objetivos del presente Plan.
- Implementar un modelo de planeación programática que permita vincular las etapas de planeación, programación, presupuestación, evaluación, control y rendición de cuentas que asegure un seguimiento y evaluación eficaces del cumplimiento del Plan Estatal de Desarrollo. Este modelo sería parte de un Sistema Estatal de Planeación, consistente en el conjunto de interacciones a través de las cuales las dependencias y entidades de la administración pública realizan de manera ordenada y funcional las atribuciones que tienen conferidas para lograr su misión institucional.

Aprovechamiento estratégico de las tecnologías de la información

- Impulsar la creación de una instancia estatal de geografía y estadística que fije criterios homogéneos para la integración, el desarrollo y la explotación de bases de datos, a fin de fortalecer la planeación, el análisis y las prácticas de evaluación y control, mediante la información veraz, confiable y oportuna.
- Integrar y organizar el archivo y base de datos de planeación y programación de la administración pública con la información de los planes y programas que realizan las dependencias y entidades del Ejecutivo Estatal e información más relevante de los programas operativos anuales de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, así como la información social, económica y político-administrativa de los municipios del estado.

Objetivo estratégico 2:

Sistema de profesionalización de los servidores públicos del Gobierno del Estado de Nuevo León.

Ofrecer a los ciudadanos servicios públicos de excelencia mediante el establecimiento y operación de un Sistema Integral para la Profesionalización de la administración pública con base en subsistemas de selección, reclutamiento, inducción, formación, evaluación del desempeño y de la certificación continua de competencias de los servidores públicos de la administración pública estatal.

Diseñar y establecer el sistema de profesionalización de la administración pública del estado.

- Diseño, desarrollo e implementación del Modelo de Competencias laborales.
- Diseñar, integrar y desarrollar programas de capacitación basada en competencias laborales y en las necesidades de desarrollo individuales de los servidores públicos.
- Diseñar y establecer los instrumentos y mecanismos de evaluación de la productividad, eficacia, eficiencia y calidad que deben ser considerados para evaluar la efectividad de capacitación, así como la metodología e indicadores para la evaluación del desempeño.
- Estandarizar y acreditar periódicamente las competencias de los servidores públicos y promover el reconocimiento a la productividad y la innovación, así como la acreditación correspondiente con organismos especializados.
- Elaborar e implementar los instrumentos y mecanismos de evaluación del conocimiento y del desempeño requeridos para el desarrollo y certificación de las competencias definidas.
- Diseñar y desarrollar talleres, cursos y seminarios para la sensibilización, capacitación e instrumentación del Sistema de Profesionalización y el Modelo de Competencias Laborales.

Proponer la actualización de los ordenamientos normativos en materia de gestión de recursos humanos para operar el sistema de profesionalización.

- Analizar las disposiciones normativas del Sistema de Profesionalización y las necesidades de adecuación al marco normativo de la gestión de recursos humanos en sus procedimientos de ingreso, selección, inducción, formación, evaluación, acreditamiento y separación.
- Establecer grupos de enfoque para definir la elaboración del estatuto jurídico para la profesionalización.
- Diseñar y proponer un estatuto jurídico en materia de gestión de los recursos humanos.
- Diseñar e instrumentar las políticas y lineamientos del Sistema de Profesionalización.

Establecer los mecanismos institucionales e interinstitucionales para la coordinación y operación del sistema de profesionalización.

- Integrar la Comisión Interinstitucional de Profesionalización de la Administración Pública del Estado.
- Integrar en coordinación con la Oficialía Mayor de Gobierno y los responsables administrativos las Comisiones Institucionales de Profesionalización en las dependencias y entidades del sector central, así como en los organismos públicos descentralizados de participación ciudadana.
- Diseñar y establecer las políticas y lineamientos operativos del Sistema de Profesionalización.
- Promover la coordinación entre las diferentes comisiones para el mejor desempeño de sus funciones.
- Establecer vínculos para la operación del sistema de profesionalización con instituciones académicas de capacitación, formación y acreditación, asociaciones civiles, entre otros.

Revisar, analizar y en su caso proponer la reingeniería en los procedimientos en materia de recursos humanos, a saber: ingreso, selección, inducción, formación, evaluación, acreditamiento y separación.

- Diseñar las directrices estratégicas para la gestión de recursos humanos coherentes con la estrategia organizativa y el seguimiento y control del sistema de profesionalización.
- Impulsar y proponer los procesos de planificación de personal de alcance global, y la gestión de aquellas operaciones y procesos de gestión de recursos humanos, acordes al sistema de profesionalización.
- Estudiar, diagnosticar y evaluar las políticas y prácticas de los recursos humanos.
- Impulsar las reformas necesarias para modernizar y adaptar la gestión de recursos humanos a las necesidades cambiantes de las organizaciones públicas.
- Descentralizar, transfiriendo a la línea de mando, todas aquellas decisiones en materia de personal de cuya centralización no se deriven mayores beneficios para la organización.
- Fortalecer las competencias de los directivos en materia de gestión de recursos humanos, asumiendo políticas de capacitación permanente en los conocimientos y habilidades necesarias.
- Articular el conjunto de mecanismos de la función pública en forma tal que promuevan y estimulen la mayor implicación y responsabilización de los directivos en materia de profesionalización.

Promover una nueva cultura organizacional entre los servidores públicos, orientada a fortalecer la excelencia, la ética y la vocación de servicio en la función pública.

- Diseñar, en coordinación con las áreas específicas de competencia, el Código de Ética del Gobierno del Estado de Nuevo León basado en la legalidad, eficiencia y eficacia, que sienta las bases para los Códigos de Ética Institucionales.
- Promover entre los servidores públicos de las dependencias y entidades de la administración pública del estado la difusión y aplicación de los códigos de ética institucionales, incorporando los principios de legalidad, eficiencia y eficacia, así

como los valores éticos y la vocación de servicio público para guiar la actuación de los servidores públicos.

- Diseñar y establecer mecanismos para el estímulo y favorecimiento de la excelencia profesional, la ética gubernamental y la competitividad en el servicio.
- Diseñar e instrumentar un sistema objetivo e imparcial para la evaluación del rendimiento de los servidores públicos.
- Incorporar mediante la capacitación continua los valores propios del servicio público, y en particular la honestidad de los comportamientos públicos, la austeridad en el manejo de los recursos, la transparencia de las decisiones, la evaluación y rendición de cuentas y el compromiso con el servicio a los ciudadanos.

Objetivo estratégico 3:

Programa integral de atención ciudadana.

Mejorar y modernizar la prestación de los servicios públicos y ampliar su cobertura con el empleo de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

Desarrollar el sistema integral de atención ciudadana.

- Buscar que el ciudadano sea atendido con niveles crecientes de eficiencia y transparencia.
- Desarrollar herramientas de comunicación adicionales a la tecnología de internet para atender la participación ciudadana que permitan recoger planteamientos acerca de sus necesidades y propuestas.
- Impulsar el modelo de servicios integrados al ciudadano diseñando formatos y contenidos, de acuerdo a los requerimientos y grado de satisfacción de la sociedad.
- Fortalecer las relaciones inter-departamentales que permitan una mejor coherencia administrativa y funcional en la gestión de trámites y servicios de la Administración Pública del Gobierno de Nuevo León.
- Programar cursos de capacitación que requieran los servidores públicos para actualizar su competencia y nivel de desempeño que demanda la gestión pública hacia la comunidad.
- Impartir cursos de la aplicación computacional “Mega Process” para asegurar el rediseño y funcionalidad de los procesos administrativos que soportan los trámites y servicios de cada dependencia del Gobierno del Estado de Nuevo León.

Crear el centro electrónico de trámites y servicios y los tramit@centros ciudadanos.

- Depurar los servicios y trámites que ofrecen las dependencias del Gobierno del Estado para que su información sea oficial y adecuada a las necesidades del ciudadano.
- Integrar y mantener actualizado un catálogo de trámites y servicios con información oportuna, de manera que permitan al ciudadano una mejor relación con su gobierno.
- Reducir duplicidades y tiempos perdidos en los trámites y servicios que ofrece la administración pública.

- Adoptar una herramienta de informática con reconocimiento internacional para modelar trámites administrativos óptimos.
- Valorar la opinión ciudadana para adecuar y reorientar los programas de gestión pública que realiza el Gobierno del Estado.
- Simplificar el procedimiento de solicitudes y trámites, para que en la medida de lo posible éstos puedan ser realizados y concluidos a partir de una sola transacción electrónica, sin necesidad de que el ciudadano visite alguna oficina pública.

Objetivo estratégico 4:

Digitalización y desarrollo de e-gobierno.

Impulsar el desarrollo de e-gobierno en los procesos de gestión pública para fomentar la transparencia y la eficiencia gubernamental.

Establecer los principios y normas sobre el uso y aplicación de las tecnologías de información y comunicación (TIC's) en el Gobierno del Estado.

- Constituir un Comité Interinstitucional de TIC's (Comité de Tecnologías de Información y Comunicaciones) que impulsará los planes rectores en la materia y alineará las políticas internas con las metas del Plan Estatal de Desarrollo.
- Fomentar la interoperatividad digital para crear una plataforma tecnológica que permita la integración de software, hardware y procesos intergubernamentales: (Government Resource Planning).
- Promover el sustento jurídico y normativo necesario para reformar la legislación existente que incorpore las tecnologías de información en la regulación y seguridad de los servicios de la administración pública del Gobierno.

Aplicar criterios uniformes para los procesos de registro, almacenamiento y procesamiento de la información para lograr bases de datos homologadas y optimizar los datos provenientes de diferentes sistemas y áreas de gobierno.

- Eliminar gradualmente el modelo transaccional tradicional donde cada dependencia ofrece sus servicios en sus propios lenguajes y aplicaciones para migrar a un servicio integral centrado en el ciudadano.
- Complementar al actual portal del Gobierno del Estado para que sea un vehículo privilegiado de interacción entre gobierno y ciudadano G2C (Government to Citizen), entre gobierno y empresas G2B (Government to Business) y entre las distintas dependencias intergubernamentales G2G (Government to Government).

Promover la conectividad a través de redes de datos que permita compartir la información de manera institucional.

- Apoyar que la Red de Informática y Telecomunicaciones del Gobierno del Estado integre a todas las dependencias y funcionarios a través de una Intranet Gubernamental.
- Crear una plataforma tecnológica intergubernamental que permita la integración de toda la información, servicios y trámites con un modelo de servicios basado en Internet.

- Ofrecer formatos digitales para uso general de los servidores públicos, tales como el sistema electrónico de declaraciones patrimoniales; subasta electrónica, manual de organización general y de servicios; el aprendizaje y capacitación en línea, etc.

Apoyar la vigencia y desarrollo del programa de e-gobierno.

- Vincular el uso de Tecnologías de Información para institucionalizar el modelo de “gobierno sin papel” a través del expediente electrónico y certificación digital para la realización de los trámites con mayor demanda ciudadana.
- Impulsar, con el empleo de las Tecnologías de Información, el cambio estructural de los servicios que ofrece el Estado para migrar a su formato digital en cada una de las dependencias del Gobierno del Estado de Nuevo León, como:
 - E-Salud
 - E-Educación
 - E-Infonavit, etc.

Objetivo estratégico 5:

Programa de simplificación y mejora regulatoria.

Crear un marco jurídico eficiente así como procesos que permitan respuestas eficaces, ágiles, expeditas y transparentes que den certidumbre a la resolución de los trámites para promover el desarrollo económico y social de nuestro Estado.

Impulsar la desregulación económica.

- Implementar en los municipios del AMM el Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE) de bajo riesgo al impacto ambiental, para que la licencia de uso de edificación de nuevos negocios se otorgue en dos días. El SARE consiste en llenar un solo formato, visitar una ventanilla y reducir los requisitos municipales en un 50 por ciento.
- Proporcionar para la apertura de empresas de mediano y alto riesgo la licencia de uso de edificación en un plazo no mayor a 30 días, llenando un solo formato y visitando una sola ventanilla, simplificando así trámites y requisitos.
- Homologar los procesos de apertura de empresas en los municipios del AMM.
- Promover la implementación de guías para la apertura de empresas en los municipios del AMM, para que los usuarios conozcan sus derechos y obligaciones como una herramienta para abatir la discrecionalidad.
- Adecuar la normativa estatal para el fortalecimiento y promoción de la inversión privada.
- Instrumentar el Registro Estatal de Trámites Empresariales, para abatir la discrecionalidad.
- Instituir el Registro de Personas Acreditadas para simplificar requisitos solicitados.
- Promover la creación de Centros de Atención Empresarial, para el fortalecimiento del desarrollo económico de nuestro estado.

Emitir dictámenes, opiniones e informes en materia de regulación, desregulación y simplificación administrativa.

Fortalecer el programa de simplificación y mejora regulatoria.

- Crear la Comisión Estatal de Mejora Regulatoria con la participación de autoridades estatales, municipales, organismos no gubernamentales e instituciones de estudios superiores.
- Firmar convenios de colaboración y coordinación con los municipios del estado de Nuevo León, en materia de mejora regulatoria.
- Promover la creación de Consejos Municipales de Mejora Regulatoria.
- Diseñar e instrumentar la Ley de Procedimiento Administrativo para Nuevo León, para formalizar la institucionalización de la mejora regulatoria, así como su reglamento respectivo.
- Elaborar guías para la implementación de programas de mejora regulatoria y realizar reuniones de trabajo con las dependencias y organismos estatales para la implementación de este programa.

Mejorar los servicios públicos estatales.

- Implementar la Tecnología Informática en los programas de mejora regulatoria.
- Instrumentar la búsqueda de mejores prácticas regulatorias para la mejora continua.
- Elaborar diagnósticos y propuestas de solución para los servicios de alto impacto social a través de reingenierías para la eliminación actividades que no dan valor agregado a los procesos, y que permitan disminuir trámites y formatos.

Objetivo estratégico 6:

Programa de calidad gubernamental.

Promover una cultura de calidad en el servicio y de mejoramiento continuo en todas las dependencias y entidades de la administración pública estatal.

Establecimiento de políticas que permitan la implantación de una verdadera cultura de calidad en el servicio, incluyendo mecanismos de medición y seguimiento del desempeño

- Capacitar e involucrar a los servidores públicos en los procesos de gestión de calidad.
- Establecer un sistema de medición y evaluación de la calidad en los servicios que brinda la administración pública estatal a la ciudadanía.
- Difundir específicamente los estándares de cada uno de los servicios que el gobierno del estado brinda a la población, de tal manera que los ciudadanos puedan formarse expectativas claras sobre la atención que tienen derecho a exigir.

Implantación de sistemas de calidad en las dependencias y entidades, tendientes a mejorar los procesos de toma de decisiones, con la finalidad de suprimir pasos en cadenas burocráticas que alejan las decisiones operativas de las demandas específicas de la población.

- Identificar claramente los servicios que cada dependencia o entidad debe proporcionar a la población y, a partir de éstos, analizar la pertinencia de los procesos de carácter intermedio, detectando aquéllos que sean prescindibles de rediseñarse o simplificarse.
- Implementar la reingeniería de procesos operativos y/o administrativos en todas las áreas del gobierno estatal.
- Efectuar un rediseño de los espacios físicos de atención al público con la finalidad de convertirlos en lugares cómodos, limpios y agradables.
- Diseñar el Premio a la Innovación:
 - Diseñar los criterios de evaluación del premio.
 - Conformar el comité evaluador.
 - Definir el proceso para la obtención del premio.

Objetivo estratégico 7:

Programa de actualización e innovación del marco legal y regulatorio de la administración pública estatal.

Proveer, formular y coordinar proyectos de actualización e innovación de leyes, reglamentos y decretos que requieran las dependencias y entidades de la administración pública estatal, para regular sus competencias, organización y funcionamiento.

Formular y coordinar, con la participación de las dependencias y entidades correspondientes, los proyectos de leyes y decretos que requieren actualizarse, así como aquellos que dichas dependencias y entidades necesiten para regular las materias de su competencia y, en su caso, de organización y funcionamiento.

- Formular y coordinar un proyecto de ley que regule, de manera uniforme, a la administración pública paraestatal.
- Formular y coordinar un proyecto de ordenamiento legal para la profesionalización de los servidores públicos de la administración pública estatal.
- Formular y coordinar un proyecto de ley que regule los procedimientos de la administración pública estatal, con un enfoque innovador y competitivo.
- Analizar el marco constitucional y legal de la administración pública estatal, a fin de considerar la colaboración ciudadana en la gestión pública.
- Revisar el marco legal de la administración pública estatal, en materia de compras gubernamentales y contratos públicos, a fin de elaborar un nuevo proyecto de ley sobre la materia.
- Analizar el marco constitucional y legal relacionado con la responsabilidad de los servidores públicos y la rendición de las cuentas públicas a los ciudadanos, formulando los proyectos de reforma legal que procedan en el ámbito estatal.
- Revisar el marco constitucional y legal respecto de la transparencia de la administración pública estatal, así como formular proyectos de reformas jurídicas.

- Analizar el marco constitucional y legal sobre la impartición de justicia administrativa a las controversias de los particulares, elaborando propuestas de reforma a la constitución local y la ley de la materia.
- Brindar asesoría jurídica a las dependencias y entidades de la administración pública estatal en la elaboración de propuestas de reformas legales, cuando éstas se refieran a sus atribuciones públicas.

Objetivo estratégico 8:

Fiscalización, transparencia y rendición de cuentas.

Incorporar en la administración pública sistemas y métodos modernos de gestión, con el objeto de eficientar el ejercicio y la administración de fondos y recursos públicos que propicien la transparencia para ofrecer mejores servicios a la ciudadanía.

Actualización y fortalecimiento del marco legal y coordinación interinstitucional para prevenir, corregir y evitar la recurrencia de actuaciones irregulares de los servidores públicos.

- Desarrollar acciones correctivas y prioritariamente preventivas en las normas legales, como instrumentos para facilitar la resolución de irregularidades en auditorías y verificaciones.
- Consolidar convenios de coordinación con las dependencias federales correspondientes, con relación al registro de los servidores públicos sancionados e inhabilitados para elevar la cobertura de los programas de control y transparencia.
- Modernizar el registro estatal de servidores públicos sancionados e inhabilitados, a fin de elevar la credibilidad, transparencia y la rendición de cuentas y mejorar los sistemas de contratación de personal.
- Eficientar el sistema de registro de manifestación de bienes de los servidores públicos, facilitando el cumplimiento de esta obligación.

Información pública accesible y mecanismos eficaces para garantizar la rendición de cuentas a los ciudadanos.

- Mantener actualizada la información de las dependencias y entidades de la administración pública estatal, para dar cumplimiento a lo establecido en la ley de acceso a la información pública.
- Facilitar el acceso de la sociedad a la información pública, aprovechando las ventajas de la tecnología de información y comunicaciones para perfeccionar los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.
- Atender oportunamente las peticiones de la Comisión Estatal de Acceso a la Información Pública y fortalecer la capacidad de atención del archivo histórico y general del estado, mediante la incorporación de la tecnología de información y comunicaciones.
- Establecer lineamientos, en cumplimiento a la normatividad establecida en la ley de acceso a la información pública, que deberán observar las dependencias, entidades y tribunales administrativos del poder ejecutivo estatal para homologar los plazos en que la autoridad está obligada a publicar la información a través de Internet.

Facilitar las mejores prácticas de la administración con apoyo de sistemas informáticos, fortaleciendo y modernizando la programación, el seguimiento, la evaluación y el control de los procesos de auditorías y de verificación que agilicen el eficiente y eficaz uso de los recursos públicos.

- Suscribir y fortalecer convenios de coordinación y de colaboración con las dependencias federales correspondientes para mejorar el sistema estatal de control y evaluación de la función pública.
- Reestructurar las labores de las direcciones de auditoría con base en los cuatro gabinetes temáticos: Política Interna, Seguridad y Justicia; Política Social; Desarrollo Económico; y Educación, Cultura y Deporte. La meta es asegurar la programación eficaz, sobre todo en organismos que ejercen presupuestos de inversión, obra pública y programas de gran impacto social. Con esto se ampliarán los alcances de la fiscalización y se mejorará la coordinación con las dependencias.
- Establecer un sistema interinstitucional de información en línea que permita una mejor planeación, programación, seguimiento, evaluación y control de auditorías y verificaciones que asegure una buena asignación de recursos y evite la recurrencia de irregularidades.
- Dar prioridad en los programas de auditoría a dependencias y entidades que absorben altos porcentajes del presupuesto, así como a importantes proyectos que se ejecuten con aportaciones federales en que participe el estado.
- Desarrollar en todas las áreas de auditoría un sistema automático y efectivo de evaluación y seguimiento de los procesos de auditoría y verificación, con el objetivo de elevar las observaciones preventivas y reducir las correctivas.
- Impulsar programas de capacitación sobre aspectos legales, administrativos, financieros y contables, a través de cursos y seminarios en las dependencias y entidades de la administración pública estatal.
- Vigilar que los sistemas informáticos en que se apoyan las tareas de Contraloría Interna sean desarrollados con una visión integral que privilegie la eficiencia administrativa y la transparencia.
- Realizar las acciones conducentes, a fin de abatir los rezagos de observaciones no solventadas, producto de auditorías a años anteriores y desarrollar programas que aseguren su eliminación.
- Desarrollar auditorías integrales para que las dependencias y entidades revisen sus sistemas de control con un enfoque preventivo que corrija de raíz errores repetitivos, dando prioridad a la verificación de programas con mayor impacto social.
- Impulsar la participación para propiciar la transparencia y control de ciudadanos sobre el poder público, fortaleciendo los programas de Contraloría Social para que la población desarrolle acciones de supervisión y vigilancia de los programas de gobierno.

Mejoramiento de los programas de verificación de servicios para captar la opinión ciudadana y eficientar los procesos de atención al público.

- Integrar un sistema de verificación de servicios a través de programas orientados a captar las opiniones, quejas y denuncias de la población, buscando una retroalimentación del ciudadano con las dependencias y entidades estatales, federales y municipales e impulsando la mejora continua de las mismas.

- Enriquecer el alcance de las actividades de Contraloría Interna, a través de verificación de los niveles de satisfacción ciudadana, mediante sondeos de opinión entre usuarios de servicios públicos y beneficiarios de los programas.
- Evaluar la calidad de los servicios públicos mediante la recopilación y análisis de la percepción y las expectativas que tienen los usuarios de las dependencias y entidades gubernamentales, con el propósito de promover una mejor calidad y transparencia.
- Verificar la actuación de los inspectores de las dependencias y entidades de la administración pública, mediante un estudio de opinión aplicado a la ciudadanía y establecimientos que fueron sujetos a revisión, buscando constituir una herramienta que propicie la transparencia y promueva una mejor imagen del servicio de inspección a la población.

Objetivo estratégico 9:

Conformar un gobierno que garantice resultados

- Coordinar y apoyar la elaboración de programas sectoriales derivados del Plan Estatal de Desarrollo con indicadores estratégicos y escenarios.
- Celebrar convenios con otras instancias de gobierno e instituciones, en materia de planeación y programación del desarrollo.
- Evaluar la efectividad de las políticas públicas diseñando indicadores que permitan relacionar insumos con productos y recursos con resultados, permitiendo medir la efectividad y los costos de las políticas públicas que se deriven del Plan Estatal de Desarrollo y de los programas sectoriales.

IV. Indicadores de desempeño, escenarios y metas

La presente administración estatal se ha comprometido a conformar un gobierno que ofrezca resultados concretos a la sociedad. Por ello, en los diversos ámbitos de acción de la administración pública estatal –y naturalmente en el terreno de la modernización y competitividad gubernamental- el gobierno del estado ha identificado los indicadores de desempeño que permitirán medir el grado en que se cumple cada uno de los objetivos trazados, constituyéndose éstos en una herramienta indispensable para el seguimiento de avances y la evaluación de la gestión pública.

En forma contraria a los sistemas tradicionales de evaluación del desempeño gubernamental, los cuales se concentran en medir actividades, esfuerzos e insumos –y no logros- el Gobierno del Estado de Nuevo León ha adoptado un sistema de planeación y evaluación orientado a la medición de los resultados de las políticas, programas y proyectos de la administración pública estatal. El propósito es medir y evaluar los beneficios concretos e impacto que la acción del gobierno estatal genera en la sociedad.

Para tal efecto, se han identificado dos tipos de indicadores de desempeño: 1) indicadores de impacto y 2) indicadores estratégicos.

Los primeros miden el efecto último que las políticas públicas tienen en la sociedad. Este tipo de indicadores reflejan logros concretos derivados de la política de modernización y competitividad gubernamental y permiten, además, medir cuantitativamente el grado en que se alcanza el objetivo general definido en el presente programa como una administración pública eficaz, eficiente, competitiva, transparente y altamente participativa que ofrezca servicios de calidad con un sentido humanista orientada a la satisfacción de las demandas ciudadanas.

Por su parte, los indicadores estratégicos están asociados al logro de un objetivo específico en un área o tema que se considera estratégico (objetivos estratégicos). Para efectos del presente programa, se han identificado uno o varios indicadores de este tipo, por cada objetivo estratégico incluido en este Programa de Modernización y Competitividad Gubernamental.

IV.1 Indicadores de impacto

Índice de competitividad gubernamental

El principal indicador de impacto estará determinado por el índice de mejora en la competitividad gubernamental, el cual se determina a partir de una serie de indicadores referidos a la calidad de la respuesta institucional ante las demandas empresariales, la complejidad de trámites, el índice de corrupción y buen gobierno, y calidad de las instituciones judiciales entre otros.

Accesibilidad de la organización y funcionamiento gubernamental a la ciudadanía.

Este indicador se determinará con fundamento en la oportunidad y fidelidad con la cual la administración pública ofrece información actualizada con su organización, servicios y requisitos a la ciudadanía para su atención. Ello supone crear un Banco de Datos de la Administración Pública del Estado y mantenerlo constantemente actualizado y accesible al público por las vías electrónicas y otras de alta accesibilidad.

Índice de profesionalización

Este indicador se determinará con base en la proporción de servidores públicos certificados mediante la aplicación de sistemas de evaluación de competencias profesionales por instituciones externas acreditadas para estos fines.

IV.2 Indicadores estratégicos

Rediseño integral para una administración pública moderna

Revisión y adecuación de estructuras orgánicas

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Banco de datos actualizado de las estructuras de la Administración Pública Estatal	$\frac{\text{Estructuras analizadas y dictaminadas archivadas}}{\text{Inventario de Dependencias y Entidades}} \times 100$	Porcentaje de documentación archivada y actualizada	Escenario Deseable 100%
			Escenario Probable 80%
			Escenario Adverso 60%

Integración y actualización de los manuales de organización y servicios

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Manuales de Organización actualizados y cargados en la página de Gobierno (Internet)	$\frac{\text{Manuales de organización actualizados para consulta en la Página de Gobierno (Internet)}}{\text{Total de Manuales de Organización para consulta en la Página de Gobierno (Internet)}} \times 100$	Porcentaje de Manuales de Organización para consulta en la página de Gobierno (Internet)	Escenario Deseable 100%
			Escenario Probable 80%
			Escenario Adverso 60%

Integración y actualización de los manuales de procesos

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Manuales de Procesos actualizados y cargados en la página de Gobierno (Internet)	$\frac{\text{Manuales de procesos actualizados para consulta en la Página de Gobierno (Internet)}}{\text{Total de Manuales de procesos para consulta en la Página de Gobierno (Internet)}} \times 100$	Porcentaje de Manuales de procesos para consulta en la página de Gobierno (Internet)	Escenario Deseable 100%
			Escenario Probable 80%
			Escenario Adverso 60%

Reglamentos Interiores

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Reglamentos Interiores actualizados y cargados en la página de Gobierno (Internet)	$\frac{\text{Reglamentos Interiores para consulta dentro de la Página de Gobierno (Internet)}}{\text{Total de Reglamentos Interiores de Dependencias y Organismos Públicos Descentralizados}} \times 100$	Porcentaje de Reglamentos Interiores dentro de la página de Gobierno (Internet)	Escenario Deseable 100%
			Escenario Probable 80%
			Escenario Adverso 50%

Sistema de profesionalización de los servidores públicos del Gobierno del Estado de Nuevo León

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Servidores Públicos capacitados	$\frac{\text{Grupos de Servidores Públicos capacitados}}{\text{Total de servidores públicos}} \times 100$	Porcentaje de servidores públicos capacitados con relación al total de servidores públicos parte del sistema de profesionalización	Escenario Deseable 90%
			Escenario Probable 70%
			Escenario Adverso 50%

Ley Estatal de Planeación y su Reglamento

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Ley Estatal de Planeación y Reglamento de la Ley publicados oficialmente	Publicación en el Periódico Oficial	Ley y Reglamento publicados	Escenario Deseable Publicados en 2005
			Escenario Probable Publicados en 2006
			Escenario Adverso Publicados en 2007

Modelo de planeación estratégica, programática, seguimiento y evaluación eficaces del cumplimiento del Plan Estatal de Desarrollo

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Entidades del gobierno central incorporados y operando en el Modelo de Administración del Desempeño de Gestión	$\frac{\text{Entidades del Gobierno Central incorporadas y operando}}{\text{Número de entidades del Gobierno Central}} \times 100$	Porcentaje de entidades incorporadas y operando respecto al total de entidades del Gobierno Central	Escenario Deseable 100%
			Escenario Probable 90%
			Escenario Adverso 80%

Aprovechamiento estratégico de las tecnologías de información

Base de Datos

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Entidades del Gobierno Central cuya información estratégica está integrada a la Base de Datos	$\frac{\text{Entidades del Gobierno Central con información integrada}}{\text{Número de entidades del Gobierno Central}} \times 100$	Porcentaje de entidades incorporadas y operando respecto al total de entidades del Gobierno Central	Escenario Deseable 100%
			Escenario Probable 90%
			Escenario Adverso 80%

Programa integral de atención ciudadana

Centro electrónico de trámites y servicios

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Índice de accesibilidad a trámites y servicios	$\frac{\text{Cantidad de trámites y servicios consultados de cada dependencia o entidad}}{\text{Total de consultas de trámites y servicios}} \times 100$	Porcentaje de trámites y servicios consultados por dependencia o entidad	Escenario Deseable 90%
			Escenario Probable 60%
			Escenario Adverso 30%

Impulso decidido a la mejora regulatoria

Sistema de apertura rápida de empresas

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Centros Municipales de Atención Empresarial	$\frac{\text{Centros Municipales de Atención Empresarial en Funcionamiento}}{\text{Total de Centros de Atención Empresarial Instalados en el Estado}} \times 100$	Porcentaje de Centros de Atención Empresarial en funcionamiento	Escenario Deseable 100%
			Escenario Probable 80%
			Escenario Adverso 60%

Trámites empresariales

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Desregulación y simplificación de Trámites y requisitos Empresariales	$\frac{\text{Trámites empresariales simplificados y desregulados}}{\text{Total de trámites empresariales (**)}} \times 100$ <p>(**) 66 trámites empresariales</p>	Porcentaje de trámites empresariales desregulados y simplificados	Escenario Deseable 100%
			Escenario Probable 80%
			Escenario Adverso 60%

Trámites ciudadanos

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Desregulación y simplificación de Trámites y requisitos ciudadanos	$\frac{\text{Trámites simplificados y desregularizados}}{\text{Total de trámites de alto impacto ciudadano}} \times 100$	Porcentaje de trámites ciudadanos de alto impacto social	Escenario Deseable 100%
			Escenario Probable 60%
			Escenario Adverso 30%

Programa de calidad gubernamental

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Índice de unidades administrativas con sistemas de calidad implementados y funcionando	$\frac{\text{Dependencias y entidades estatales con algún sistema de calidad implementado y en funcionamiento}}{\text{Total de dependencias y entidades estatales}} \times 100$	Porcentaje de dependencias y entidades con algún sistema de calidad funcionando	Escenario Deseable 100%
			Escenario Probable 80%
			Escenario Adverso 60%

Programa de actualización e innovación del marco legal y regulatorio de la administración pública estatal

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Actualización del marco legal de la Administración Pública	Leyes revisadas, actualizadas y/o elaboradas (*)	Número de proyectos de leyes comprendidas en el programa, revisadas, actualizadas y/o elaboradas	Escenario Deseable 13
			Escenario Probable 9
			Escenario Adverso 5

Fiscalización, transparencia y rendición de cuentas

Auditoría sectorial*

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Cobertura presupuestal del programa de auditoría sectorial	$\frac{\text{Presupuesto auditado}}{\text{Presupuesto total ejercido por la dependencia o unidad auditada}} \times 100$	Porcentaje auditado del presupuesto ejercido por la dependencia o unidad auditada	Escenario Deseable 30%
			Escenario Probable 20%
			Escenario Adverso 10%
Resolución de observaciones (auditoría sectorial)	$\frac{\text{Número de observaciones solventadas}}{\text{Número total de observaciones}} \times 100$	Porcentaje de observaciones solventadas respecto al total de observaciones	Escenario Deseable 100%
			Escenario Probable 70%
			Escenario Adverso 50%
Cumplimiento del programa de auditoría sectorial	$\frac{\text{Número de auditorías realizadas durante "y" período de referencia}}{\text{Número de auditorías programadas durante "y" período de referencia}} \times 100$	Porcentaje de auditorías sectoriales realizadas respecto a las programadas	Escenario Deseable 100%
			Escenario Probable 70%
			Escenario Adverso 50%

***Auditoría sectorial:** Comprende las auditorías realizadas por las Direcciones de: Auditoría en Salud, Auditoría en Educación, Auditoría Gubernamental, Auditoría Paraestatal y Auditoría en Obra Pública. Incluye también fiscalización del ramo 20.

Conformar un gobierno que garantice resultados

Programas sectoriales derivados del Plan Estatal de Desarrollo

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Programas sectoriales oficializados	$\frac{\text{Programas concluidos oficialmente}}{\text{Programas programados}} \times 100$	Porcentaje de programas concluidos y publicados	Escenario Deseable 100%
			Escenario Probable 90%

	Total de programas propuestos	oficialmente	Escenario Adverso 80%
--	-------------------------------	--------------	--------------------------

Información estratégica para tareas de planeación, programación y evaluación de la Administración Pública del Estado

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Solicitudes de información estratégica resueltas	$\frac{\text{Solicitudes resueltas}}{\text{Solicitudes recibidas}} \times 100$	Porcentaje de solicitudes de información estratégica recibidas	Escenario Deseable 90%
			Escenario Probable 80%
			Escenario Adverso 70%

Convenios en materia de planeación y programación del desarrollo

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Convenios de coordinación con estados adyacentes incluyendo Texas	$\frac{\text{Convenios formalizados}}{\text{Convenios programados}} \times 100$	Porcentaje de convenios formalizados respecto a los programados	Escenario Deseable 100%
			Escenario Probable 90%
			Escenario Adverso 80%

Medición de la efectividad y los costos de las políticas públicas que se deriven del Plan Estatal de Desarrollo y de los programas sectoriales

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Unidad de Medida	Meta 2009
Entidades del Gobierno Central con indicadores de desempeño	$\frac{\text{Entidades del Gobierno Central con indicadores}}{\text{Número de entidades del Gobierno Central}} \times 100$	Porcentaje de entidades con indicadores respecto al total de entidades del Gobierno Central	Escenario Deseable 100%
			Escenario Probable 90%
			Escenario Adverso 80%

V. Factores críticos de éxito

Rediseño integral para una administración pública moderna

- Diseñar y operar un banco de datos actualizado de la administración pública del estado que contenga: documento de creación, reglamento interior, estructura orgánica, manual de organización y servicios, manual de procedimientos, entre otros.
- Monitorear la información de la organización gubernamental disponible en medios de comunicación públicos.
- Realizar comparativos de la evolución de la administración pública estatal semestralmente.
- Diseñar y mantener actualizada una matriz de control de la administración pública del estado por nivel y por dependencia.

Sistema de profesionalización de los servidores públicos del Gobierno del Estado de Nuevo León

- Propuesta del Estatuto jurídico en materia de profesionalización de los servidores públicos de la administración pública del estado.
- Diseñar, evaluar e implementar el Modelo de Competencias profesionales.
- Institucionalizar la Comisión intersecretarial de profesionalización y las Comisiones institucionales de profesionalización de las dependencias y entidades de la administración pública estatal.
- Formular y actualizar el catálogo de puestos de la administración pública estatal.
- Contar permanentemente con un sistema para el diagnóstico actualizado de las necesidades de capacitación por dependencia.

Programa Integral de Atención Ciudadana

- La depuración de todos los servicios y trámites que ofrecen las dependencias estatales al ciudadano.
- La impartición de los cursos de capacitación para orientar el desempeño de los servidores hacia la satisfacción de las necesidades del ciudadano.
- El nivel de funcionalidad de la página web diseñada para este programa.
- La correcta conectividad de las bases de datos intergubernamentales con el motor de búsqueda del “call-center”.
- La funcionalidad operativa y automatizada de los servicios que se ofrecerán en los Tramitacentros ciudadanos.
- El programa de mantenimiento preventivo y correctivo de los componentes automatizados de los Tramit@centros ciudadanos.
- El diseño de un espacio digno y funcional donde se ofrecerán los servicios y trámites hacia los ciudadanos.

Programa de simplificación y mejora regulatoria

- Incentivar la inversión privada a través del Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE).
- Compromiso de los titulares de las dependencias y organismos del sector pararegulatorio en la implementación de la mejora regulatoria y seguimiento de los proyectos a través del Consejo Estatal de Mejora Regulatoria.

Programa de calidad gubernamental

- Que la diferencia del índice de percepción ciudadana y el índice de desempeño de cada uno de los servicios sea cada vez menor.
- Que la totalidad de las dependencias y entidades cuenten con sistemas de medición de estándares de servicios.
- Que las dependencias y entidades tengan implementado algún sistema de calidad.
- Que las dependencias y entidades realicen una revisión anual de sus procesos, con la finalidad de detectar aquéllos que sean factibles de simplificarse o rediseñarse.

Programa de actualización e innovación del marco legal y regulatorio de la administración pública estatal

Proyectos específicos

- Ley de Adquisiciones, Enajenaciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios para la Administración Pública del Estado de Nuevo León (nueva creación);
- Ley de Acceso a la Información Pública de Nuevo León (reformas y reglamento administrativo de nueva creación);
- Iniciativa de reformas a la Constitución Política del Estado de Nuevo León en materia de Auditoría Social Ciudadana (colaboración ciudadana, Auditoría Superior del Estado, etc.);
- Ley de la Administración Pública Paraestatal del Estado de Nuevo León (nueva creación);
- Estatuto para la Profesionalización de la Administración Pública del Estado de Nuevo León (nueva creación);
- Ley del Procedimiento Administrativo del Estado de Nuevo León (nueva creación);
- Ley de Obras Públicas para el Estado y los Municipios de Nuevo León (reformas);
- Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios de Nuevo León (reformas);
- Ley de Administración Financiera para el Estado de Nuevo León (reformas);
- Ley de Justicia Administrativa para el Estado de Nuevo León (reformas);
- Ley que crea la Comisión Estatal de Derechos Humanos (reformas);
- Ley Reglamentaria del Registro Público de la Propiedad y del Comercio para el Estado de Nuevo León (reformas);
- Ley de Coordinación Hacendaria del Estado de Nuevo León (nueva creación);
- Ley de Educación y de Servicios Escolares de Nuevo León (reformas);
- Ley de Salud y de Servicios de Salud de Nuevo León (reformas).

Fiscalización, transparencia y rendición de cuentas

Elevar la credibilidad mediante la transparencia

El reto de la Contraloría Interna en esta administración es transformarse en una dependencia no sólo facilitadora de mejores prácticas en la administración pública estatal sino, también, consolidar ante la ciudadanía acciones de combate a la corrupción, eficiencia en el uso de los recursos y primordialmente elevar la credibilidad y la transparencia de las acciones de gobierno.

Modernizar los sistemas de control

La Contraloría Interna dirigirá sus esfuerzos a modernizar con sistemas informáticos la programación, control, seguimiento y evaluación de todos sus programas, integrando indicadores y metas cuantificables para medir la gestión y el desempeño en sus actividades internas evaluando, así mismo la eficacia de la administración pública.

Actualización del marco legal en el ámbito de control

Se dará prioridad al desarrollo de acciones para actualizar la normatividad compleja y excesiva, y así disminuir la pérdida de recursos por un mal ejercicio del gasto y eliminar actos de corrupción que impiden una mayor eficacia.

Dependencia administrativa de OIC a la Contraloría Interna

Avanzar en el proceso para que los Órganos Internos de Control (OIC's) de todas las dependencias y entidades del Estado estén coordinados por esta dependencia y facilitar sus tareas de vigilancia.

Coordinación interna

Una coordinación estrecha con información en línea entre la Contraloría, la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado y las áreas de planeación.

Sistemas de coordinación con la SFP y ASF

Mejorar los sistemas de información y coordinación con la Secretaría de la Función Pública y la Auditoría Superior de la Federación.

Referencias

- (¹) A.T. Kearney, A.T.K's Offshore Location Attractiveness Index. 2004.
- (²) Hábitos de los usuarios de internet en México, 2003. Asociación Mexicana de Internet. Ricardo Zermeño. 2003.
- (³) Estudio sobre Ciudades Competitivas de la República Mexicana. Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE) – Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). 2003.
- (⁴) México: Calidad del Marco Regulatorio en las Entidades Federativas Mexicanas. Estudio Comparativo 2002. Consejo Coordinador Empresarial, A.C., Centro de Estudios Económicos del Sector Privado, A.C. Septiembre 2003.