EJE 5

BUEN GOBIERNO

EJE 5

BUEN GOBIERNO

OBJETIVO GENERAL

Instaurar una gestión pública de puertas abiertas, transparente, moderna, de calidad y con base en resultados, que genere valor público en cada una de sus acciones e incremente la confianza ciudadana en el actuar gubernamental.

ESTRATEGIA GENERAL

Instaurar un modelo integral de gestión pública con base en resultados, ponderando a la planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento y evaluación como piezas clave en el actuar gubernamental, para posibilitar la apertura, transparencia y rendición de cuentas ante la ciudadanía.

AVANCE PROGRAMÁTICO

La acción pública del Gobierno se desarrolla con base en las Líneas de Acción del Plan Estatal de Desarrollo, por lo tanto, se presenta un retrato de la organización administrativa mediante la cual se emprenden diversas políticas públicas para cumplir con los objetivos establecidos. De esta forma, las Líneas de Acción integran los Programas Presupuestarios para los cuales el Gobierno asigna recursos públicos, establece metas e identifica responsables.

Los datos que arroja el presente informe muestran la capacidad del Gobierno para atender y resolver los problemas sociales de manera organizada, precisa y transparente. Así, se advierte la diversidad de demandas y la distribución de acciones sustentadas en información precisa y de carácter técnico, lo que permite la consecución de los objetivos planteados en el Eje.

30 GOBIERNO TRANSPARENTE Y ABIERTO

15 LÍNEAS DE ACCIÓN

15 ATENDIDAS — **0** POR ATENDER

31 BUEN GOBIERNO, CERCANO A LA GENTE

7 LÍNEAS DE ACCIÓN

4 ATENDIDAS — **3** POR ATENDER

32 COMUNICACIÓN E INNOVACIÓN DIGITAL PARA UN GOBIERNO DE CALIDAD

12 LÍNEAS DE ACCIÓN

12 ATENDIDAS — **0** POR ATENDER

33 FINANZAS SANAS

22 LÍNEAS DE ACCIÓN

21 ATENDIDAS — **1** POR ATENDER

34 PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN ESTRATÉGICA

14 LÍNEAS DE ACCIÓN

12 ATENDIDAS — **2** POR ATENDER

35 ADMINISTRACIÓN EFICIENTE DE RECURSOS

24 LÍNEAS DE ACCIÓN

23 ATENDIDAS — **1** POR ATENDER

36 GERENCIA PÚBLICA CON RESULTADOS

9 LÍNEAS DE ACCIÓN

8 ATENDIDAS — **1** POR ATENDER

37 CONTROL DE LA GESTIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS

11 LÍNEAS DE ACCIÓN

11 ATENDIDAS — **0** POR ATENDER

INTRODUCCIÓN

La vinculación entre legitimidad y resultados es una relación obligatoria en el trabajo de todo Gobierno, pues las acciones emprendidas por las dependencias y las entidades deben corresponder a la confianza otorgada por la ciudadanía para la atención de sus necesidades. Esto da pauta a que la Administración gubernamental lleve a cabo una gestión con base en resultados, en la cual se presume la generación de valor público.

En todo Gobierno, la prestación de servicios y dotación de bienes se logra a través de la organización administrativa de los procesos, la cual, de manera programada y en un marco de vigilancia normativa, garantiza el funcionamiento responsable del aparato público. De este modo, bajo una visión gubernamental, se atiende la diversidad de problemas sociales. Sin embargo, la ejecución de acciones para el logro de objetivos debe ser la base en la determinación del éxito dentro de la gestión del Gobierno, puesto que, más allá del apego irrestricto al marco normativo y a la ejecución de procesos, se deben garantizar efectos positivos en la calidad de vida de los ciudadanos.

Considerando lo anterior, el Buen Gobierno se enfoca en la gestión pública de resultados, que se acompaña de la evaluación del desempeño a los productos ofertados a la población, así como de la eficiencia y la eficacia en su producción, lo que refiere al correcto uso de los recursos públicos.

Por lo tanto, las intervenciones que el Gobierno efectúa adquieren un carácter positivo cuando, en primer lugar, se identifican elementos tangibles para la resolución de problemas que han sido definidos de manera racional y, en segundo lugar, se garantiza la exposición, clara y transparente de los resultados alcanzados.

De esta manera, en la agenda pública de Puebla se inscribió la necesidad de realizar un cambio administrativo con características políticas e institucionales. En referencia al primer elemento, se fortaleció la capacidad de gestión gubernamental para otorgar resultados de alto impacto a la ciudadanía, sin que esto represente un excesivo uso de recursos públicos; mientras que en atención al segundo elemento, se impulsó el trabajo apegado al Estado de Derecho, la transparencia y la rendición de cuentas con el acompañamiento de la sociedad.

Así, con base en todo lo anterior, la Administración ha sustentado la línea de trabajo que, a través de la gestión por resultados, ha desarrollado durante su primer año en el marco del Buen Gobierno. Por ello, las dependencias y las entidades han afrontado el reto de mostrar la capacidad gubernamental para mejorar la calidad y la eficacia de su acción mediante la articulación normativa e institucional, lo que permite contar con un sistema integral de gestión pública para la efectiva rendición de cuentas y consecución de objetivos.

Este sistema, que inició desde la formulación del Plan Estatal de Desarrollo, con la asignación y el ejercicio del presupuesto con base en resultados y la evaluación al desempeño, permitió efectuar con éxito políticas en materia de transparencia, control interno, finanzas públicas, contabilidad gubernamental, comunicación, innovación y apoyo local. Así, de manera articulada, fomentó la interacción

Pié de foto, aquí se colocará Pié de foto, aquí se colocará Pié de foto, aquí se colocará

y la conexión institucional para fortalecer la tarea de rendir cuentas de manera oportuna y clara ante la sociedad, en atención al compromiso de apertura del Gobierno al escrutinio público. En consecuencia, el desempeño de las tareas institucionales, en el contexto de apertura gubernamental, ha implicado la necesidad de informar y justificar, ante la ciudadanía, que las decisiones gubernamentales han sido tomadas de manera coherente con su realidad.

El modelo de planeación, bajo el cual la Administración estatal ha logrado implementar acciones coherentes y evaluar sus resultados para formar, progresivamente, un sistema democratizador del progreso en la entidad, también ha permitido un Gobierno Abierto, de actuación horizontal, colaborativo, corresponsable y de fomento a la cocreación con la ciudadanía, en el que la gobernanza ha logrado consensos y la suma de voluntades.

Además, de manera gradual se ha dado pauta a que el Gobierno:

- Considere, en el diseño de alternativas de solución, los resultados obtenidos en la aplicación de diversas acciones durante los periodos anteriores en los que se programaron y ejecutaron recursos públicos.
- Advierta, en la implementación de alternativas de solución, la atención a las áreas de oportunidad detectadas en la evaluación, para garantizar mejores y más resultados, y el uso responsable de recursos públicos.
- Utilice, dentro de los procesos de evaluación, información fundamental para lograr utilidad pública y efectos prácticos en el ejercicio de gobierno.
- Vincule, en la asignación de recursos, insumos institucionales para la obtención de resultados.
- Permita que, en los procesos contables y de manejo de finanzas, se establezcan costos reales en cada bien o servicio generado y otorgado a la ciudadanía, a fin de agregar valor público.

Estos elementos han permitido que el Gobierno de Puebla estructure un modelo para la rendición de cuentas en el cual las acciones y sus efectos se encuentren desglosados a nivel de programa, con objetivos y estrategias asociados a metas e indicadores relacionados con los resultados.

Finalmente, todo ello se ve reflejado en el correcto manejo del presupuesto (que guarda coherencia entre los ingresos, los egresos y la administración de la deuda), así como en la gerencia de los bienes públicos; en la profesionalización del aparato burocrático; en la prevención de actos de corrupción; en el orden; el seguimiento y el control de la Administración. De este modo, se garantiza un Gobierno responsable y comprometido con los ciudadanos.

Entre las principales acciones enfocadas en la atención de las metas establecidas en el Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018, se presentan a continuación las referentes a la materia de Buen Gobierno.

30 PROGRAMA GOBIERNO TRANSPARENTE Y ABIERTO

OBJETIVO

Contar con un Gobierno transparente y garante del derecho de acceso a la información pública, que genere confianza en los ciudadanos y promueva la participación, la transparencia y la rendición de cuentas.

ESTRATEGIA

Coordinar las acciones institucionales en materia de transparencia, acceso a la información pública, protección de datos personales y Gobierno Abierto, de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.

La transparencia y la apertura gubernamental han sido dos elementos básicos en el debate público respecto al funcionamiento del Gobierno. Ambas versan en la legalidad y la ética que pueden, o no, acompañar a la gestión pública en la atención que se brinda a la ciudadanía. Esto permite abrir un espacio de reflexión respecto a los sistemas de Gobierno anquilosados y carentes de discusión para que, de manera gradual, se transite a una técnica gubernamental en la que, además del apego a la legalidad y el respeto a los derechos humanos, se muestren evidencias respecto a la actuación de las autoridades.

La exposición pública de datos, cifras y evidencias acerca del funcionamiento del aparato gubernamental, dan parte al fomento de resultados positivos y al cuestionamiento de las desviaciones que puedan advertirse en la implementación de planes, proyectos, programas o políticas públicas para mejorar su calidad; además, este ejercicio público hace tangible la conceptualización de un Buen Gobierno.

La transparencia y la apertura condicionan y pautan la labor del aparato gubernamental, toda vez que estas sean adoptadas como principios centrales en el interior del Gobierno en apartados básicos como:

- *El marco normativo.* Otorga certeza jurídica a la conducta institucional de los funcionarios públicos respecto a un contexto político, administrativo y social, en el que el Gobierno debe ceñirse al escrutinio público en relación con las siguientes preguntas: ¿en qué puede actuar?, ¿cómo actúa?, ¿para qué actúa? y ¿por qué actúa?

- *La gestión pública*. Garantiza que en la actuación de las dependencias y entidades de la Administración priven, por un lado, los elementos éticos que aseguren un funcionamiento responsable y adecuado del Gobierno; mientras que, por otro lado, se asegure la disponibilidad permanente ante las demandas de la sociedad.
- *El desempeño gubernamental*. Presenta, de manera clara y oportuna, la información sobre los resultados obtenidos en la ejecución de políticas públicas, de modo que la ciudadanía pueda compararlos con los comprometidos.

La confluencia de estos elementos permite reconocer la transparencia y la apertura gubernamental como dos herramientas útiles para mejorar el desempeño institucional, garantizar la eficiencia administrativa y recuperar la confianza de la ciudadanía en sus autoridades.

De esta manera, garantizar la transparencia del Gobierno ante la sociedad requiere disponer de instrumentos para que los ciudadanos efectúen consultas de información y cuestionen, de manera directa, la forma de actuar de la autoridad. Sin la existencia de estos elementos, se advierte un ambiente de desconfianza hacia las autoridades e indiferencia entre los propios ciudadanos, lo que se traduce en falta de cooperación, de corresponsabilidad y, evidentemente, en limitantes para la cocreación en el desarrollo de la entidad.

La transparencia y el acceso a la información pública deben ser innatas a las decisiones gubernamentales para garantizar el acceso público a datos e información, así como a los medios para su producción y disposición. Esto establece una relación productiva que genera mejoras sustantivas en las acciones del Gobierno y su aplicación.

Bajo esta responsabilidad, las acciones en favor de la transparencia y de la apertura gubernamental en Puebla permiten que los ciudadanos cuenten con una política e instancia rectora en la materia para ejercer el derecho de acceso a la información. En este sentido, se garantiza su confiabilidad y vinculación al desempeño institucional del Gobierno, pues en ellas se inscriben los responsables y el destino de los recursos. Para ello se conformó la Coordinación Estatal de Transparencia y se diseñó la política en materia de apertura gubernamental, lo que permite, en primera instancia, informar de manera clara y precisa a los ciudadanos acerca de las decisiones que toma la autoridad, para evitar asimetrías en la información; y en segunda instancia, dar a conocer elementos para llamar a cuentas y mejorar la actuación del Gobierno.

PUEBLA CON TRANSPARENCIA INSTITUCIONALIZADA

La transparencia, como proceso organizativo mediante el cual se garantizan los mecanismos para la producción y la disposición de información pública, requiere del andamiaje institucional que impulse la adopción de ordenamientos jurídicos en los procedimientos institucionales y en su cultura organizacional.

El objetivo es que la transparencia transite del discurso hacia la actuación de las autoridades, para que los ciudadanos sepan que están protegidos en su derecho de acceso, uso y disposición de información. De esta forma, por añadidura, se efectúa una confiable rendición de cuentas.

Si bien, al amparo del marco jurídico en materia de transparencia y acceso a la información pública, las instancias gubernamentales producen información de utilidad para los ciudadanos, su institucionalización garantiza que toda información presentada

se acompañe de argumentos oficiales y elementos susceptibles de comprobación en el ejercicio de Gobierno. De este modo, en el marco de la rendición de cuentas, se coadyuva a la tarea de justificar las decisiones tomadas y los resultados alcanzados.

Con el fin de mantener a Puebla como un referente nacional en la generación y disposición de información para los ciudadanos, así como en la atención a los ordenamientos jurídicos en materia de transparencia y acceso a la información pública, se dio cumplimiento al Compromiso de Gobierno 20 del Plan para Puebla, en el que se empeñó la palabra ante la ciudadanía para la creación de la Coordinación Estatal de Transparencia y Gobierno Abierto, independiente de la Secretaría de la Contraloría.

De esta manera, el día 21 de febrero del año que se informa, se conformó el órgano en comento, con el objetivo de dirigir responsablemente las acciones en materia de transparencia, de atención al derecho de acceso a la información y de protección de los datos personales. Asimismo, se impulsó al Gobierno Abierto y a la ejecución de las acciones que se deriven del Sistema Nacional de Transparencia dentro de la administración pública estatal.

COORDINACIÓN DE **TRANSPARENCIA Y GOBIERNO ABIERTO**

La *Coordinación Estatal de Transparencia y Gobierno Abierto* se constituyó como un organismo público descentralizado de la administración pública estatal para garantizar autonomía en la toma de sus decisiones. Por ende, con la certificación de Hilda Torres Gómez, titular de la Notaría Pública 56, se integró la Junta de Gobierno en la que participan la Oficina del Gobernador; la Secretaría General de Gobierno; la Secretaría de la Contraloría; la Secretaría de Finanzas y Administración; la Secretaría de Infraestructura, Movilidad y Transportes, así como dos invitados permanentes con calidad de ciudadanos.

En atención al modelo de gobierno que pugna por el trabajo colaborativo con la sociedad, de cara a la obtención de resultados y a que estos sean comprobables, es importante destacar que en las sesiones efectuadas para deliberar sobre las obligaciones y los retos que la entidad enfrenta en materia de transparencia y Gobierno Abierto se vinculó, bajo la figura de invitados especiales en la Junta de Gobierno, a los Consejos de Participación Ciudadana del Municipio de Puebla. Aunado a ello, y para seguimiento de los acuerdos establecidos en el seno de la instancia rectora en la materia, se contó con la participación de la Secretaría Particular del Gobernador.

Esta Coordinación, necesaria y de referencia nacional, constituye el manifiesto de prioridad del Gobierno para mantener el carácter ético y abierto en su funcionamiento. Además, establece la apertura al debate informado respecto a la calidad de las labores emprendidas por la Administración pública, para el logro efectivo de la rendición de cuentas. Así, los ciudadanos podrán utilizar la información para avalar o cuestionar las evidencias que justifican el ejercicio gubernamental y su responsabilidad pública.

La *Coordinación Estatal de Transparencia y Gobierno Abierto* sesionó, durante 2017, en cuatro ocasiones. Entre los temas más destacados que se abordaron en el seno de la Junta de Gobierno estuvieron las nuevas disposiciones de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, la publicación de información en el Portal Estatal y Nacional de Transparencia, la disposición de información presupuestal, los mecanismos de participación ciudadana y la apertura gubernamental bajo el esquema de datos abiertos.

LEGISLACIÓN A LA **VANGUARDIA EN MATERIA DE TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN** Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES

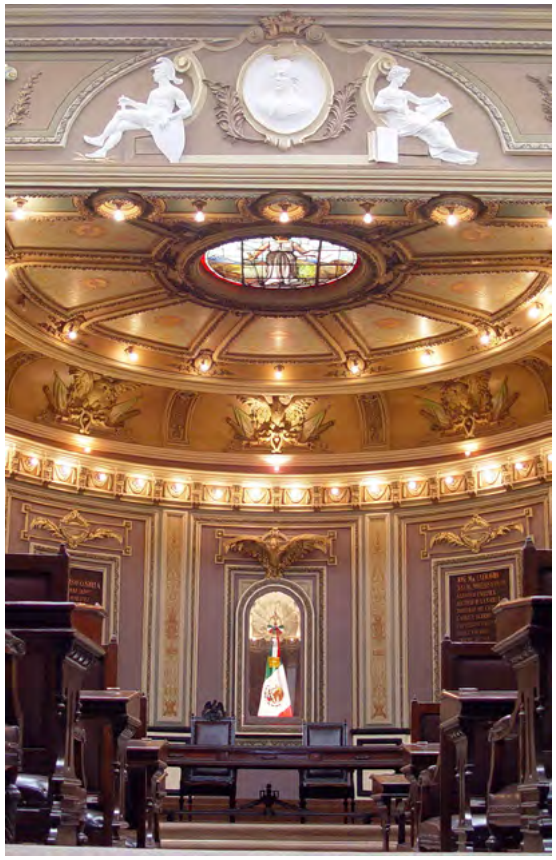
Debido al reclamo social para que los Gobiernos justifiquen sus acciones de manera clara y certera, la apertura gubernamental y el acceso a la información pública han adquirido protagonismo en todos los marcos jurídicos. En las constituciones y reglamentos se han sentado los principios básicos para la responsabilidad de rendir cuentas y para la aplicación de los principios de la transparencia.

Por tanto, atestiguar efectividad en la producción, en la disposición y en el uso de la información pública requiere de ordenamientos legales adecuados y homogéneos que institucionalicen el ejercicio de la transparencia, que regulen los procesos de acceso a la información y que garanticen igualdad de condiciones para que los ciudadanos no se enfrenten a restricciones en la obtención de datos.

Esta Administración fortaleció los trabajos que armonizaron la legislatura local con los ordenamientos federales, en materia de transparencia, acceso a información pública y protección de datos personales. Lo anterior con el fin de garantizar una aplicación positiva en beneficio de los ciudadanos.

Así, en un trabajo coordinado con el Congreso del Estado, el día 4 de mayo, en el *Periódico Oficial del Estado* se publicó el *Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para la Administración Pública del Estado de Puebla*, en concordancia con lo establecido en el artículo décimo primero transitorio de la Ley. De esta forma, se establecieron los criterios y los procedimientos administrativos que la complementan, a fin de garantizar el acceso a la información pública y fortalecer la transparencia.

Por otro lado, en un contexto colmado de nuevas tecnologías, el almacenamiento y el manejo de la información pública requieren mecanismos institucionales para garantizar la protección de los



datos personales que la población proporciona de manera cotidiana con el fin de obtener algún servicio o, simplemente, para cumplir con sus deberes. De tal manera, el respeto al derecho de privacidad de los ciudadanos en el manejo de sus datos personales, como un límite del acceso a la información pública, quedó garantizado cuando se armonizó la legislación local con la *Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados*.

Con el apoyo del Congreso Local, el día 26 de julio se aprobó la iniciativa de Ley en la materia, que fue enviada por el Ejecutivo, y el día 30 de agosto, en coordinación con la consejería jurídica del C. Gobernador, se presentó una iniciativa de reforma por la que se modificaron diversas disposiciones de la ahora denominada *Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de los Sujetos Obligados del Estado de Puebla*; con esto, se garantiza el respeto a la dignidad humana y el libre desarrollo de la personalidad para los poblanos en el tratamiento que dan los terceros obligados (como pueden ser las dependencias y las entidades de la administración pública) a su información personal.

CONVENIO DE COLABORACIÓN CON EL MUNICIPIO **DE SAN ANDRÉS CHOLULA**

A través de la suma de voluntades, se logró establecer una relación institucional de trabajo con el municipio de San Andrés Cholula, mediante la firma de un *Convenio de Colaboración* en el mes de agosto. Con este instrumento se reafirmó la voluntad de compartir conocimientos y experiencias en materia de transparencia, acceso a la información, rendición de cuentas, protección de datos personales y apertura gubernamental.

FORO DE **PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES**

Se celebró el foro *Protección de Datos personales en Puebla: Hacia un Modelo Proactivo*, conformado por cinco mesas de análisis con la participación de reconocidos especialistas y representantes del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI); del Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Puebla (Itaipue); del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) y de la Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal, así como de distintas organizaciones y órganos garantes estatales.

El 18 de septiembre, el C. Gobernador inauguró la serie de mesas que tuvieron lugar en el Museo Internacional Barroco, con lo que se situó a Puebla como referente nacional en la discusión del cuidado que debe tenerse de los datos personales, a la luz de las leyes vigentes.

Cabe mencionar que, derivado de los hechos ocurridos el 19 de septiembre, se determinó modificar el título y la temática del foro para las mesas subsecuentes que se realizaron durante octubre y noviembre en Tehuacán, Zacatlán y, nuevamente, en la capital poblana, bajo la denominación de *Protección a la Vida Privada en Situaciones de Desastre y Contingencia*.

SOLICITUDES DE **DERECHOS DE ACCESO, RECTIFICACIÓN, CANCELACIÓN** Y OPOSICIÓN

A través de este tipo de mecanismos legales y de acciones de difusión se promueve la cultura de protección individual para el impulso a la utilidad responsable de datos personales, que se refleja en los procedimientos para que los ciudadanos ejerzan sus *derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición* (ARCO).

La tutela de los datos personales se fortalece mediante la positividad de los derechos ARCO, pues a través de ellos se da pauta a la autodeterminación de la información puesta a disposición de las instancias gubernamentales. En tales derechos se advierte la posibilidad de impugnar, revisar y emitir una inconformidad respecto al manejo que los sujetos obligados hacen de la información personal de los ciudadanos.

Como parte de estas acciones, la Coordinación Estatal de Transparencia y Gobierno Abierto dio seguimiento a mil 82 solicitudes formuladas en términos de la Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados del Estado de Puebla, que fueron entregadas a las dependencias y entidades del Ejecutivo. De estas, 987 corresponden al ejercicio del derecho de acceso, 81 al de rectificación y 14 al de oposición. Esto con la finalidad de que el manejo de la información personal de los poblanos se realice con apego a la legalidad y bajo la custodia de órganos garantes en la materia. En cuanto a registros de solicitudes por cancelación, no se contó con ninguno.[1]

1 En materia de respuesta a solicitudes ARCO, se tiene registro de dos eventos de impugnación ante el Instituto de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales del Estado de Puebla.

PUEBLA, REFERENTE **NACIONAL** EN MATERIA DE TRANSPARENCIA

En ocasiones, la información respecto a la función del Gobierno presenta limitantes, es decir, se difunde de manera general, sin enfatizar los resultados y ensalzando los procesos, así como sin el acompañamiento de los datos financieros que, de manera programática, permitan conocer cuánto, en qué y para qué se utilizan los recursos públicos.

Así, ante la información dispersa y la heterogeneidad de los modelos para la presentación de datos respecto a la actuación administrativa de las autoridades, durante 2017 se emprendieron acciones concretas para el combate a la opacidad en el manejo y la disposición de datos referentes a la contabilidad gubernamental.

En el marco del proceso administrativo, donde la Ley de Ingresos y Egresos es fundamental para trasmitir a la ciudadanía cuáles son las prioridades del Gobierno, clasificar y presentar correctamente la información a través de medios que garanticen mayor interacción con la sociedad, son acciones indispensables para integrar presupuestos con visión ciudadana, y, además, constituye una manera de recuperar la confianza de la población en sus autoridades.

Bajo esta consigna, la Administración 2017-2018 determinó que la correcta exposición de la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos como normas más importantes en materia de finanzas públicas, permite mejorar el sistema de rendición de cuentas y dar paso al contraste de ideas y opiniones respecto de las acciones que la Administración consideró indispensables para la atención de las necesidades sociales.

ÍNDICE DE **INFORMACIÓN PRESUPUESTAL** ESTATAL 2017

Para la organización y la presentación de la información, se valoró como fundamental considerar la inversión y la deuda pública, el pago de materiales y de suministros, así como los sueldos y los salarios pagados a los trabajadores que laboran en la administración. En esta tónica, el Instituto Mexicano para la Competitividad (Imco) efectuó el *Índice de Información Presupuestal Estatal 2017* (IIPE), el cual evalúa la información financiera de la entidad y considera la calidad conforme a la Ley de Ingresos, Armonización Contable, Poderes y Secretarías, Municipios, Tabuladores/Plazas, Deuda Pública, Recursos Federales y Rubros Específicos; asimismo, se tomaron en cuenta la reasignación y los excedentes, con lo que se conformó un total de 116 criterios (véase el esquema 5.1).

ESQUEMA 5.1
ELEMENTOS DE MEDICIÓN DEL IIPE

Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad. IIPE, 2017 (Imco).

Puebla se clasificó en el grupo de entidades con un nivel de cumplimiento muy bueno. Esto permitió que se ubicara como la entidad más transparente del país, al registrar una calificación de 100 % en los criterios evaluados por el IIPE (véase la tabla 5.1).

TABLA 5.1
RESULTADOS GENERALES IIPE, 2017

NIVEL DE CUMPLIMIENTO **MUY BUENO**

Entidad	Cumplimiento 2017	Posición 2017	Presupuesto (MMDP*)
Baja California	100 %	1	44.9
Chihuahua	100 %	1	62.0
Coahuila	100 %	1	43.7
Colima	100 %	1	15.5
Jalisco	100 %	1	100.9
Puebla	100 %	1	78.4

Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad. IIPE, 2017 (Imco).

De este modo, Puebla se convierte en referente nacional en materia de transparencia presupuestal, pues refrenda esta posición al siguiente año de la última evaluación efectuada por el Imco, además de haberla logrado durante el primer año de gobierno de esta nueva Administración.

El propósito de participar en el IIPE es evitar la opacidad, mantener una adecuada contabilidad gubernamental y fomentar buenas prácticas financieras que permitan abonar a la honestidad y a la transparencia en la cotidianeidad de la administración pública. Este reconocimiento garantiza que la Administración privilegió, desde el inicio de su gestión, la transparencia y el uso responsable de los recursos públicos en el marco de la legalidad.

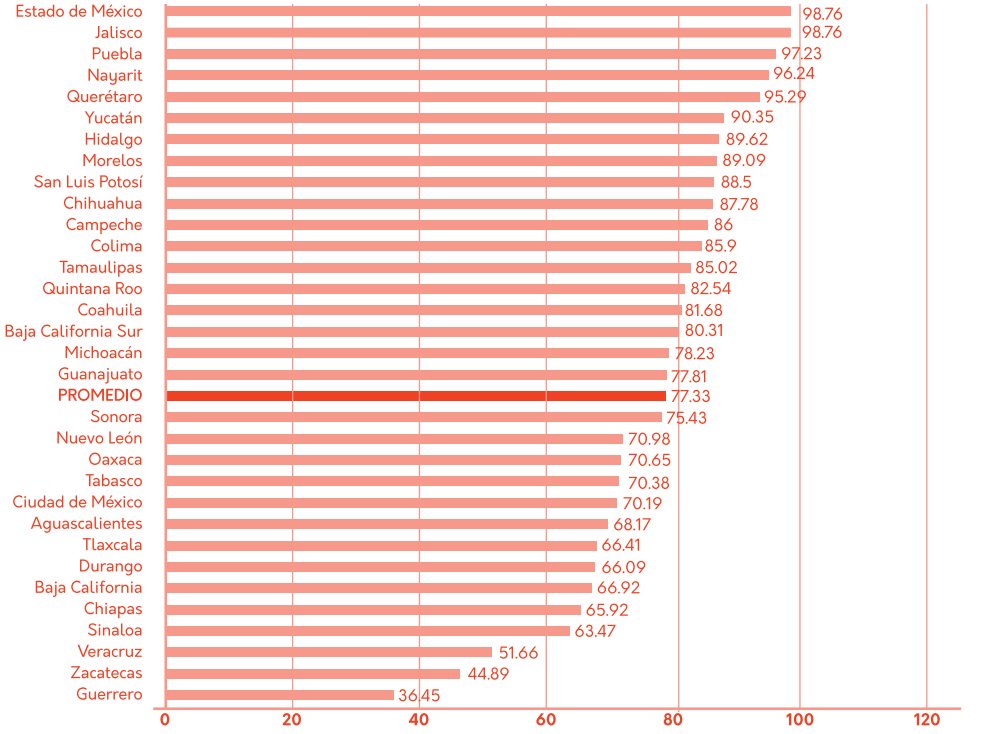
ÍNDICE DE TRANSPARENCIA Y **DISPONIBILIDAD DE LA INFORMACIÓN FISCAL**

Es importante destacar que, además del IIPE, la Administración estuvo sujeta a la evaluación del *Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal* (ITDIF), elaborada por la consultora ARegional. Este instrumento estadístico permite conocer la disponibilidad y la calidad de la información financiera y fiscal generada por la entidad, misma que aprueba evaluar su desempeño en el manejo, administración y ejecución de los recursos públicos y de las acciones.

En este índice, la Administración poblana registró un puntaje de 97.23, que la ubicó en los primeros lugares nacionales. Es importante destacar que Puebla logró el mayor puntaje en el rubro de rendición de cuentas, con 30.0; calificación que la ubica por encima de Querétaro y el Estado de México, y lo que demuestra que la Administración produce y pone a disposición de la ciudadanía información veraz y de calidad (véanse las gráficas 5.1 y 5.2).

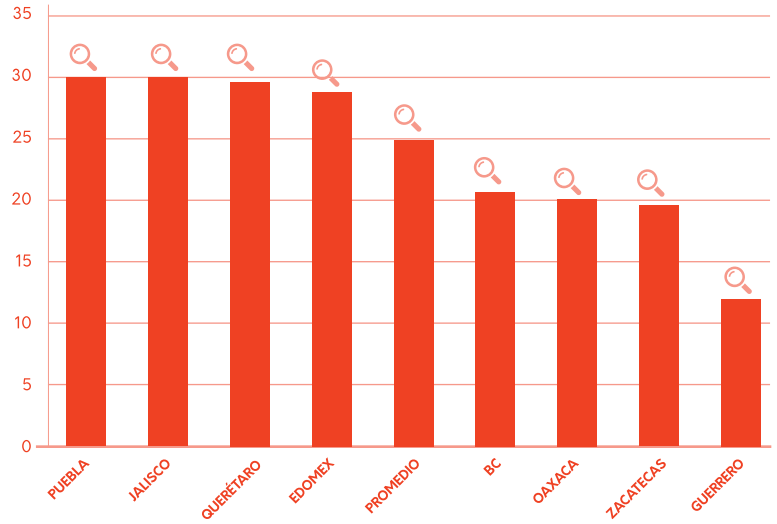
Es de notar que la evaluación del año 2017 homogeneizó la información financiera a la que hace referencia la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, a través de la inclusión de los formatos especificados en la Iniciativa de Ley de Ingresos, en el Proyecto de Presupuesto de Egresos e Informes Trimestrales y debido a la adaptación de las leyes de deuda locales con el ordenamiento en comento. Asimismo, se acató la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

GRÁFICA 5.1
RESULTADOS GENERALES ITDIF, 2017



Fuente: Consultora Aregional, ITDIF, 2017.

GRÁFICA 5.2
ÍNDICE DE TRANSPARENCIA Y DISPONIBILIDAD DE LA INFORMACIÓN FISCAL
BLOQUE IV: RENDICIÓN DE CUENTAS (PUNTOS OBTENIDOS)



Fuente: Consultora Aregional, ITDIF, 2017.

Los resultados obtenidos en los índices IIPE elaborados por el Imco, y en el ITDIF, de ARegional, demuestran el compromiso que la administración estatal tiene con el impulso a la transparencia y con la rendición de cuentas, en el marco de la armonización contable y la atención a la Ley de Disciplina Financiera. Así, destaca, ante todo, la calidad en su Ley de Ingresos y Presupuesto de Egresos, y los mecanismos de difusión y socialización.

INFORMACIÓN PUBLICADA EN EL **PORTAL ESTATAL** Y EN LA **PLATAFORMA NACIONAL DE TRANSPARENCIA**

La transparencia es una herramienta que permite a los ciudadanos obtener información base para interactuar de manera efectiva con sus autoridades. A partir de su adopción, se adquieren informes, cifras y estadísticas —principalmente en formato de datos abiertos— que fungen como elementos para poder cuestionar y exigir rendición de cuentas respecto al diseño e implementación de las políticas públicas.

De este modo, al certificar la disposición de información pública —en muchos casos en un lenguaje ciudadano—, la transparencia se posiciona como punto de partida para la crítica constructiva, lo que coadyuva a enfrentar la crisis de credibilidad de los ciudadanos con respecto al Gobierno. Sin embargo, en muchas ocasiones la oferta informativa a disposición de la ciudadanía no está acompañada por criterios de homogeneidad, orden, control, simplicidad y practicidad, lo que entorpece las labores de búsqueda, inhibe el interés en interactuar y provoca descréditos a la función del Gobierno.

Por lo anterior, en atención a las nuevas disposiciones emanadas de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información y de la ley local en la materia, se activó el Sistema de Transparencia Estatal, que se alinea y conecta con el *Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia* (Sipot). A través de estos mecanismos, los ciudadanos pueden realizar, en un mismo lugar y con criterios homogéneos, consultas sobre la información pública de los sujetos obligados.

Durante el año que se informa, esta Administración inició, a partir del 5 de mayo, la difusión, el mantenimiento y la constante actualización de la información pública que cualquier persona puede consultar para conocer la estructura del Gobierno, así como sus programas o políticas que tienen relación directa con las metas y el ejercicio de los recursos públicos. De igual manera, se pueden conocer los salarios que reciben los funcionarios.

Así, al implementar la estrategia integral para la atención y la difusión de información pública, se capacitó, asesoró y se dio seguimiento a las *Unidades de Transparencia*, conformadas en cada dependencia y entidad de la Administración. De esta forma, se alcanzó, en tan sólo tres meses de trabajo, 90 % del cumplimiento, y al cierre del presente año se logró registrar 97.8 % en la publicación de las obligaciones conforme a lo estipulado en la Ley.

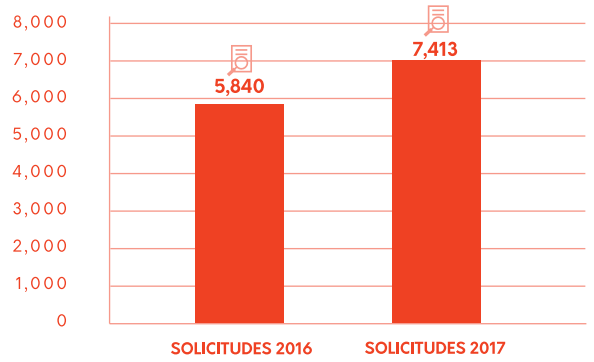
Las acciones mencionadas son de carácter permanente y flexible a las necesidades que manifieste la población, de acuerdo con los temas que resulten de interés.

ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA

En este contexto, y con el auspicio de estas herramientas tecnológicas, de febrero a diciembre del año que se informa se recibieron 7 mil 413 *solicitudes de acceso a la información de sujetos obligados pertenecientes al Poder Ejecutivo*, lo que representa 34.2 % más que las efectuadas durante 2016, cuando fueron recibidas 5 mil 840 solicitudes (véase la gráfica 5.3). Del total de solicitudes recibidas, se atendieron 7 mil 167; 246 se encuentran en trámite y 118 presentaron inconformidades ante el Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Puebla, lo que representa una atención efectiva de 98.30 % (véase la gráfica 5.4).

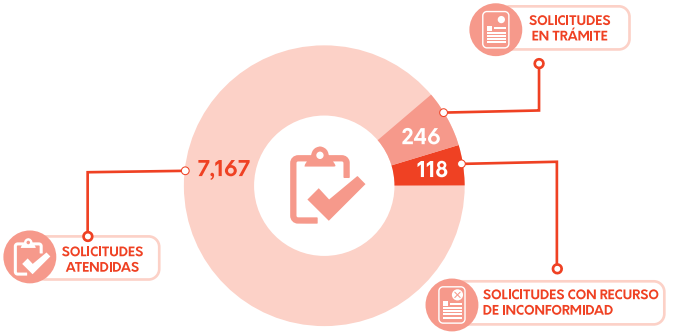
Cabe destacar que los sectores que tienen más interés y mayor interacción con el Gobierno, a través de sus requerimientos de información, son los periodistas, los estudiantes, los empresarios y los servidores públicos.

GRÁFICA 5.3
COMPARATIVO DEL TOTAL DE SOLICITUDES DE ACCESO A INFORMACIÓN DE SUJETOS OBLIGADOS



Fuente: Coordinación Estatal de Transparencia y Gobierno Abierto.

GRÁFICA 5.4
SOLICITUDES DE ACCESO A LA INFORMACIÓN ATENDIDAS, EN TRÁMITE Y CON RECURSOS DE INCONFORMIDAD



Fuente: Coordinación Estatal de Transparencia y Gobierno Abierto.

Lo anterior se suma a la atención personalizada que se brinda a los ciudadanos a través de la Coordinación Estatal de Transparencia y Gobierno Abierto, donde se ofrecen asesorías para la consulta y el acceso a la información pública, a fin de fortalecer la participación ciudadana, recuperar su confianza y entablar una relación productiva de trabajo colaborativo respecto de la actuación del Gobierno.

APERTURA GUBERNAMENTAL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Ante una ciudadanía informada y con mayor interés en interactuar de manera efectiva con sus autoridades, es necesario garantizar mecanismos para lograr este tipo de participación, los cuales, en el marco del diálogo constructivo, impulsen la transparencia y la rendición de cuentas respecto de cada acción u obra realizada por el Gobierno.

Por tanto, mediante la herramienta *Gobierno Abierto, Participativo y Eficiente* (GAPE), presentada el 28 de junio, en SmartCity Expo Latam Congress, se estableció un vínculo institucional que contempla la presentación, la discusión y el análisis de agendas temáticas con las organizaciones de la sociedad civil. El objetivo de este instrumento es que, a partir de la confrontación de ideas y debate respecto a temas relacionados con la gestión pública, los sectores público, privado, social y académico propongan alternativas de acción eficientes y eficaces para el fortalecimiento de la Administración, con miras a que se avale la confianza en las autoridades y se consoliden los esquemas de corresponsabilidad y cocreación.

En este sentido, la herramienta GAPE dio pauta al establecimiento de nueve agendas de trabajo enfocadas al planteamiento de alternativas de acción relacionadas con lo siguiente:

1. El repositorio de datos abiertos del Gobierno del Estado de Puebla.
2. Prevención y disminución de la violencia contra las mujeres.
3. *Open Contracting* / Participación ciudadana en materia de inversión pública.
4. Decreto de publicación de datos abiertos en el estado.
5. Monitoreo y mejora de la calidad del agua.
6. Estrategia para reducir la brecha del analfabetismo digital.
7. Teletrabajo en la administración pública.
8. Creación de un estándar para la publicación de datos de paridad de género.
9. Aplicación de la reforma educativa en sectores de escasos recursos.

El repositorio de datos abiertos fue la primera agenda que se abordó durante 2017, cuando se capacitaron 494 servidores públicos pertenecientes a 31 dependencias y entidades del Poder Ejecutivo del estado, así como a algunos colegios y universidades de la región. La capacitación consistió en ofrecer conocimiento sobre las estrategias para la apertura y la presentación de información en formato de datos abiertos, así como en la publicación de 226 nuevos conjuntos de datos en el portal *datos.puebla.gob.mx*.

Además, en coordinación con el Instituto Poblano de las Mujeres, fue celebrada la segunda agenda de trabajo en el marco de la herramienta GAPE, misma que versó en la "Prevención y disminución de la violencia contra las mujeres", y permitió contar con propuestas desde la sociedad que se inscribieron en el foro público del mismo nombre.

Como un ejercicio de Gobierno Abierto, el foro cumplió con su cometido de desarrollar un tema vital de interés ciudadano y creó sinergia entre más de veinte organizaciones civiles, ciudadanos y observadores provenientes de diferentes dependencias de la Administración.

31 PROGRAMA
BUEN GOBIERNO, CERCANO A LA GENTE

OBJETIVO

Contar con un Gobierno cercano a la gente y de apoyo a los Gobiernos locales, que permita fortalecer la gobernanza al interior del estado e incremente los niveles de participación ciudadana.

ESTRATEGIA

Desarrollar un modelo de vinculación con la ciudadanía y los Gobiernos locales para el intercambio de ideas a través de esquemas de interrelación directos, cercanos y dinámicos; en ella se privilegiará la promoción de la cultura política y los valores cívicos.

En el contexto donde los modelos de desarrollo acelerado conducen a que el espacio público se reduzca a tan solo una Administración del territorio, en una visión de escala o grado, la planeación estratégica permite revalorar la identidad del espacio y reconocer las relaciones sociales que se gestan en su interior, a fin de diseñar políticas integrales en las que se compartan intereses comunes y de mayor impacto a la población.

Además, se suma la necesidad de replantear lo colectivo y lo común, para que las acciones de carácter público se desarrollen con mayor equidad, aplicándose bajo los principios de distribución ecuánime de bienes y servicios, de la afirmación colectiva y del derecho de prioridad.

Consecuentemente, la actuación del Gobierno debe observar el medio físico y complementarlo con el entorno social, donde se manifiestan interacciones simbólicas que conceden identidad a cada uno de los espacios donde los ciudadanos desarrollan, de manera común, las actividades que les permiten obtener beneficios para ellos y sus familias.

Partiendo de esto, la actual Administración, desde el principio de su mandato, desarrolló políticas gubernamentales y públicas para el reconocimiento del espacio y la cercanía con la ciudadanía, a fin de resolver, de manera corresponsable, aquellas situaciones que comprometen el desarrollo de sus municipios, la paz social, el orden y el bienestar en la población.

De esta forma, se advirtió como problema y oportunidad la necesidad de priorizar las acciones del Gobierno en los espacios alejados del área central de la entidad. Por lo tanto, el modelo de actuación consideró, en primer lugar, acercar de manera equitativa los servicios públicos a los municipios ubicados en las siete regiones socioeconómicas del estado, no solo a la capital. En segundo lugar, se buscó garantizar los esquemas integrales de capacitación para mantener a las administraciones locales a la vanguardia, con un manejo eficiente de sus recursos y mejores servicios a sus pobladores. En tercer lugar, se proporcionaron herramientas y esquemas de participación social a los Gobiernos municipales para fomentar la participación y la vinculación ciudadana con sus autoridades.

Este replanteamiento de la política de vinculación y de actuación con los gobiernos locales constituye la base que permite dar cumplimiento a dos de los compromisos de esta Administración, establecidos ante notario público, el compromiso número 21, en el que se avala la presencia del gobernador por lo menos tres días de cada mes en el interior del estado para la atención de la ciudadanía; así como el compromiso número 12, que da pauta para integrar una Iniciativa de Ley de Egresos 70/30 que asegure que 70 % del gasto se ejerza en las comunidades del interior del estado.

CARAVANAS DE **PROGRESO**

En atención al compromiso 21, y bajo la consigna de ser una Administración de proximidad, con la participación de todas las dependencias y entidades de la administración estatal fueron celebradas las *Caravanas de Progreso*. Esta acción integral permite acercar los trámites y los servicios del Gobierno a las siete regiones socioeconómicas del estado y atender de manera directa las necesidades de los habitantes. Asimismo, se sitúa en el replanteamiento de lo colectivo y de lo común pues establece elementos para el reconocimiento, la referencia y la identidad entre todos los habitantes del estado, y de estos con su Gobierno, para diseñar, implementar y evaluar las acciones del mismo.

Durante el año que se informa, fueron celebradas cuatro Caravanas del Progreso en los municipios de Teziutlán, Tepexi de Rodríguez, Coyomeapan y Tlachichuca (véase la tabla 5.2).

TABLA 5.2
CARAVANAS DE PROGRESO 2017

Caravana	
Teziutlán	20 de febrero
Tepexi de Rodríguez	3 de abril
Coyomeapan	28 de mayo
Tlachichuca	4 de diciembre

Fuente: Oficina Particular del Gobernador (Giras).

En estos encuentros gubernamentales de vinculación con la ciudadanía, el C. Gobernador del estado atendió, de manera directa, a los ciudadanos y brindó solución inmediata a sus peticiones por medio del apoyo de las áreas de Educación Pública, Desarrollo Social, Salud, Desarrollo Integral de la Familia, Pueblos Indígenas, Adultos Mayores, Deporte, Juventud, Migrantes, Desarrollo Económico, Turismo y Cultura, Infraestructura, Desarrollo Rural, Seguridad Pública, Transparencia y Finanzas.

A partir de esta estrategia se alcanzó la meta de ser una Administración cercana a la gente y sensible ante sus problemáticas. De esta manera, se generan, corresponsablemente, soluciones y se logra un mayor impacto en el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

PROGRAMA DE **ATENCIÓN Y FORTALECIMIENTO A MUNICIPIOS**

En la segunda parte del modelo de actuación integral, en las regiones socioeconómicas del estado, se atendió el desarrollo institucional de los gobiernos locales al impulsar la profesionalización de sus administraciones, lo que garantiza el manejo adecuado de los recursos públicos, el orden y control en el registro de sus ingresos y egresos, así como en la construcción de esquemas de transparencia y rendición de cuentas.

Para tal efecto, se implementaron mecanismos de cooperación y de vinculación local a través del *Programa de Atención y Fortalecimiento a Municipios (Pafmun)*, con el objeto de intensificar la transparencia y la rendición de cuentas mediante la estructura de información acorde a los criterios nacionales para garantizar el manejo responsable de las finanzas públicas.

AGENDA PARA EL **DESARROLLO MUNICIPAL**

El Pafmun vinculó a los Gobiernos locales con las iniciativas *Agenda para el Desarrollo Municipal* —del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (Inafed)— y el *Índice de Información Presupuestal Municipal 2017* —del Instituto Mexicano para la Competitividad (Imco)—.

La primera iniciativa permite que los Gobiernos locales diagnostiquen el funcionamiento de su administración y los resultados que se dan a los ciudadanos. Su ejecución parte de la atención a una serie de indicadores alineados a objetivos que, además de emitir una radiografía del estado que guarda la administración local, permite que sea comparable con otras más alrededor del país.

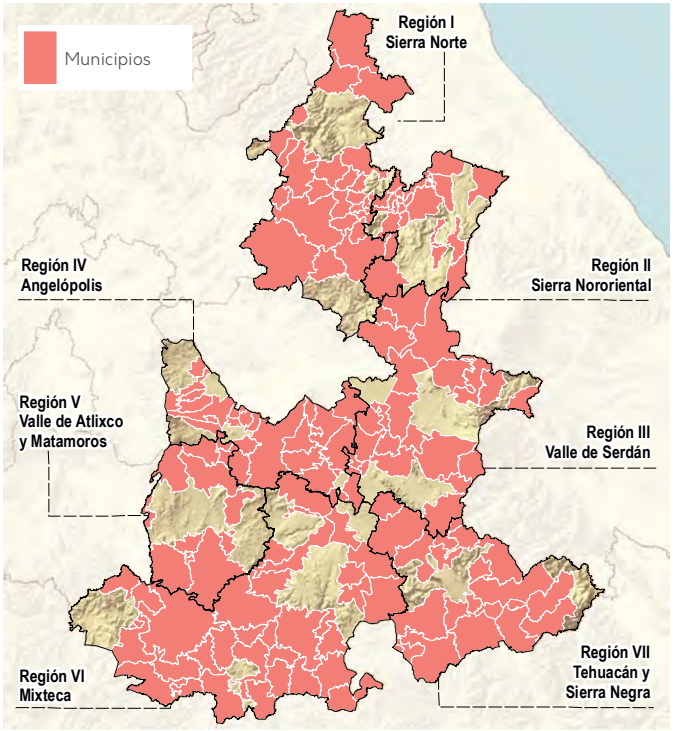
Durante el año que se informa, en esta iniciativa se trabajó con 162 municipios que participaron de manera voluntaria y coordinada con el Pafmun. De este modo, cada Ayuntamiento elaboró un plan de mejora y fortalecimiento de sus administraciones a fin de contar con más herramientas que permitan atender la evaluación de la agenda en comento (véase el mapa 5.1).

Lo anterior significó que, en este año, Puebla fuera reconocida como la entidad federativa con el mayor número de municipios participantes a nivel nacional en la iniciativa para el fortalecimiento a la gestión municipal.

La certificación de los resultados del Pafmun produjo vínculos estratégicos de trabajo con 18 instituciones de educación superior, que, mediante su personal docente y alumnos capacitados, validaron los resultados reportados en el Sistema de Información de la Agenda para el Desarrollo Municipal (Siadem).

La cantidad de municipios participantes evidencia el compromiso compartido entre los tres órdenes de Gobierno para fomentar el desarrollo de las administraciones locales; además, muestra el interés en otorgar más y mejores servicios a la población, a través de focalizar sus esfuerzos en que sus funciones y servicios coadyuven a implementar acciones específicas para la atención a las áreas de oportunidad que se han detectado. Lo anterior permite evaluar objetivamente los resultados obtenidos.

MAPA 5.1
GOBIERNOS LOCALES DE PUEBLA PARTICIPANTES EN LA INICIATIVA AGENDA PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL 2017 (PAFMUN-INAFED-SEGOB)



Fuente: Programa de Atención y Fortalecimiento a Municipios (Pafmun-SGG).

Gracias a la segunda iniciativa coordinada por el Pafmun y referente al *Índice de Información Presupuestal Municipal* del Imco, se logró que 22 Gobiernos locales participaran en el mismo, lo que contribuye a mejorar sus esquemas y herramientas en materia de transparencia, acceso a la información pública y rendición de cuentas.

Mediante la organización y la colaboración de los Ayuntamientos, se implementaron acciones concurrentes a los requerimientos del índice en cuestión que, en un primer momento, facultó el reconocimiento del entorno de la transparencia presupuestal y, en un segundo momento, logró la obtención de una calificación aprobatoria en la evaluación.

De este modo, al igual que el Gobierno del Estado, que ostenta el primer lugar nacional del índice, las administraciones locales presentaron información ordenada, desglosada y confiable respecto de las finanzas municipales, lo que evita las condiciones de opacidad y garantiza la correcta atención a los lineamientos contables y financieros establecidos en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y en la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.

Durante el año que se informa, se promovió la obtención de calificaciones al 100 % del IIPM por parte de los Gobiernos locales y se sentó un referente de fortalecimiento en las prácticas de transparencia y su asociación con el manejo de las finanzas públicas, lo cual compromete a los dos órdenes de gobierno a la suma de esfuerzos para consolidar estos esquemas.

Este tipo de prácticas de transparencia presupuestal, a nivel local, permite que se fortalezca la rendición de cuentas y se cuente con herramientas para el reconocimiento de las limitantes y de las oportunidades en el manejo y disposición de los recursos públicos para beneficio de los ciudadanos.

Asimismo, el Pafmun, en coordinación con la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, propició la certificación de funcionarios municipales mediante un proceso de capacitación y evaluación de acuerdo a los instrumentos autorizados por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias (Conocer) con la finalidad de promover un correcto desempeño de las funciones de los Secretarios, Tesoreros y Contralores de 48 Ayuntamientos.

HERRAMIENTAS DE **PARTICIPACIÓN Y VINCULACIÓN CIUDADANA** CON EL GOBIERNO

En la tercera parte del modelo de actuación se impulsaron los esquemas de participación y vinculación ciudadana para el logro de corresponsabilidad y cocreación con la sociedad, a través del *Programa e-Puebla*. Esta herramienta funge como un vínculo de comunicación e interacción entre el Gobierno y la ciudadanía. En el año 2017 se registró una participación, acercamiento y vinculación con 576 organizaciones de la sociedad civil y se recibieron 2 mil 38 visitas al portal, tanto de carácter nacional como internacional.

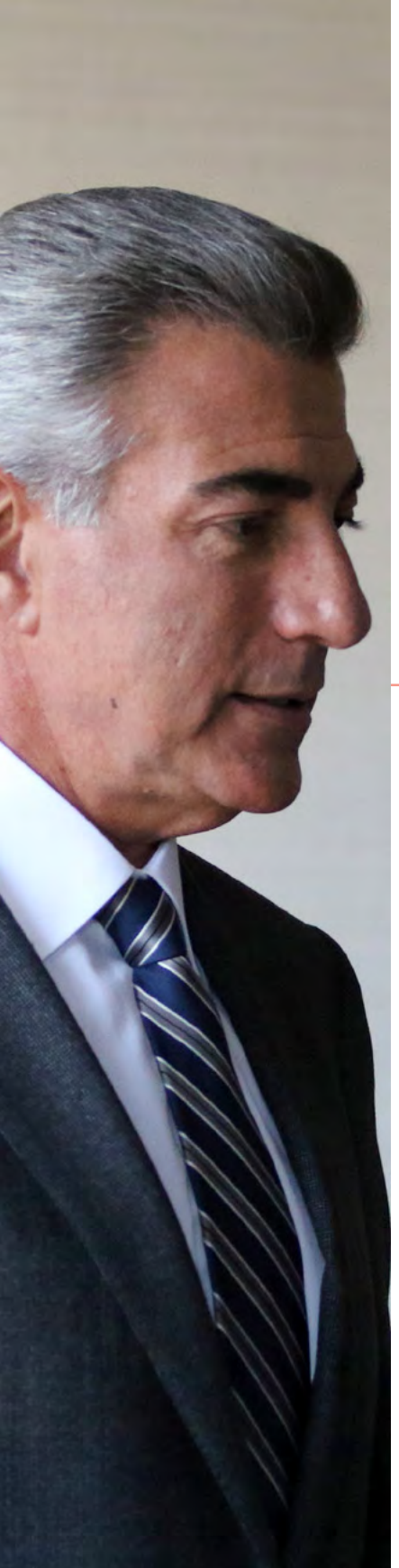
Además de ello, en coordinación con los poderes Legislativo y Judicial, se dio seguimiento al programa de Recorridos Ciudadanos por los recintos que los alberga y en los cuales desempeñan sus funciones. Durante el 2017 se contó con la participación de 442 niñas y niños que, a través de los recorridos temáticos, fortalecieron sus raíces cívicas y su identidad nacional, con lo que se promueve el cambio cultural orientado al conocimiento, a la práctica y al respeto de los derechos civiles y políticos del estado.

Finalmente, como parte del acercamiento directo con la ciudadanía, se llevaron a cabo siete acciones en coordinación con el Sistema Estatal DIF, a fin de apoyar a las comunidades más vulnerables del estado de Puebla, lo que permitió beneficiar a un total de 3 mil 148 ciudadanos (véase la tabla 5.3).

TABLA 5.3
ACCIONES DE APOYO A COMUNIDADES VULNERABLES EN COORDINACIÓN CON EL SISTEMA ESTATAL DIF

No.	ACCIONES	TOTAL
1	Créditos a la palabra de la mujer	982
2	Despensas a personas con capacidades diferentes	106
3	Despensas a personas adultas mayores	829
4	Despensas a personas jóvenes	761
5	Correcta nutrición para niños	343
6	Aparatos ortopédicos (sillas de ruedas, bastones y andaderas)	127
	Total	**3,148**

Fuente: Secretaría General de Gobierno.



32 PROGRAMA

COMUNICACIÓN E INNOVACIÓN DIGITAL PARA UN GOBIERNO DE CALIDAD

OBJETIVO

Garantizar un modelo de comunicación social e innovación digital con vinculación ciudadana, que permita difundir, comunicar y cocrear acciones para generar valor público.

ESTRATEGIA

Armonizar las herramientas de comunicación social e innovación digital para el correcto desarrollo de las tareas informativas y de vinculación con la ciudadanía.

Las estrategias de comunicación e innovación son muy favorables en un contexto cargado de cambios constantes, debido ante todo, a dos factores: primero, al incremento de información disponible para los ciudadanos y la capacidad de estos para exigir, de manera ordenada y en todos los ámbitos, mayor detalle de las situaciones acontecidas en su realidad; y segundo, al incremento de las tecnologías de la información inscritas en una era tendiente a la digitalización de las sociedades.

Los factores mencionados exigen la disposición de información de calidad y con pertinencia para enfrentar las transformaciones vertiginosas que se presentan en la realidad social, política, económica y cultural. A partir de ello, los gobiernos asumen que se enfrentan a nuevos esquemas y alteraciones en las formas y medios para comunicar sus acciones. Por ende, es necesario utilizar estas herramientas de tal forma que la información emitida se perciba como positiva y, además, se reconozcan los valores y aportaciones que ésta tiene en el entorno.

En este nuevo modelo de comunicación, acompañado por la innovación digital, se inscribe el Gobierno de Puebla, no solo con el empleo de las plataformas tradicionales de comunicación —radio y televisión—, sino también a través de nuevas herramientas de la era digital, que garantizan mayor penetración y reconocimiento para la aceptación de su labor.

La adaptación y la puesta en marcha de estas estrategias se realizan en colaboración con todas las dependencias y las entidades de la administración pública estatal, a fin de que se optimicen los

procesos administrativos, se garanticen resultados a través de la mejora en la generación de productos y servicios que otorguen valor público, se impulsen nuevos modelos de cooperación con la sociedad para la atención de problemas y se adopten nuevos esquemas de referencia para el diseño de soluciones.

Los esquemas de comunicación permiten dar paso a la inclusión de los ciudadanos en los modelos de Gobierno, esto a fin de que se conozca cuáles son los beneficios y cómo se realiza el manejo de los recursos públicos para la atención de sus demandas.

A partir de ello, Puebla ha desarrollado un esquema de comunicación que mantiene una interacción directa y efectiva con la ciudadanía. De igual manera, este esquema coadyuva a la conformación de espacios inteligentes con potencial de adaptación rápida ante los cambios sociales, económicos, políticos y culturales, con el fin de vincularlos a las dinámicas territoriales del estado.

ALIANZA POR LA COMUNICACIÓN

La construcción de climas para la cordialidad, la cooperación y la cocreación demanda la presencia del respeto, la autonomía y el reconocimiento a las labores desempeñadas por todos los sectores que buscan el bien común. En este sentido, sin duda alguna, los integrantes de los medios de comunicación y de las organizaciones de la sociedad civil son actores preponderantes para este fin.

La tarea permanente del Gobierno la constituye el trabajo que, mediante esquemas de corresponsabilidad, promueva la inclusión en la vida pública de todos los sectores. Esto, toda vez que la apertura de la Administración a la ciudadanía y, de manera puntual, a los medios de comunicación, siempre ha tenido resultados positivos. Es así como la colaboración de todos los sectores, en el marco del respeto, da la pauta para desplegar un gobierno abierto, horizontal, corresponsable e innovador que, además, contribuye a la consolidación de la transparencia y al anclaje de los modelos para el combate a la corrupción. Por ende, como este trabajo conjunto es de interés de este Gobierno, se ha llamado a la suma de voluntades para crear consensos.

De esta manera, *el impulso a la comunicación y a la transmisión de información libre es parte del sello característico de esta Administración* que, desde su primer día, ha incorporado distintas voces, a favor y en contra, para el adecuado diseño y aplicación de sus acciones, así como para dar seguimiento a los programas y proyectos desarrollados al amparo de los recursos públicos.

Esta política de colaboración y de reconstrucción de la confianza con los medios de comunicación reconoce que la diversidad de opiniones es potencialmente benéfica para la entidad, porque ayuda a desarrollar esquemas de diálogo que conduzcan al consenso o, de igual forma, replantea el actuar gubernamental para satisfacer de mejor manera las expectativas de la sociedad.

REUNIÓN DE TRABAJO CON **MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

La invitación a colaborar, a informar y a fortalecer la ventana de apertura con la ciudadanía fue realizada por el C. Gobernador, quien, durante el mes de marzo, se comprometió ante los representantes de los medios de comunicación, a que su *Administración mantendría la apertura al diálogo y el respeto a la libertad de expresión con responsabilidad*. En consecuencia, se implementó el modelo de comunicación social, con soporte en los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018. Esta acción permitió difundir, ante los sectores más amplios de la sociedad, las acciones gubernamentales, culturales, educativas y de entretenimiento con impacto positivo.

Este modelo vinculó a los sectores público, privado, social y académico con los mecanismos y los medios de comunicación propios del Gobierno del Estado (radio, televisión, voz y datos) para el estímulo local, regional y nacional, en favor de la ciudadanía, a través de la difusión de aspectos educativos, culturales y de contenido informativo.

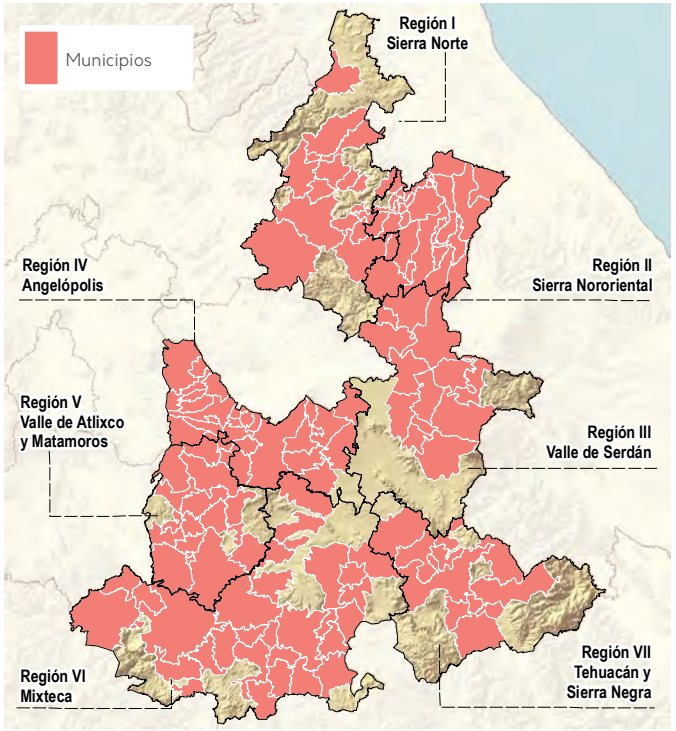
Así, se produjeron 480 entrevistas de proyectos específicos y de acciones de promoción social de 22 organizaciones de la sociedad civil, que fueron difundidas a través de la Red Estatal de Radiodifusoras Culturales y Educativas, mediante la que se cubre gran parte del territorio estatal, y de los espacios televisivos, culturales y educativos registrados en los canales 26.1 de Puebla TV y 11.1 de Zacatlán TV, que otorgan cobertura a 48 municipios (véase el mapa 5.2).

Entre las organizaciones de la sociedad civil a las que se dio difusión se encuentran las siguientes: Activa Salud, Africam Safari, ANTHUS, Apapacho al Corazón, Asilo Vivir de Amor, Banco de Alimentos de Puebla, Asociación para Fortalecer los Valores, Casa Ronald McDonald, Eduardo Sánchez (ginecólogo), Fogata Cultural, Fundación Comunitaria Puebla, Fundación Justicia para el que Menos Tiene, Fundación Sentido, Gustavo Gil (bariatra), José María Velázquez (psicólogo), Life & Business Coach, Mac Farland & Co., Processo 4, Theta Healing y la Fundación ¿Sabías qué?. La colaboración con este sector benefició a más de 2 millones de habitantes, quienes, a través de la señal pública de Puebla Comunicaciones, reciben los contenidos desde la radio y la televisión.

Por otro lado, en atención a la estrategia transversal de actuación gubernamental número uno, denominada Protección Integral a Niñas, Niños y Adolescentes, a través de ocho estaciones de radio locales, se efectuaron seis producciones y transmisiones de entrevistas, cápsulas y menciones en favor de los derechos de estos grupos de edad, a fin de garantizar su derecho de prioridad. Las estaciones que participaron en este proyecto fueron Acatlán FM 95.3, Huauchinango FM 98.9, Izúcar FM 107.5, Libres FM 95.9, Puebla FM 105.9, Tehuacán FM 93.1, Teziutlán FM 90.9 y Zacatlán FM 105.3.

Finalmente, es importante destacar que Puebla Comunicaciones también atendió la estrategia transversal de actuación gubernamental número 3, enfocada en el desarrollo de una sociedad con igualdad de género, a través de la producción y de la transmisión de 33 programas de radio y de televisión. Las temáticas planteadas en estos espacios versaron sobre: el amor en los tiempos de las redes sociales; ¿cómo abordar el tema de la sexualidad con nuestros hijos?; ¿desde cuándo tienen relaciones sexuales los niños?; la sensualidad y la sexualidad en la pareja; la felicidad en el matrimonio; y la diferencia sexual y cerebral.

MAPA 5.2
COBERTURA DE LA RED ESTATAL DE RADIODIFUSORAS CULTURALES Y EDUCATIVAS



Fuente: Puebla Comunicaciones.

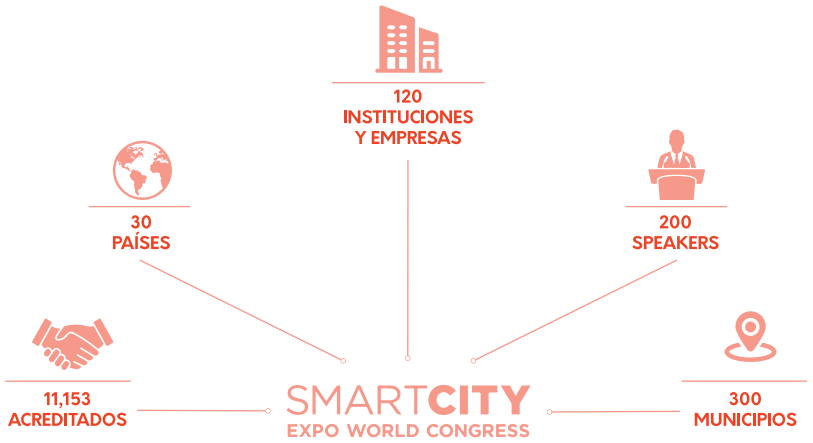
MODELO DE **CIUDAD INTELIGENTE** (SMART CITY)

Puebla fue sede del *Smart City Expo Latam Congress* que, en su edición 2017, se enfocó en el tema WeGov: Ciudadanía y Gobierno para el Bien Común, cuyo punto nodal fue la capacidad para dialogar, colaborar y cocrear entre el Gobierno y la ciudadanía, con el fin de conformar espacios inteligentes que se puedan adaptar, administrar y enfrentar limitantes en su desarrollo social, político, económico y cultural.

Esta iniciativa, celebrada en México al amparo de la nueva Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano, centró la atención de políticos, expertos y académicos en la necesidad de desarrollar alternativas de solución para el impulso de territorios sustentables con movilidad y gestión inteligente. Aunado a ello, se destacó la exigencia de promover una sociedad participativa y equitativa, a la que se garantice el diseño de modelos accesibles para el emprendimiento digital y el uso de las tecnologías de la información.

Smart City Expo Latam Congress, 2017, se celebró colaborativamente entre Fira Barcelona, representada por Pilar Conesa; el Gobierno Federal, representado por la secretaria de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, Rosario Robles Berlanga, y el Gobierno municipal de Puebla, representado por el alcalde Luis Banck Serrato, quienes, al lado del C. Gobernador, congregaron a 30 ciudades internacionales, 150 nacionales, 300 municipios, 120 empresas, 200 ponentes y más de 11 mil asistentes preocupados por el futuro de su espacio (véase el esquema 5.2).

ESQUEMA 5.2
SMART CITY EXPO LATAM CONGRESS (RESULTADOS)



Fuente: Fira Barcelona / Smart City Expo World Congress.

La iniciativa Smart City, además de situar a Puebla en el debate internacional respecto del futuro de las ciudades, logra que, en el contexto internacional, se reconozcan sus aportaciones en materia de sustentabilidad, movilidad y desarrollo urbano para el crecimiento equitativo de sus regiones.

Baste destacar que esta experiencia sirvió como marco para exaltar el uso de la información y de las tecnologías en un entorno metropolitano, donde las ciudades no pueden ni deben trabajar y administrar efectos de manera aislada, sino, por el contrario, deben desarrollarse de manera colaborativa, considerando para ello la promoción de esquemas de planeación integral para el territorio. Tal y como el C. Gobernador del estado lo estableció en el compromiso número 22, firmado ante notario público, en el que se garantiza impulsar mecanismos de planeación para las zonas metropolitanas.

A partir de estos esfuerzos y de los resultados obtenidos, en 2018 *Puebla será nuevamente la sede del Smart City Expo Latam Congress;* además, se le designó como entidad responsable del Laboratorio para Potenciar Soluciones en Ciudades Inteligentes en toda América Latina y activar los Barrios Smart, los cuales serán espacios con desarrollo urbano sustentable y ordenado en los que se hará uso intensivo de las tecnologías de la información y comunicación para la correcta prestación de servicios en beneficio de toda la ciudadanía.

Sin lugar a duda, a través de la celebración del Smart City Expo Latam Congress, Puebla se posiciona como un referente internacional en cuanto a la difusión y promoción de herramientas para la gestión eficiente del territorio, del espacio y de los lugares para beneficio de todos los habitantes y los visitantes de la entidad.

COMUNICACIÓN Y **AGENDA DIGITAL**

La Coordinación de Comunicación y Agenda Digital se crea como el primer organismo en todo el país en concentrar los esfuerzos de comunicación estratégica y redes sociales bajo un mismo techo, al utilizar plataformas digitales para promover políticas públicas, programas sociales y gestión gubernamental.

RED 3A DE FIBRA ÓPTICA

En cuanto a la infraestructura tecnológica, se diseñó el proyecto para la introducción de una *Red 3A de Fibra Óptica* en la capital del estado y su área metropolitana, con objeto de contar con un tejido eficiente de comunicación que reduzca costos y permita mejorar la prestación de servicios a los ciudadanos.

El proyecto considera la instalación de aproximadamente 200 kilómetros de fibra óptica en tres anillos estratégicos de comunicación, ubicados en la infraestructura de las líneas 1 y 2 de la Red Urbana de Transporte Articulado (véase el mapa 5.3).

Con el proyecto de la Red 3A de Fibra Óptica se obtendrán los siguientes beneficios:

- *Interconectar a oficinas gubernamentales* para ofrecer servicios coordinados entre las distintas áreas de gobierno y mejorar el desempeño institucional.
- *Impulsar infraestructura* para una eficiente transmisión y flujo de iniciativas, entre ciudadanos y el mundo.
- *Proveer servicios con mejor calidad*, como la recolección de basura y servicios de ambulancia.
- *Sincronizar semáforos y control de cámaras* para garantizar mayor seguridad.
- *Disminuir los costos por el servicio de internet* para los Gobiernos estatal y municipal.
- *Impulsar una Ciudad Inteligente* para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

MAPA 5.3
ANILLOS DEL PROYECTO RED 3A DE FIBRA ÓPTICA

Fuente: Coordinación General de Comunicación y Agenda Digital.

MODELO DE **GOBERNANZA DIGITAL**

La Coordinación General de Comunicación y Agenda Digital, se representa como un modelo de Gobernanza Digital integrado por cuatro puntos fundamentales como se muestra en el esquema 5.3.

ESQUEMA 5.3
ELEMENTOS DEL MODELO DE GOBERNANZA DIGITAL

Fuente: Coordinación General de Comunicación y Agenda Digital.

1. *Cultura digital*. Dentro de este ámbito se llevaron a cabo cuatro capacitaciones con los enlaces de comunicación digital de las dependencias y entidades en diferentes temas, que incluyó la participación de personal de Facebook México y otras plataformas digitales. Es importante destacar que se dieron reconocimientos a las diversas áreas de comunicación, tales como: mejor activación, mejores equipos digitales, mejores prácticas y tiempo de respuesta.

2. *Ecosistema digital del Gobierno.* Se conforma por la estructura de redes sociales Twitter y Facebook, para lograr una gestión de Gobierno Digital, el cual incluye 32 instancias entre dependencias, entidades y otras áreas gubernamentales de la administración pública estatal.

3. *Activos digitales.* Son los que propician la comunicación directa entre el Gobierno y la población a través de las cuentas generadas en redes sociales y el uso de las plataformas digitales; estas herramientas son utilizadas para la difusión de programas específicos del quehacer gubernamental y lugares turísticos.

4. *Contenido digital*. Integrado por aquellos datos e información electrónica, en diversos formatos, que considera contenidos gráficos y audiovisuales que ayudan a una mejor difusión del mensaje que el Gobierno quiere dar a la población.

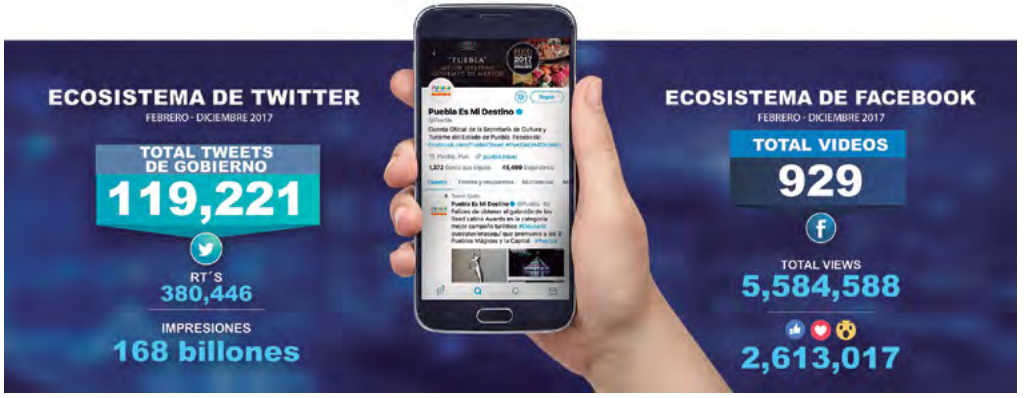
Bajo este nuevo modelo de comunicación se generaron un total de 249 activaciones digitales en Twitter para difusión, sensiblización y prevención con alcance orgánico, lo que permitió que más poblanos conozcan el quehacer gubernamental, sin costo para el erario público (ver imagen 5.1).

Como resultado del trabajo de difusión del quehacer gubernamental en el ecosistema digital de Twitter y Facebook, las dependencias y entidades reflejaron las cifras de la imagen 5.2.

IMAGEN 5.1
ECOSISTEMA DIGITAL TWITTER

Fuente: Coordinación General de Comunicación y Agenda Digital.

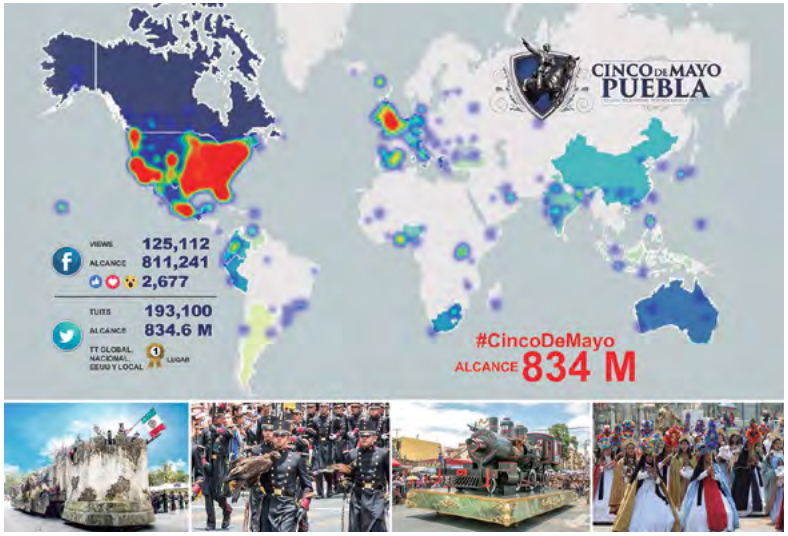
IMAGEN 5.2
ECOSISTEMA DIGITAL TWITTER Y FACEBOOK



Fuente: Coordinación General de Comunicación y Agenda Digital.

Es importante destacar que la activación realizada a través de Twitter en conmemoración de la *Batalla del 5 de Mayo* se reconoció como *trending topic* en los Estados Unidos, así como nacional y localmente, pues durante su difusión con el *hashtag* #CincoDeMayo se registraron 193 mil 100 tweets con un alcance de 834.6 millones de usuarios. A través de Facebook, se registraron 125 mil 112 visualizaciones con un alcance a 811 mil 241 usuarios y 2 mil 677 reacciones (véase la imagen 5.3).

IMAGEN 5.3
ACTIVACIÓN CINCO DE MAYO



Fuente: Coordinación General de Comunicación y Agenda Digital.

REED LATINO 2017

Las acciones emprendidas en materia de comunicación digital permitieron que, durante el 2017, Puebla fuera reconocida con el premio más importante en Hispanoamérica en materia de comunicación política denominado *Reed Latino 2017, en la categoría Mejor Protocolo de Crisis Digital Gubernamental*, cuyo enfoque estuvo en mitigar una ola digital en el mar de información dentro de las redes sociales; por su aplicación oportuna en temas como robo de hidrocarburos y otros relacionados con actos de delincuencia.

COMUNICACIÓN **ESTRATÉGICA**

En el ámbito de la comunicación, se articularon 44 campaña estratégicas para promover, comunicar y difundir información relacionada con políticas públicas, programas sociales, así como acciones de sensibilización y prevención que realiza el Gobierno del Estado de Puebla, en beneficio de la población. Las campañas se realizaron de manera coordinada con las dependencias y entidades entre las que destacan: *Donde hay un poblano, hay un compromiso, Puebla Segura, De una vez por todas, Ferias de Empleo, Freno al acoso, Mezcal poblano* (véanse las imágenes 5.4, 5.5, 5.6, 5.7, 5.8, 5.9).

IMAGEN 5.4
CAMPAÑA PUEBLA SEGURA

Fuente: Coordinación General de Comunicación y Agenda Digital.

IMAGEN 5.5
CAMPAÑA DONDE HAY UN POBLANO, HAY COMPROMISO

Fuente: Coordinación General de Comunicación y Agenda Digital.

IMAGEN 5.6
CAMPAÑA FRENO AL ACOSO

Fuente: Coordinación General de Comunicación y Agenda Digital.

IMAGEN 5.7
CAMPAÑA DE UNA VEZ POR TODAS

Fuente: Coordinación General de Comunicación y Agenda Digital.

IMAGEN 5.8
CAMPAÑA FERIAS DEL EMPLEO

Fuente: Coordinación General de Comunicación y Agenda Digital.

IMAGEN 5.9
CAMPAÑA MEZCAL POBLANO

Fuente: Coordinación General de Comunicación y Agenda Digital.

Se elaboraron, además, contenidos audiovisuales con narrativa interesante, ágil y accesible para nuevos públicos inmersos en entornos digitales, entre los que se registran 237 *spots* de televisión; videos institucionales e informativos, y 100 videos para las plataformas digitales, todos relacionados con las acciones que la Administración estatal realizó durante su primer año de gestión.

De igual manera, se diseñaron 5 mil 190 piezas gráficas, para las dependencias y entidades de la administración pública estatal, que sirvieron para difundir diversos programas y acciones gubernamentales.

PORTALES WEB DEL GOBIERNO

El portal web oficial del Gobierno *www.puebla.gob.mx*, y el portal de trámites y servicios *www.tramitapue.puebla.gob.mx* operan desde el inicio de la presente Administración. A través de estos medios se proporciona información de calidad para que la ciudadanía tenga los elementos necesarios para su interactuar de forma cotidiana con el Gobierno y, a partir de ello, efectuar de forma directa trámites, así como acceder a los servicios que se le proporcionan. De esta manera, se contribuye al acercamiento de la población a las tecnologías de la información y a la reducción de tiempo para la atención de sus demandas.

El rediseño del portal web, así como la carga de información adecuada al modelo de gobierno propuesto para esta Administración, condujo a la difusión de contenidos amigables y de carácter ciudadano que facilitan la interacción entre las partes para la pronta atención de sus necesidades. También, constituye una puerta de entrada a la transparencia y a la apertura gubernamental.

Mediante estas herramientas de comunicación la ciudadanía pudo acceder a un total de 620 trámites y servicios, los cuales están sujetos a la actualización constante, de acuerdo a la modificación de los lineamientos federales y a los estándares internacionales.

Al cierre del año 2017, el portal web del Gobierno del Estado de Puebla registró 1 millón 455 mil 478 usuarios (véase imagen 5.10).

IMAGEN 5.10
PORTAL WEB DEL GOBIERNO DEL ESTADO

Fuente: Gobienro del Estado de Puebla.

33 PROGRAMA FINANZAS SANAS

OBJETIVO

Contar con finanzas sanas que permitan garantizar congruencia entre el ingreso y el gasto público, así como orden financiero, administrativo, control y fiscalización de los recursos públicos.

ESTRATEGIA

Establecer mecanismo de coordinación financiera con la federación y fortalecer los esquemas locales de recaudación, que permitan, en conjunto, incrementar progresivamente los ingresos estatales para evitar la contratación de deuda pública.

Durante el ejercicio fiscal del año previo a esta Administración, los ingresos del Gobierno ascendieron a 91 mil 6 millones 249 mil pesos, lo que representó 26 % más de lo estimado en la Ley de Ingresos para el Estado de Puebla correspondiente a dicho ejercicio fiscal. Esto, se derivó del incremento en la recaudación de ingresos propios y del comportamiento favorable de las transferencias federales.

Por consiguiente, la estructuración de la propuesta de ingresos del ejercicio 2017 tomó como referencia tres factores:

1. *Las condiciones económicas de nuestro país*. El año 2017 se caracterizó por un entorno de incertidumbre económica y geopolítica para el desempeño económico de la nación, en el que destacaron la volatilidad de los mercados financieros globales, la estimación de un crecimiento negativo de la producción industrial de los Estados Unidos, los precios bajos del petróleo y el incremento en las políticas proteccionistas en el mundo.

2. *Los riesgos relevantes para las finanzas públicas estatales*. Se identificaron tres factores: la elevada dependencia respecto a las transferencias federales; la menor participación federal como consecuencia de una disminución en la Recaudación Federal Participable; y la posibilidad de una desaceleración de la actividad productiva nacional, producto de una reducción en el desempeño del sector industrial, causada por factores externos.

3. *El comportamiento histórico de las finanzas públicas estatales*. En los últimos cinco años, los ingresos del Gobierno tuvieron un crecimiento promedio de 8 %, lo que refleja sostenibilidad y solidez en la hacienda pública.

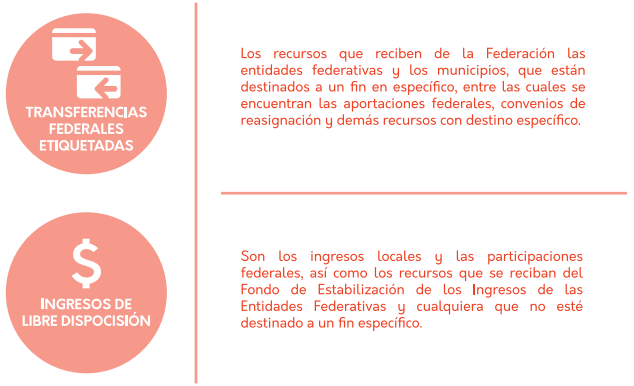
A partir de dichos factores, se determinaron los recursos bajo la Ley de Ingresos del Estado de Puebla para el ejercicio fiscal 2017, cuya proyección estimó que el Gobierno estatal obtuviera ingresos por 78 mil 366 millones 979 mil pesos, es decir, 8 % más de lo proyectado en 2016. Esta cifra se compone de dos rubros: los Ingresos de Libre Disposición y las Transferencias Federales Etiquetadas, los cuales representan 47 y 53 %, respectivamente (véase el esquema 5.4).

Es importante mencionar que la cantidad establecida en la Ley sirve para planificar las acciones que realizará el Gobierno y representa únicamente un valor esperado de acuerdo con el marco fiscal propuesto, que no considera ninguna modificación a la estructura tributaria. Asimismo, la cantidad estimada no determina, en ninguna circunstancia, un monto máximo o mínimo; únicamente refleja un valor que se espera y que depende de los elementos descritos anteriormente.

En términos generales, la Ley de Ingresos, como instrumento de planeación financiera, resulta fundamental para el Gobierno del Estado, toda vez que le permite establecer las condiciones necesarias para cumplir con el objetivo propuesto en el Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018, el cual consiste en tener finanzas sanas que garanticen la congruencia entre el ingreso y el gasto público. Lo anterior se realiza mediante una estrategia integral, a través de dos vertientes: por una parte, la coordinación financiera con la Federación y, por otra, el fortalecimiento de los esquemas locales de recaudación, acciones que se traducen en el incremento de los ingresos estatales para evitar la contratación de deuda.

La generación de más ingresos debe reflejarse también en el ejercicio del gasto público, siempre en congruencia con los principios y con la visión planteada por la administración, en los que se privilegia el gasto en materia de desarrollo social.

ESQUEMA 5.4
COMPOSICIÓN DE LOS INGRESOS DEL GOBIERNO

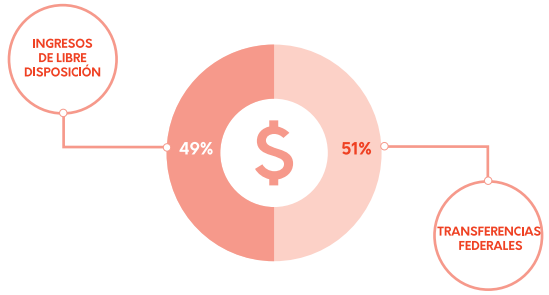


Fuente: Elaboración propia con datos de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y Municipios.

FORTALECIMIENTO DE LA HACIENDA PÚBLICA: INCREMENTO DE LOS INGRESOS TOTALES

En el periodo comprendido de febrero a diciembre de 2017, los ingresos totales del Gobierno ascendieron a 81 mil 704 millones 205 mil pesos, de los cuales, 49 % corresponde a Ingresos de Libre Disposición y 51 % a Transferencias Federales Etiquetadas. (Véase gráfica 5.5).

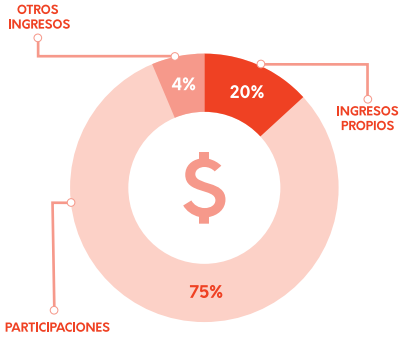
GRÁFICA 5.5
DISTRIBUCIÓN DE LOS INGRESOS TOTALES



Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Finanzas y Administración 2017.

Con respecto a los *Ingresos de Libre Disposición*, en 2017 sumaron 40 mil 223 millones 625 mil pesos, lo que representó un incremento de 14 % con respecto a 2016. Dichos recursos comprenden tres fuentes de financiamiento: ingresos locales, participaciones federales y otros ingresos (véase la gráfica 5.6).

GRÁFICA 5.6
INGRESOS DE LIBRE DISPOSICIÓN*



Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.
*Periodo: Febrero-diciembre 2017, millones de pesos/ La suma de los parciales puede no coincidir debido al redondeo de cifras.

a) *Ingresos locales*. Son los que percibe el estado a través de impuestos, derechos, productos y aprovechamientos. En el año que se informa, la presente Administración superó la cifra estimada por este concepto, representada por un incremento de 49 %, obteniendo recursos por 8 mil 224 millones 211 mil pesos (véase la tabla 5.4).

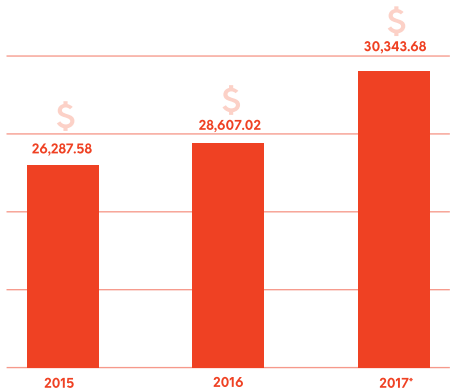
TABLA 5.4
INGRESOS LOCALES, 2017

Concepto	Estimado Ley de Ingresos 2017	Recaudado (Febrero-diciembre 2017)	Variación Porcentual
Impuestos	$3,263,259	$4,483,261	37 %
Derechos	$1,583,822	$2,066,140	30 %
Productos	$49,180	$547,340	1013 %
Aprovechamientos	$639,212	$1,127,470	76 %
Total	$5,535,473	$8,224,211	49 %

Fuente: Elaboración propia con datos de la Ley de Ingresos del Estado de Puebla, para el Ejercicio Fiscal 2017 y, Secretaría de Finanzas y Administración.
Nota: la suma de los parciales puede no coincidir debido al redondeo de cifras.

b) *Participaciones federales o Ramo 28*. Son los recursos asignados al estado en los términos establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal. Cabe destacar que la Federación no condiciona ni la entrega ni su ejercicio. En los últimos tres años, las participaciones han tenido un ritmo de crecimiento de 8 %. En el periodo que se informa dichos recursos ascendieron a 30 mil 343 millones 680 mil pesos y representan 75 % de los Ingresos de Libre Disposición (véase la gráfica 5.7).

GRÁFICA 5.7
INGRESOS DEL ESTADO POR PARTICIPACIONES FEDERALES, 2015-2017 (MILLONES DE PESOS)



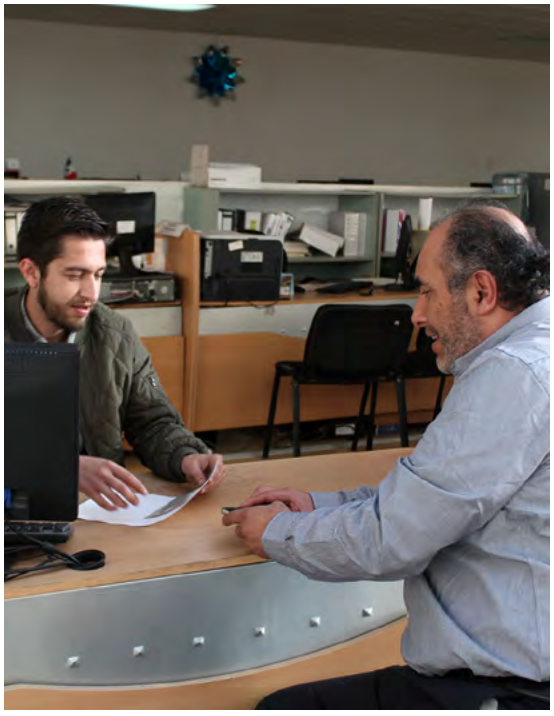
Fuente: Elaboración propia con datos de la Cuenta de la Hacienda Pública y la Secretaría de Finanzas y Administración.
*Comprende el periodo de febrero a diciembre de 2017.

c) *Otros Ingresos*. Comprende los convenios municipales, estatales y privados, así como las transferencias, asignaciones y ayudas, dichos conceptos sumaron mil 655 millones 734 mil pesos.

En cuanto a las Transferencias Federales Etiquetadas, el estado obtuvo 41 mil 480 millones 580 mil pesos. Estos ingresos contemplan las aportaciones del Ramo 33, los Convenios Federales y otros ingresos federales, que representan 68.2, 31.6 y 0.2 %, respectivamente.

a) *Aportaciones federales o Ramo 33*. Son los recursos que recibe el estado para fortalecer su capacidad de respuesta y atender demandas del Gobierno en materia de educación, salud, infraestructura básica y educativa, fortalecimiento financiero y seguridad pública, programas alimenticios y de asistencia social. Por este concepto, el estado recibió 28 mil 292 millones 257 mil pesos en el periodo comprendido de febrero a diciembre de 2017 .

b) *Convenios federales*. Contemplan los recursos derivados de provisiones salariales y económicas y otros subsidios, convenios de descentralización y recursos para la protección social en salud. En el año que se informa, los ingresos por este concepto ascendieron a 13 mil 123 millones 636 mil pesos.

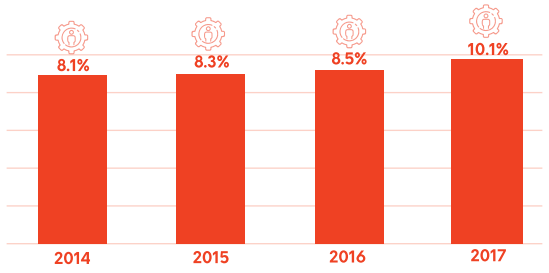


ESTRATEGIA INTEGRAL PARA EL **IMPULSO DE LA AUTONOMÍA** FISCAL

De acuerdo con el Instituto Mexicano para la Competitividad, los Gobiernos estatales han mejorado paulatinamente en el incremento de los ingresos propios sobre el porcentaje de ingresos totales. Esto se puede apreciar en el Índice de Competitividad Estatal 2016, el cual establece que en 2012 el promedio de la autonomía de los 32 estados era de 8.48 %, mientras que en 2014 el promedio fue de 9.75 %.

En consecuencia, el Gobierno del Estado, consciente de los retos que enfrentan las finanzas públicas ante un entorno externo adverso y volátil, ha impulsado la sostenibilidad del gasto público a través de la generación de recursos, producto del incremento en la capacidad recaudatoria. Si bien es cierto que el fortalecimiento de la hacienda pública presenta diversas aristas, una de ellas se refleja en el Índice de Autonomía Fiscal que, entre 2016 y 2017, incrementó 1.6 puntos porcentuales, lo que la situó en 10.1 %. De esta forma, mejoró la independencia financiera del estado respecto a los ejercicios anteriores (véase la gráfica 5.8).

GRÁFICA 5.8
INDICE DE AUTONOMÍA FISCAL (PORCENTAJE)



Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración (Comprende el periodo de febrero a diciembre de 2017).

A través del Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018, se estableció un modelo en el que la actuación del Gobierno se deberá realizar de manera responsable, ordenada, transparente y eficiente. Lo anterior, con la finalidad de que el estado cuente con una Administración Pública de corte gerencial y con base en resultados. Entre los principios de dicho modelo destacan tres en particular: en primer lugar, la promoción de la participación ciudadana corresponsable; en segundo lugar, el fomento de una relación productiva entre el Gobierno y la sociedad; y, en tercer lugar, el manejo responsable de los recursos públicos para guardar congruencia entre los ingresos y los egresos.

Estos principios sentaron las bases para la propuesta de la estrategia integral para el impulso de la autonomía fiscal, la cual consta de dos vertientes. La primera es el impulso a la participación de los contribuyentes y la segunda es el fortalecimiento de los actos de fiscalización.

PROMOCIÓN DE LA **PARTICIPACIÓN DE LOS CONTRIBUYENTES**

En un entorno de gobernanza, en el que hablar de lo público no equivale a hablar solo del Estado, sino también acerca de la interacción entre el conjunto de actores que se suman al proceso de decisión, ejecución y evaluación, se torna necesario mejorar el diseño de las políticas que incentiven la participación de los ciudadanos. En materia tributaria, la percepción de la ciudadanía sobre el cumplimiento de las funciones del Gobierno representa un gran aliciente para que los ciudadanos cumplan con sus obligaciones.

Así, la presente Administración busca no solo ser un Gobierno que indique a sus contribuyentes cuáles son sus obligaciones, sino, además, ser el que genere las condiciones para que los contribuyentes puedan cumplirlas. En Puebla, la promoción de la participación de éstos se ha realizado a partir de cinco rubros de acción, mismos que a continuación se detallan.

Actualización de la información **de los contribuyentes**

En materia de administración tributaria, la actualización de datos resulta fundamental para que el Gobierno pueda informar a los contribuyentes de manera puntual y oportuna sobre el cumplimiento de sus obligaciones. Esta acción permitió al Gobierno del Estado detectar 2 mil 20 registros de personas físicas y morales que no se encontraban inscritas en los padrones fiscales que administra la entidad.

El padrón de contribuyentes está conformado sobre una base que contempla cuatro tipos de impuestos: erogaciones por remuneraciones al trabajo personal, servicios de hospedaje, tenencia o uso de vehículos y loterías, rifas, sorteos y concursos. Durante el ejercicio 2017, el padrón fiscal incrementó 48 mil 92 nuevos causantes, con lo que se conforma una totalidad de 1 millón 15 mil 453 contribuyentes, cifra que representa un incremento de 5.0 % en el registro estatal, con respecto al ejercicio 2016 (véase la tabla 5.5).

TABLA 5.5
CONTRIBUYENTES POR TIPO DE IMPUESTOS, 2016-2017

Tipo de impuesto	2016	2017	Variación anual	
			Nominal	Porcentual
Total	967,361	1,015,453	48,092	5.0 %
Sobre erogaciones por remuneraciones al trabajo personal (ISERTP)	37,460	40,621	3,161	8.4 %
Sobre servicios de hospedaje	990	1,009	19	1.9 %
Sobre tenencia o usos de vehículos	928,909	973,821	44,912	4.8 %
Sobre loterías, rifas, sorteos y concursos	2	2	-	0.0%

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

Ampliación y modernización de los medios de pagos

Sin lugar a duda, para incentivar el incremento de los ingresos locales se debe apostar por la optimización de los procesos para la gestión de los ingresos; adicionalmente, el Gobierno debe incorporar sistemas y herramientas que permitan reducir los tiempos en los procesos de pago y cobro. Por ello, con la finalidad de ofrecer a los contribuyentes más y mejores medios para realizar el pago de sus obligaciones, la actual Administración habilitó 619 conceptos de pago en 450 puntos de recaudación en todo el estado. Actualmente existen 359 sucursales bancarias, 60 establecimientos, 18 oficinas recaudadoras, 8 cajas externas y 5 kioscos a través de los cuales se pueden realizar pagos (véanse la tabla 5.6 y el mapa 5.4).

A partir de la ampliación y la modernización de los medios de pago, se incrementaron las operaciones que se realizan por internet, en establecimientos comerciales y en bancos. Esto, representó 80.8 % de éstas y sumó un total de 2 millones 520 mil 938 operaciones.

TABLA 5.6
PUNTOS DE RECAUDACIÓN EN EL ESTADO, 2017

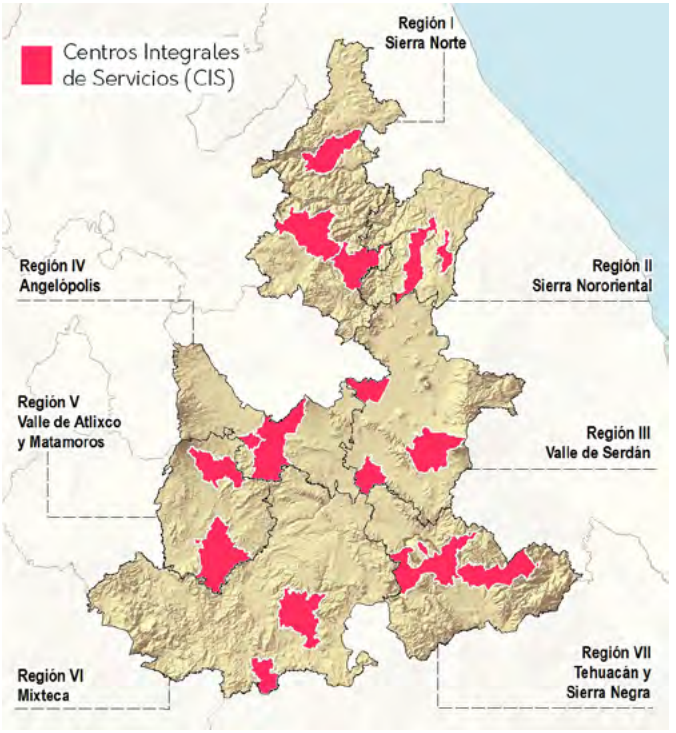
Descripción	Número
Sucursales bancarias	359
Establecimientos	60
Oficinas recaudadoras	18
Cajas externas	8
Kiosko multipago	5
Total	**450**

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

Impulso a la cultura fiscal y a la **conciencia tributaria**

El pago de impuestos es un ejercicio de la ciudadanía; un deber cívico fundamental que también debe ser cultivado. Así, ante los cambios constantes y el empoderamiento de la sociedad, se generan nuevos retos en los Gobiernos subnacionales. Entre ellos se consideran dos muy importantes, uno de ellos se refiere a la conformación de una conciencia tributaria, y otro, a la construcción de una cultura fiscal.[2]

MAPA 5.4
OFICINAS RECAUDADORAS EN PUEBLA, 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Finanzas y Administración.

2 Módulo Introductorio, Estado, Ciudadanía y Tributación; Sistema de Administración Tributaria (SAT); Primera Edición; 13 pp.

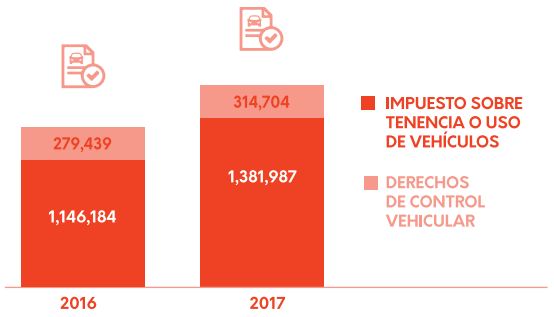
El primero se orienta hacia la participación y la conciencia del ciudadano sobre el bien colectivo que genera el pago de los impuestos. El segundo, al ser una relación entre las instituciones y los ciudadanos, se enfoca en el fortalecimiento de los conocimientos sobre el proceso fiscal. En el año que se informa, el Gobierno del Estado trabajó en las estrategias que promovieron la cultura fiscal y la conciencia tributaria, a través de la impartición de 250 cursos, en los que participaron 5 mil 801 personas, entre contribuyentes y alumnos de distintos niveles educativos, tanto en la ciudad de Puebla como en los municipios del estado.

Generación de apoyos y **estímulos fiscales**

Con la finalidad de promover la cultura del cumplimiento oportuno y voluntario del pago de obligaciones, se aplicaron esquemas de apoyo y estímulos fiscales. El de mayor impacto es el correspondiente al pago del Impuesto sobre Tenencia o Uso de Vehículos, el cual consiste en que el Gobierno del Estado absorba el pago, para beneficio de aquellos propietarios que se encuentren al corriente en sus obligaciones fiscales.

Este esquema fue implementado en el periodo comprendido entre enero y marzo del presente año y ha favorecido la economía familiar de las y los poblanos al generar un ahorro para los contribuyentes que asciende a mil 173 millones 850 mil pesos y que equivale a 633 mil 802 unidades. Por este concepto, hasta el mes de diciembre de 2017, un total de 674 mil 420 vehículos han cumplido con el pago de este gravamen y de los Derechos por Servicios de Control Vehicular, lo que equivale a 2.6 % más que en el mismo periodo del ejercicio anterior (véase la gráfica 5.9).

GRÁFICA 5.9
CUMPLIMIENTO DE PAGO EN EL CONCEPTO DE CONTROL VEHICULAR, 2016-2017



Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración (Comprende el periodo de febrero a diciembre de 2017).

Cabe mencionar que la recaudación alcanzada se considera histórica, pues al amparo de los mecanismos presenciales y digitales para el cobro, la ciudadanía cumplió en tiempo y forma con la recaudación de dicho concepto.

Adicionalmente, para fomentar la preservación del medio ambiente, el Gobierno generó un incentivo para los propietarios de autos híbridos, eléctricos, con motor accionado por hidrógeno o cualquier otra fuente alterna de energía, que consiste en entregarles placas ecológicas y en la condonación del pago del Impuesto Sobre Tenencia y los Derechos de Control Vehicular.

Modernización catastral

El fortalecimiento de la coordinación interinstitucional enfocada en el registro de bienes inmuebles y su gestión es una prioridad para el Estado, lo que ha implicado que la presente Administración oriente sus esfuerzos hacia la modernización del modelo registral y catastral.

En el periodo comprendido entre febrero y diciembre de 2017, se realizaron 309 mil 345 operaciones registrales y 117 mil 445 catastrales. También, se han vinculado 20 mil 543 folios reales inmobiliarios. Al realizar esta acción, el Gobierno garantiza una mejor atención y la reducción del tiempo de respuesta a las solicitudes de los usuarios, toda vez que en un solo registro se concentra la información registral y catastral.

Los beneficios que genera la modernización catastral son amplios, no solo se refieren a la mejor atención a los contribuyentes y al incremento de los ingresos locales, sino también a los impactos exponenciales en la derrama económica que se da en la entidad, al amparo de la mejora regulatoria, que propicia la atracción de inversiones al estado de Puebla.

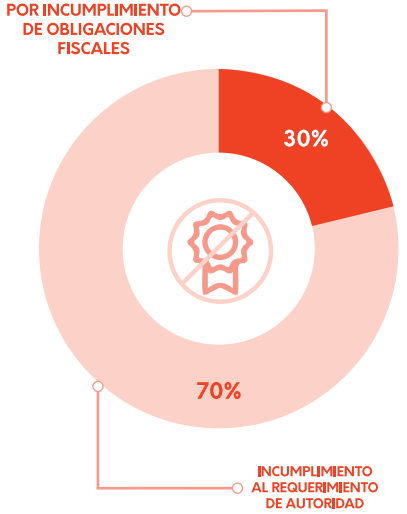
FORTALECIMIENTO DE LOS ACTOS DE FISCALIZACIÓN

El fortalecimiento de los actos de fiscalización constituye la segunda vertiente de la estrategia integral para el impulso de la autonomía fiscal, cuyas acciones están encaminadas al mejoramiento de los mecanismos de fiscalización y al cobro persuasivo. Con lo anterior, se coadyuva a la recuperación de recursos fiscales y a la ampliación de la base tributaria. Cabe mencionar que estas acciones únicamente se hacen efectivas para aquellos contribuyentes que omitan sus obligaciones, o bien, que incumplan con el pago en el plazo indicado.

Emisión de **requerimientos**

En el periodo que se informa, se emitió un total de 177 mil 614 requerimientos, de los cuales, 30 % corresponde a requerimientos por incumplimiento de obligaciones fiscales y 70 % por incumplimiento al requerimiento de autoridad (véanse la gráfica 5.10 y la tabla 5.7).

GRÁFICA 5.10
REQUERIMIENTOS, 2017



Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

TABLA 5.7
EMISIÓN DE REQUERIMIENTOS POR VIGILANCIA DE OBLIGACIONES

Concepto	Requerimientos Emitidos
Por Incumplimiento de obligaciones fiscales	53,404
Incumplimiento al requerimiento de Autoridad	124,210
Total	177,614

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración, 2017.

Adicionalmente, con la finalidad de recuperar adeudos fiscales, se practicaron 23 mil 848 actos, que comprenden 2 mil 420 embargos que representan 58 millones 672 mil pesos y la adjudicación de 149 bienes por un monto de 10 millones 839 mil pesos.

Acciones en coordinación con el Sistema de Administración Tributaria

La presente Administración sumó esfuerzos con el Gobierno federal mediante el Convenio Específico de Colaboración entre el Servicio de Administración Tributaria (SAT) y el Gobierno del Estado de Puebla para realizar el *Programa Afíliate 2017*, el cual se firmó el 15 de junio y tuvo como fin disminuir la informalidad.

En este marco, se realizó la visita a seis localidades del estado para incorporar y actualizar los registros fiscales referentes a las actividades económicas. De esta forma, se incentiva la transición hacia la formalidad económica (véase la tabla 5.8).

TABLA 5.8
PROGRAMA AFÍLIATE 2017

Municipio	Domicilios Fiscales	Contribuyentes
Amozoc	458	350
Huejotzingo	283	112
Puebla	8,668	8,734
San Andrés Cholula	487	160
San Martín Texmelucan	628	393
San Pedro Cholula	638	343
Total	11,162	10,092

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración, 2017.

Por otra parte, se dio continuidad al *Programa Operativo Anual* con el SAT, el cual ha asistido al proceso de fortalecimiento de los actos de fiscalización para combatir la evasión, la simulación de operaciones y la defraudación fiscal en el estado. Como resultado, se efectuaron 352 actos de ejemplaridad, entre los que destacan la verificación de domicilios y la cancelación de certificado de sello digital, así como la conclusión de 392 auditorías (véase la tabla 5.9).

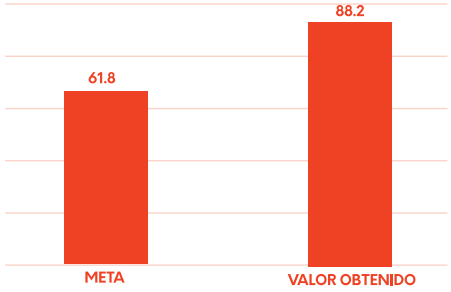
TABLA 5.9
ACCIONES DE EJEMPLARIDAR

Concepto	Acciones
Casos artículo 17-H del Código Fiscal de la Federación (cancelación de certificado de sello digital)	43
Casos artículo 69-B del CFF (publicación por simulación de operaciones)	7
Clausuras	20
Desconocimiento de domicilios (verificación de domicilio)	217
Delitos fiscales	13
Baja de padrones	16
Caídas recaudatorias	24
Evaluaciones a los contadores públicos registrados (CPR)	12
Total	**352**

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

En cuanto a la mejora continua de las prácticas en las áreas de eficiencia recaudatoria, eficacia operativa, ejemplaridad y cumplimiento normativo, Puebla superó la meta programada en el Indicador Valor Incentivo de la Entidad Federativa (VIE), pues obtuvo un puntaje de 88.2, superior al objetivo de 61.8 (véase la gráfica 5.11).

GRÁFICA 5.11
PUEBLA, INDICADOR VALOR INCENTIVO DE LA ENTIDAD FEDERATIVA (VIE)



Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Finanzas y Administración.

Acciones estatales en materia de fiscalización

Con respecto a los impuestos estatales, durante los meses de febrero a diciembre de 2017, el Gobierno del Estado llevó a cabo el *Programa Operativo Estatal de Fiscalización* como mecanismo de supervisión fiscal a través del cual se concluyeron 3 mil 522 actos y se realizó la corrección de mil 795 contribuyentes del ISERTP.

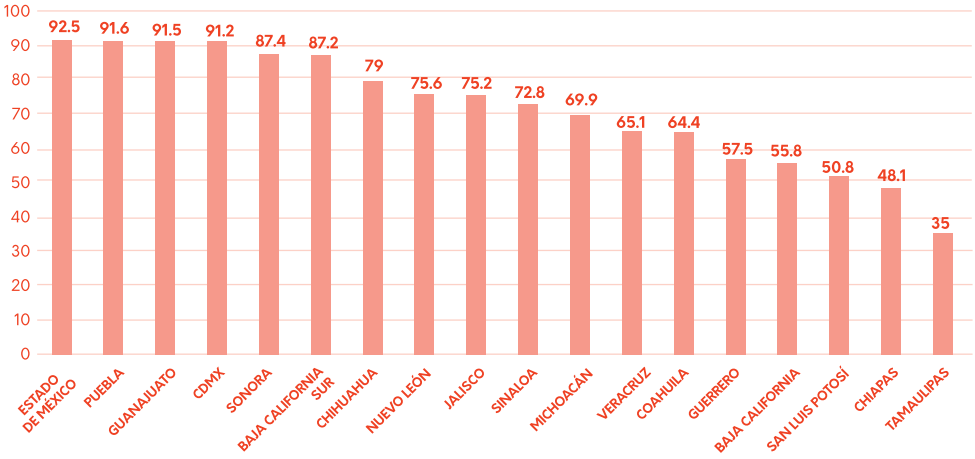
Adicionalmente, con la finalidad de contrarrestar el tránsito ilegal de mercancía en el territorio estatal, se realizaron 237 revisiones que permitieron retirar 4.4 toneladas de mercancía ilegal, con

valor comercial de 84 millones 703 mil pesos, con lo que se aumentó la presencia fiscalizadora del estado en materia de comercio exterior.

A este respecto, también se concluyeron 272 actos de 212 programados, a través de los cuales se realizaron visitas domiciliarias, revisiones de gabinete, verificación de mercancía de transporte y de vehículos de procedencia extranjera, lo anterior, en el marco del Programa Operativo Anual concertado con el SAT.

Esto ha contribuido al posicionamiento del estado en cuanto al liderazgo en el combate al contrabando, ya que obtuvo 91.6 puntos en el *Tablero de Alineación Estratégica en Materia de Comercio Exterior*. En consecuencia, Puebla se coloca en el segundo lugar a nivel nacional (véase la gráfica 5.12).

GRÁFICA 5.12
TABLERO DE ALINEACIÓN ESTRATÉGICA EN MATERIA DE COMERCIO EXTERIOR

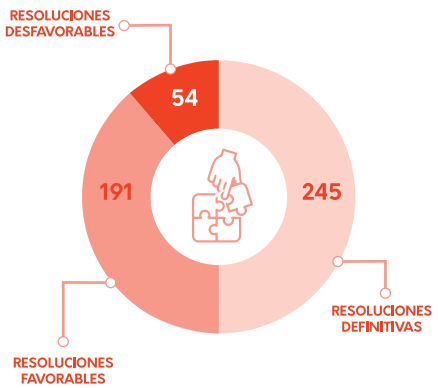


Fuente: Servicio de Administración Tributaria, 2017.

PROTECCIÓN DEL INTERÉS FISCAL

A través de la Procuraduría Fiscal, se contribuyó en el incremento de las expectativas recaudatorias, al obtener resultados favorables en los distintos medios de defensa en que intervino; en ese tenor, esta Administración registró 68 resoluciones firmes relativas a Recursos de Revocación Federales y obtuvo 177 resoluciones definitivas en materia de Amparo, sumando un total de 245 asuntos, de los cuales se obtuvo resolución firme a favor del Gobierno del Estado en 191 medios de defensa (véase gráfica 5.13).

GRÁFICA 5.13
RESOLUCIONES DEFINITIVAS



Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

Asimismo, el monto total controvertido en los citados medios de defensa que han adquirido firmeza, asciende a 135 millones 713 mil pesos, de los cuales es susceptible de recaudación la cantidad de 129 millones 801 mil pesos, correspondiendo 71 millones 782 mil pesos a resoluciones dictadas en Recursos de Revocación Federales y 58 millones 19 mil pesos a sentencias pronunciadas en Juicios de Amparo, lo que implica la posibilidad de incrementar los ingresos del Estado.

De igual forma, es importante destacar que durante esta Administración, se interpusieron Juicios de Amparo en los que se argumentó la inconstitucionalidad de diversos artículos de la Ley de Hacienda del Estado de Puebla, relativos al Impuesto Sobre Erogaciones por Remuneraciones al Trabajo Personal, así como la inconstitucionalidad de la Ley de Ingresos del Estado de Puebla para el Ejercicio Fiscal 2017. El resultado de la impugnación referida, arroja que el 94% de los juicios intentados, se han resuelto de manera favorable a los intereses del Gobierno del Estado, garantizándose con ello la recaudación efectiva del Impuesto Sobre Erogaciones por Remuneraciones al Trabajo Personal.

Con la finalidad de establecer estrategias colaborativas con dependencias y organismos federales que permitan distribuir de manera más equitativa la carga fiscal por delitos de contribuyentes omisos, se concretó un programa integral de trabajo con las Administraciones Desconcentradas Jurídicas "1" y "2", con sede en el Estado de Puebla, del Servicio de Administración Tributaria, que tiene por objeto mejorar la integración de solicitudes de asuntos penales, cuidando su procedencia y viabilidad bajo la experiencia del nuevo sistema penal acusatorio, buscando con ello disminuir el número de asuntos dictaminados como no procedentes, gestionando además en esta Administración una capacitación continua al personal de la Procuraduría Fiscal, involucrado en las labores de integración de los expedientes que en materia fiscal se dictaminan como asuntos penales y coadyuvando de manera directa en las audiencias correspondientes.

CUMPLIMIENTO A LAS **OBLIGACIONES FINANCIERAS**

El Gobierno del Estado de Puebla, en congruencia con su política de responsabilidad financiera, ha cumplido con el compromiso de no contratar deuda pública directa y ejercer un manejo responsable de los recursos públicos para atender sus compromisos financieros. De esta forma, se coadyuva a la consolidación de las finanzas públicas sanas. En atención a este rubro, entre febrero y diciembre del año que se informa, se destinaron 99 millones 166 mil pesos al pago de capital, y 481 millones 150 mil pesos al pago de intereses, lo que representa un total de 580 millones 315 mil pesos.

Al inicio de la administración, el saldo total de la deuda pública del estado ascendía a 8 mil 222 millones 196 mil pesos; no obstante, debido al cumplimiento en tiempo y forma de las obligaciones, al 31 de diciembre de 2017, se ha logrado una disminución nominal de 2.8 % y de 8.8 % en términos reales.

Actualmente, la deuda pública se compone por 5 mil 414 millones 757 mil pesos de deuda directa, mil 790 millones 454 mil pesos de deuda contingente o avalada del Gobierno del Estado, y 783 millones 284 mil pesos de deuda sin aval ni garantía estatal (véase la tabla 5.10).

TABLA 5.10
COMPORTAMIENTO POR TIPO DE DEUDA (MILES DE PESOS)

Tipo de deuda		Saldo de la deuda al 31-dic-2016	Saldo de la deuda al 31-ene-2017	Saldo de la deuda al 31-dic-2017	Diferencia 31-ene-2017 vs 31-dic-2017		
					Total	Porcentaje	
						Nominal	Real5/
Deuda Total		8,255,131.1	8,222,195.5	7,988,493.8	-233,701.7	-2.8	-8.8
Deuda Directa1/		5,522,330.8	5,513,922.4	5,414,756.6	-99,165.8	-1.8	-7.8
	Interacciones	297,222.3	296,114.2	283,168.2	-12,946.0	-4.4	-10.3
	BBVA Bancomer	5,225,108.5	5,217,808.2	5,131,588.4	-86,219.8	-1.7	-7.7
Deuda Contingente		1,925,720.6	1,910,290.1	1,790,453.7	-119,836.4	-6.3	-12.0
	Sistemas Operadores	-	-	-	-	0.0	0.0
	SOAPAP 2/	1,803,593.9	1,796,144.6	1,718,535.9	-77,608.7	-4.3	-10.2
	CCP 3/	113,013.7	109,589.0	71,917.8	-37,671.2	-34.4	-38.4
	FPRTAQ 4/	9,113.0	4,556.5	-	-4,556.5	-100.0	-100.0
Deuda No Avalada		807,079.7	797,983.0	783,283.5	-14,699.5	-1.8	-7.9
	Sistemas Operadores	1,400.0	1,333.3	600.0	-733.3	-55.0	-57.8
	Municipios	315,645.3	311,244.1	189,892.8	-121,351.3	-39.0	-42.7
	Municipio de Puebla	490,034.4	485,405.6	592,790.7	107,385.1	22.1	14.6

1/El 26 de diciembre de 2014, BBVA Bancomer y Banco Interacciones notificaron al Estado de Puebla que a través de un Contrato de Cesión y su Convenio Modificatorio celebrados el 10 y 18 de diciembre de 2014, Banco Interacciones realizó la Cesión a favor de BBVA Bancomer, de los derechos y obligaciones de la Porción A del Contrato de Crédito, cuyo saldo a la fecha de formalización fue de 2 mil 900 millones 191 mil pesos. Esta operación no genera al Gobierno del Estado de Puebla obligaciones adicionales a las originalmente pactadas.
2/Sistema Operador de los Servicios de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Puebla.
3/Carreteras de Cuota Puebla.
4/Fideicomiso Público de la Reserva Territorial Atlixcáyotl-Quetzalcóatl.
5/Inflación 6.56%, Encuesta sobre las Expectativas de los Especialistas en Economía del Sector Privado.
FUENTE: Secretaría de Finanzas y Administración.

Ante la necesidad del buen manejo de los recursos públicos, se advirtió el deterioro en las finanzas públicas de algunas entidades federativas y municipios, como consecuencia de un creciente endeudamiento. Debido a lo anterior, el Ejecutivo Federal impulsó la creación de un mecanismo para la construcción de finanzas locales sostenibles, que se materializó en la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y Municipios.

La ley, además de promover la sostenibilidad de las finanzas públicas, establece reglas de disciplina financiera, el uso responsable de la deuda pública y el fortalecimiento de la rendición de cuentas y la transparencia, a través de cinco componentes: las Reglas de Disciplina Hacendaria y Financiera, el Sistema de Alertas, la Contratación de Deuda y Obligaciones, la Deuda Estatal Garantizada y el Registro Público Único (véase el esquema 5.5).

ESQUEMA 5.5
COMPONENTES DE LA LEY DE DISCIPLINA FINANCIERA

01 **Reglas de Disciplina Hacendaria y Financiera:** Incentivan finanzas públicas sanas en gobiernos estatales y municipales mediante principios de responsabilidad hacendaria.

02 **Sistemas de Alertas:** Obliga a cumplir convenios de responsabilidad hacendaria y alerta sobre cualquier riesgo ante endeudamiento de los gobiernos de las entidades federativas y municipios.

03 **Contratación de deuda y obligaciones:** Mejorar las condiciones crediticias, es decir contratar al menor costo financiero y de manera transparente.

04 **Deuda Estatal Garantizada:** El gobierno federal dará su aval para que los estados y municipios accedan a un financiamiento más barato.

05 **Registro Público Único:** Inscribe y transparenta los financiamientos y obligaciones.

Fuente: Elaboración propia con datos del Centro de Estudios de las Finanzas Públicas.

Particularmente, el *Sistema de Alertas* mide el nivel de endeudamiento que los entes públicos tienen contratados (financiamientos y obligaciones), así como su inscripción al Registro Público Único. Dicho sistema establece tres indicadores de corto plazo y de largo plazo para realizar su medición: Deuda Pública y Obligaciones sobre Ingresos de Libre Disposición; Servicio de la Deuda y de Obligaciones sobre Ingresos de Libre Disposición, y Obligaciones a Corto Plazo y Proveedores y Contratistas sobre Ingresos Totales.

Al 30 de septiembre de 2017, de acuerdo con la información divulgada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), el estado de Puebla presenta un nivel de endeudamiento sostenible en la clasificación de semáforo verde en los tres indicadores que conforman la medición (véase la tabla 5.11).

TABLA 5.11
RESULTADO DEL SISTEMA DE ALERTAS DE LAS ENTIDADES FEDERATIVAS
MEDICIÓN DEL TERCER TRIMESTRE, 2017

Entidad Federativa	Resultado del Sistema de Alertas	Indicador 1: Deuda Pública y Obligaciones sobre Ingresos de Libre Disposición (DyO/ IDL)		Indicador 2: Servicio de la Deuda y de Obligaciones sobre Ingresos de Libre Disposición (SD y PI/ IDL)		Indicador 3: Obligaciones a Corto Plazo y Proveedores y Contratistas sobre Ingresos Totales (OCP y PC/ IT)	
Aguascalientes	●	31.3%	●	3.3%	●	0.5%	●
Baja California	●	71.6%	●	12.2%	●	6.1%	●
Baja California Sur	●	38.7%	●	3.3%	●	6.4%	●
Campeche	●	19.5%	●	2.2%	●	0.5%	●
Coahuila	●	189.7%	●	17.0%	●	5.8%	●
Colima	●	57.9%	●	6.8%	●	6.5%	●
Chiapas	●	78.0%	●	6.6%	●	3.0%	●
Chihuahua	●	183.1%	●	15.9%	●	2.5%	●
Ciudad de México	●	53.8%	●	5.3%	●	6.3%	●
Durango	●	71.6%	●	8.3%	●	2.1%	●
Guanajuato	●	25.6%	●	4.5%	●	3.7%	●
Guerrero	●	13.2%	●	3.1%	●	2.2%	●
Hidalgo	●	40.2%	●	4.8%	●	5.7%	●
Jalisco	●	44.8%	●	4.4%	●	1.7%	●
México	●	48.6%	●	4.2%	●	0.2%	●
Michoacán	●	104.8%	●	11.6%	●	11.7%	●
Morelos	●	54.5%	●	7.4%	●	6.4%	●
Nayarit	●	66.2%	●	7.8%	●	2.8%	●
Nuevo León	●	112.4%	●	11.1%	●	5.7%	●
Oaxaca	●	81.1%	●	10.9%	●	11.3%	●
Puebla	●	44.3%	●	6.1%	●	3.1%	●
Querétaro	●	17.7%	●	2.3%	●	0.3%	●
Quintana Roo	●	161.5%	●	16.0%	●	5.0%	●
San Luis Potosí	●	29.8%	●	4.1%	●	7.8%	●
Sinaloa	●	30.5%	●	3.4%	●	1.9%	●
Sonora	●	104.7%	●	13.6%	●	6.6%	●
Tabasco	●	30.3%	●	3.0%	●	4.9%	●
Tamaulipas	●	59.3%	●	6.9%	●	3.5%	●
Veracruz	●	98.9%	●	13.2%	●	2.9%	●
Yucatán	●	34.6%	●	3.7%	●	6.1%	●
Zacatecas	●	79.4%	●	9.1%	●	4.3%	●

Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Notas:
1. Tlaxcala no es objeto de la medición del Sistema de Alertas, toda vez que no cuenta con financiamientos y obligaciones inscritos en el Registro Público Único.
2. Las cifras utilizadas para el cálculo tomaron en consideración la información y la documentación proporcionada por las entidades federativas, la información contable publicada por las propias entidades federativas conforme a los formatos a que hace referencia la Ley; así como la información disponible en el Registro Público Único, a cargo de la Secretaría. La validez, la veracidad y la exactitud de la misma, es responsabilidad de cada una de las entidades federativas.

CUMPLIMIENTO Y DIFUSIÓN DE LAS DISPOSICIONES EXISTENTES

El Gobierno del Estado gestionó ante la SHCP la asignación de 420 mil pesos del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2017 (PEF 2017); esto con el fin de mantenerse a la vanguardia en el cumplimiento y la difusión de las disposiciones existentes, particularmente las referentes a la armonización contable.

Así, los recursos obtenidos se invirtieron en el diseño de un plan de trabajo, formulado por la Secretaría de Finanzas y Administración, en coordinación con el Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas (Indetec), que se enfoca en capacitar y profesionalizar, en materia de armonización contable, a los servidores públicos de los municipios del estado, de acuerdo con los preceptos establecidos en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y las disposiciones del Consejo Nacional de Armonización Contable.

Con este plan de trabajo se coordinaron las acciones para que la Secretaría de Finanzas y Administración, en conjunto con el Indetec, apoyaran a los Gobiernos locales en el robustecimiento de sus andamiajes institucionales para garantizar la correcta armonización contable. De esta forma, se impartió una serie de cursos y talleres en la materia:

- *Elaboración de estados financieros e integración de la cuenta pública*. Su objetivo es analizar la construcción de estados financieros y presupuestarios, así como su integración para la rendición de la cuenta pública. Se registró una asistencia de 189 servidoras y servidores públicos.
- *Cumplimiento de obligaciones en materia de transparencia y llenado de formatos*. El propósito es el reconocimiento del concepto y de la finalidad de la transparencia y la distinción de las obligaciones derivadas de los ordenamientos que atienden la materia, particularmente la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública

del Estado de Puebla, la Ley General de Contabilidad Gubernamental y la Ley de Disciplina Financiera y de las Entidades Federativas y los Municipios. Otro objetivo es la identificación de los formatos en los cuales se difunden la información de transparencia y las sanciones que implica el incumplimiento de las obligaciones relacionadas. A este curso asistieron 216 servidoras y servidores públicos.

- *Ley de Disciplina Financiera: Elaboración y Presentación de la Información e Implicaciones para los Entes Públicos Locales*. Tuvo como objetivo identificar las obligaciones que impone este ordenamiento a las entidades federativas y municipios para el manejo sostenible de sus finanzas públicas, los plazos para su cumplimiento y la forma de llenar los formatos con la información financiera correspondiente. De este modo, se registró la participación de 169 servidoras y servidores públicos.

Gracias a esta iniciativa, se capacitaron 574 funcionarios públicos de 110 municipios, sin afectar a sus haciendas locales, para la adecuada armonización contable, la generación de información financiera y para la integración de las cuentas públicas, en un esquema de participación e interacción directa con los especialistas de Indetec (véase la tabla 5.12).

TABLA 5.12
CAPACITACIÓN EN MATERIA DE DISPOSICIONES EXISTENTES PARA LOS MUNICIPIOS

Región	Número de municipios participantes	Sede
Angelópolis	23	Acajete
Mixteca	17	Chiautla
Nororiental	12	Hueytamalco
Sierra Norte	17	Francisco Z. Mena
Tehuacán y Sierra Negra	18	Tehuacán
Valle de Atlixco y Matamoros	12	Izúcar de Matamoros
Valle de Serdán	11	Chichiquila

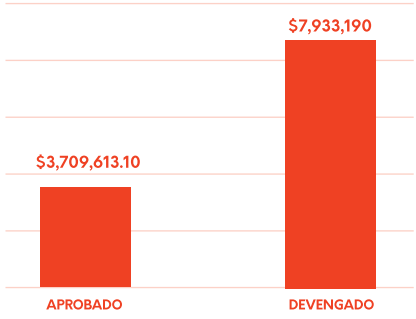
Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Finanzas y Administración.

TRADUCIENDO LOS **RECURSOS PÚBLICOS EN INVERSIÓN** PRODUCTIVA

Para el Gobierno del Estado resulta fundamental que el ejercicio de los recursos públicos se traduzca en la generación de beneficio social por medio de la inversión pública productiva, la cual representa, de acuerdo a la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, todas aquellas acciones de construcción, mejoramiento, rehabilitación y reposición de bienes de dominio público, la adquisición de equipamiento para dichos bienes y la adquisición de bienes para la prestación de un servicio público.

Por ello, en la presente Administración se devengaron recursos por la cantidad de 7 mil 933 millones 190 mil pesos, cifra que representa un incremento de 114 % con respecto a lo aprobado en el Presupuesto de Egresos para el ejercicio fiscal 2017 (véase la gráfica 5.14).

GRÁFICA 5.14
PRESUPUESTO ASIGNADO A LA INVERSIÓN PÚBLICA, EJERCICIO 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Finanzas y Administración.

Nota: En términos de la Ley General de Contabilidad Gubernamental y de la Armonización Contable que esta significa, la cifras que se reportan corresponden a recursos devengados registrados contablemente en la Secretaría de Finanzas y Administración del 1 de febrero al 31 de diciembre del 2017, sin menoscabo del avance físico de los trabajos que las obras, programas y/o acciones a cargo de las instancias ejecutoras presenten.

Cabe destacar que, en el estado de Puebla, los recursos destinados para la inversión pública productiva, se asignaron bajo la premisa de promover el uso eficiente y eficaz de éstos en estricto apego a los objetivos, las estrategias y las metas establecidas en el Plan Estatal de Desarrollo. Con ello, se han promovido acciones en beneficio de la población.

En este sentido, la estructuración y la asignación anual parten de un proceso de planeación, a través del cual se genera una cartera de inversión pública, como instrumento que permite al Gobierno direccionar los recursos públicos a los programas y proyectos de inversión que sean susceptibles de realizarse, tomando en cuenta las necesidades de inversión a corto, mediano y largo plazo.

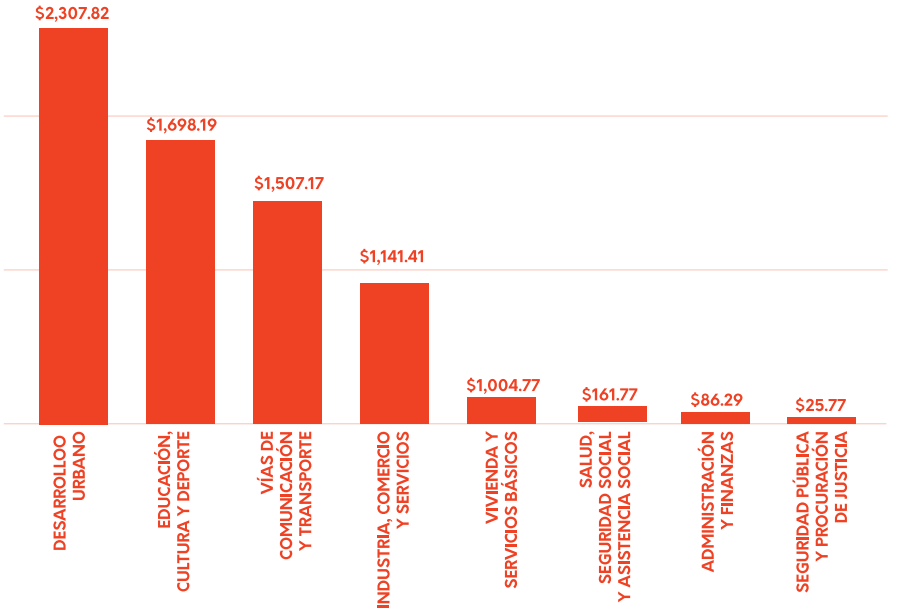
Lo anterior derivó en la ejecución de 2 mil 30 programas, obras y/o acciones perteneciente a ocho sectores, entre los que destacan tres rubros que concentran 69 % del total de la inversión pública productiva: desarrollo urbano; educación, cultura y deporte; y vías de comunicación y transporte (véanse la tabla 5.13 y las gráficas 5.15 y 5.16).

TABLA 5.13
DISTRIBUCIÓN DE LA INVERSIÓN PÚBLICA PRODUCTIVA EN EL ESTADO DE PUEBLA, 2017

Sector	Monto devengado (MDP)	Número de obras y/o programas	Programas / obras más importantes
Administración y finanzas	86,285	27	1. Rehabilitación y remodelación de diferentes inmuebles del DIF Estatal en el municipio de San Andrés Cholula. 2. Rehabilitación de oficinas del DIF Municipal y Unidad Básica de Rehabilitación (UBR) en Vicente Guerrero.
Desarrollo urbano	2,307,824	746	1. Modernización del Boulevard Forjadores de Puebla. 2. Construcción del Parque del Cerro de Amalucan. 3. Mejoramiento en la Avenida Juárez del Boulevard Atlixco a la calle 23 Sur.
Educación, cultura y deporte	1,698,192	826	1. Programa Mejoramiento de Sanitarios en Escuelas Públicas del estado de Puebla. 2.Reconstrucción del Centro Escolar Presidente Lázaro Cárdenas en Izúcar de Matamoros. 3. Construcción de diversas unidades deportivas en municipios del estado de Puebla.
Industria, comercio y servicios	1,141,413	53	1. Segunda Etapa de la Central de Abastos en Chalchicomula de Sesma. 2. Construcción de techado de la explanada del Mercado 5 de Mayo en el municipio de Huauchinango.
Salud, seguridad social y asistencia social	161,767	17	1. Mejoramiento del Hospital de la Mujer. 2. Ampliación de la Unidad de Cuidados Intensivos Neonatales (UCIN). 3. Construcción de las Casas de Jóvenes en Progreso en los municipios de Amozoc, San Andrés Cholula, Tlatlauquitepec, Vicente Guerrero y Zacatlán.
Seguridad pública y procuración de justicia	25,771	9	1.Construcción y rehabilitación de módulos de seguridad en Acajete.
Vías de comunicación y transporte	1,507,167	153	1. Construcción del Libramiento Arco Sur en el Municipio de Teziutlán. 2. Rehabilitación y modernización de carriles centrales de la Autopista México-Puebla.
Vivienda y servicios básicos	1,004,771	199	1. Programa de captadores de agua pluvial. 2. Construcción del sistema múltiple de agua potable en el municipio de Olintla.

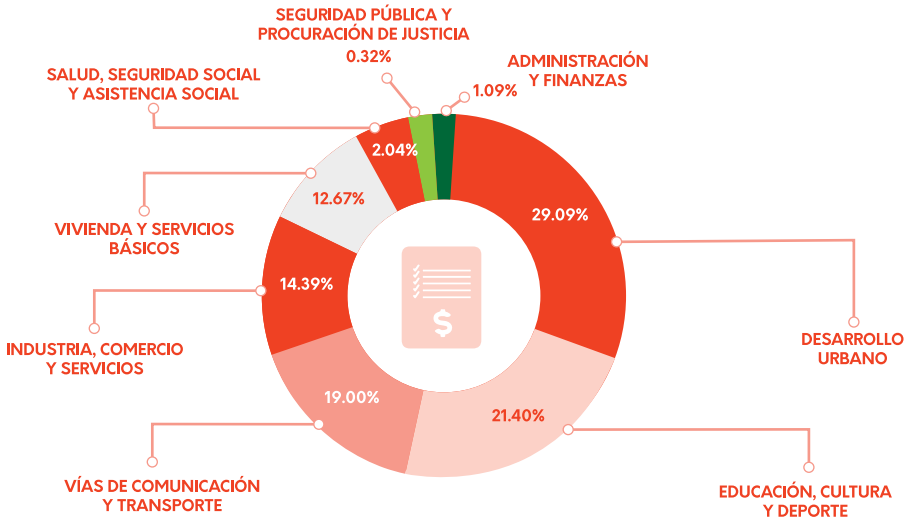
Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Finanzas y Administración.

GRÁFICA 5.15
INVERSIÓN PÚBLICA DEVENGADA POR SECTOR, CIFRAS EN MILLONES DE PESOS



Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

GRÁFICA 5.16
INVERSIÓN PÚBLICA POR SECTOR, CIFRAS EN PORCENTAJE



Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

PERSPECTIVAS SOBRE LA **CALIDAD CREDITICIA** DEL ESTADO DE PUEBLA

De acuerdo con Fitch Ratings, la calificación a la calidad crediticia son opiniones que reflejan las expectativas sobre el comportamiento crediticio en una gama de escenarios. Este proceso incorpora información sobre los antecedentes, los pronósticos y los reportes de riesgo. De igual forma considera las condiciones macroeconómicas, los eventos de mercado y otros factores que las calificadoras consideren relevantes.

En general, las metodologías toman en cuenta los siguientes factores:

- *El marco institucional*. Se refiere al entorno en el que opera un Gobierno y comprende el marco legal y el regulatorio.
- *Deuda y otros pasivos de largo plazo*. Se refiere al grado y a la naturaleza de los pasivos. Evalúa las perspectivas a futuro en las que se pone el énfasis en la flexibilidad y la capacidad de pago. Toma en cuenta los pasivos contingentes y los relacionados con pensiones, así como la liquidez con la que cuente el Gobierno.
- *Economía*. Considera los principales motores económicos, el empleo, la renta, la riqueza, los factores demográficos y la carga impositiva.
- *Finanzas*. Evalúa la situación fiscal del Gobierno y considera los ingresos, los gastos, las tendencias en los ingresos y en los gastos operacionales, la existencia de superávit o los niveles de reserva.
- *Gestión y administración*. Se refiere a las prácticas y a las acciones en materia de gestión. Considera las políticas institucionales, las presupuestarias, el entorno político, las limitaciones en los ingresos y en los gastos, así como los informes financieros y contables.

Con la finalidad de certificar el actuar gubernamental, el Gobierno del Estado de Puebla contrató a dos de las mejores calificadoras con mayor importancia, tanto en México como a nivel internacional: Moody's de México y Fitch Ratings. Ambas evaluaron el comportamiento de la deuda del estado de Puebla, y concluyeron lo siguiente:

Fitch Ratings	Moody's
	▸ El estado de Puebla está calificado cerca de la parte superior del rango de calificaciones para los estados Mexicanos.
▸ Nivel bajo de endeudamiento a largo plazo.	▸ Moody's asigna una baja probabilidad de que el Gobierno federal tome acciones para prevenir un incumplimiento por parte del estado de Puebla.
▸ Fuerte sostenibilidad de la deuda.	
▸ Balances financieros superavitarios.	▸ La entidad ha ajustado sus gastos, principalmente en infraestructura, a sus ingresos disponibles.
▸ Fortaleza recaudatoria elevada.	▸ La contención del gasto operativo ha permitido al estado de Puebla incrementar el gasto en infraestructura.
▸ Suficiencia financiera en el corto plazo del sistema de pensiones.	
▸ Buenas prácticas de gestión administrativa.	▸ Como reflejo del comportamiento, tanto del ingreso como de la contención del gasto, el estado de Puebla registró un superávit financiero consolidado de 1.3 % de los ingresos totales en el ejercicio 2016.
▸ Crecimiento del empleo por arriba del promedio nacional y sede de inversión extranjera directa importante.	
	▸ El estado de Puebla presenta sólidos factores de administración y gobierno interno, en los que se incluyen prudentes prácticas para el desarrollo presupuestal y un enfoque conservador respecto al financiamiento de deuda.
	▸ La información financiera se presenta en forma integral, oportuna y transparente, e incluyen los estados financieros auditados.

Fuente: Elaboración propia con datos de Fitch Ratings y Moody´s de México.

Así, bajo las opiniones emitidas, ambas agencias ratificaron las calificaciones para el estado de Puebla: Aa3.mx y AA-(mex), respectivamente, con lo que la entidad se mantuvo por quinto año consecutivo en la posición del cuarto estado mejor calificado (véase la tabla 5.14).

TABLA 5.14
AGENCIAS CALIFICADORAS Y RESULTADOS NACIONALES, 2017

MOODY'S

Moody´s de México		
Emisión	**Calificación**	**Perspectiva**
Ciudad de México	Aaa.mx	Negativa
Guanajuato	Aa1.mx	Negativa
Querétaro	Aa1.mx	Negativa
Puebla	Aa3.mx	Negativa
Tlaxcala	Aa3.mx	Negativa
México	A1.mx	Negativa
Durango	A1.mx	Negativa
Sinaloa	A1.mx	Negativa
Tabasco	A1.mx	Negativa
Tamaulipas	A1.mx	Negativa
Chiapas	A2.mx	Negativa
Baja California	A2.mx	Negativa
Guerrero	A2.mx	Negativa
Hidalgo	A2.mx	Negativa
Jalisco	A2.mx	Negativa
Nuevo León	A2.mx	Negativa
Oaxaca	A3.mx	Negativa
Sonora	A3.mx	Negativa
Nayarit	A3.mx	Negativa
Zacatecas	A3.mx	Negativa
Veracruz	A3.mx	Negativa

Fuente: Moody´s de México.

Fitch Ratings

Fitch Ratings		
Emisión	**Calificación**	**Perspectiva**
Ciudad de México	AAA(mex)	Estable
Aguascalientes	AA+(mex)	Estable
Guanajuato	AA+(mex)	Estable
Puebla	AA-(mex)	Estable
Campeche	A+(mex)	Estable
México	A+(mex)	Estable
Sinaloa	A+(mex)	Estable
Tabasco	A+(mex)	Estable
Baja California	A+(mex)	Negativa
Baja California Sur	A(mex)	Positiva
Jalisco	A(mex)	Positiva
Hidalgo	A(mex)	Estable
San Luis Potosí	A(mex)	Estable
Tamaulipas	A(mex)	Estable
Yucatán	A(mex)	Estable
Chiapas	A(mex)	Negativa
Morelos	A(mex)	Negativa
Nuevo León	A-(mex)	Positiva
Durango	A-(mex)	Estable
Guerrero	A-(mex)	Estable
Sonora	A-(mex)	Estable
Oaxaca	A-(mex)	Negativa
Chihuahua	BBB+(mex)	Estable
Coahuila	BBB+(mex)	Estable
Zacatecas	BBB+(mex)	Estable
Nayarit	BBB(mex)	Estable
Colima	BBB-(mex)	Estable
Michoacán	BBB-(mex)	Estable

Fuente: Fitch Ratings.

GESTIÓN DEL RIESGO DE **DESASTRES NATURALES**

Ante el aumento constante de las pérdidas ocasionadas por catástrofes naturales, principalmente el Banco Mundial y la Organización de las Naciones Unidas, entre otros, han desarrollado políticas de mitigación de riesgo. De acuerdo con el primero, los riesgos se pueden reducir con el fortalecimiento de la resiliencia en cinco áreas básicas: identificación de riesgos, reducción de los riesgos, preparación, protección financiera y reconstrucción.

En este sentido, por parte de los Gobiernos subnacionales se requiere la inversión en instrumentos que ayuden no solo a proteger vidas, medios de sustento e incluso salvaguardar el crecimiento de diversos sectores, sino que, además, ayuden a tener elementos que aporten condiciones para que, ante una catástrofe, un determinado territorio tenga la capacidad de adaptarse a los efectos, absorberlos y recuperarse.

En este contexto, el Gobierno del Estado invirtió recursos por un monto de 18 millones 335 mil dólares estadounidenses, equivalentes a 358 millones 735 mil pesos, en la contratación de la póliza del *Seguro contra Desastres Naturales* para la protección de las viviendas de la población de bajos recursos y la infraestructura carretera, hidráulica y urbana de carácter estatal y municipal, así como la cobertura por muerte accidental. Asimismo, se realizó una aportación estatal de 39 millones 367 mil pesos para la adquisición, en conjunto con el Gobierno federal, del *Seguro Agropecuario Catastrófico*, cuyo monto total ascendió a 280 millones 849 mil pesos.

Los instrumentos antes mencionados permitieron que el Gobierno atendiera durante el año que se informa, las declaratorias de desastre natural emitidas en el marco del Fondo de Desastres Naturales, por la Secretaría de Gobernación Federal, realizadas a partir de la llegada del huracán Franklin, el 9 de agosto de 2017, que incluyó 38 municipios de la entidad; del huracán Katia, el 9 de septiembre de 2017, que consideró 15 municipios del estado; y por el sismo de magnitud 7.1, ocurrido el 19 de septiembre de 2017, que afectó 112 municipios.

La atención a los fenómenos antes mencionados implicó una inversión de más de 4 mil millones de pesos. (véase la tabla 5.15).

TABLA 5.15
CONTINGENCIAS ENFRENTADAS Y RECURSOS ASIGNADOS, 2017

Contingencia	Tipo de Infraestrcutura Afectada	Número de municipios en declaratoria	Monto Invertido (mdp)	Origen del Recurso
Huracán Franklin y Katia	Agropecuaria	38/15	19.3	Estatal y Federal
Huracán Katia	Educativa y Vivienda	15	7.2	Estatal y Federal
Sismo 7.1	Vivienda Carreteras Infraestrcutura Hidráulica Educativa Urbana	112	4,150.4	Estatal y Federal

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

Cabe destacar que a través de este seguro, de manera inmediata se otorgó ayuda a los deudos de las 46 personas que perdieron la vida a consecuencia del sismo del 19 de septiembre, en los municipios de Atlixco, Atzala, Epatlán, Huejotzingo, Jolalpan, Piaxtla, Puebla, Chiautzingo, Izúcar de Matamoros y Tlapanalá que suman un monto de 4 millones 138 mil pesos.

34 PROGRAMA
PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN ESTRATÉGICA

OBJETIVO

Consolidar la modernización de la administración pública estatal hacia una Gestión para Resultados que permita crear de valor público.

ESTRATEGIA

Robustecer el modelo de programación y evaluación con base en resultados, mediante la armonización de los procesos, de acuerdo con lo establecido en el Plan Estatal de Desarrollo.

La planeación y la evaluación estratégicas son tecnologías de gobierno que contravienen a la improvisación y dotan de eficiencia y eficacia a las acciones que la autoridad emprende en pro del beneficio social. Lo anterior, además de suponer un adecuado manejo de los recursos públicos, se acompaña por una selección racional de los asuntos que requieren atención gubernamental —de orden público— y los elementos susceptibles de ocupación para ello, así como de los mecanismos institucionales que, en apego a la legalidad, determinan la búsqueda de resultados tangibles, medibles y comprobables.

A partir de la planeación estratégica, la intervención del Gobierno, respecto a una situación de índole pública, se determina en función de un horizonte de tiempo en el que se permite construir modelos racionales de actuación anticipada a los cambios propios del entorno, no como una suerte de futuro, sino como la identificación y la organización de las variables que, presentes en el contexto, pueden condicionar el éxito de las políticas de gobierno encaminadas al bienestar común de la población.

De esta manera, se determina lo que se quiere, cómo lograrlo, qué mecanismo utilizar, cómo estructurar los resultados, y cómo definir los medios para dar seguimiento, controlar y evaluar las acciones emprendidas.

Además, el quehacer gubernamental, orientado por la planeación estratégica, incorpora a los actores de sectores social, privado y académico en la identificación de problemáticas y el diseño de alternativas de solución, pues los elementos para el reconocimiento del entorno se generan por medio del consenso y, a partir de ello, se posibilita la elaboración, la definición y el control de la ejecución del presupuesto público, con el fin de atender las principales necesidades y demandas sociales.

Esta forma racional de actuar ha demostrado ser efectiva para que el Gobierno y los ciudadanos, en el marco de la nueva gestión pública y bajo el cobijo de la gobernanza, conformen una relación asociativa, de corresponsabilidad y de cocreación, en la cual:

- La ciudadanía adquiere un papel preponderante y activo en la gestión de su espacio, comprometiéndose con el Gobierno en el diseño y en la aplicación de las acciones que, a través de un manejo responsable de los recursos, atiende las demandas sociales.
- El Gobierno reconoce el papel activo y determinante de los ciudadanos en la atención de sus espacios, por lo que se posibilita la creación de propuestas sobre las diversas alternativas que pueden ser susceptibles de financiamiento y ejecución.

La planeación, acompañada de la evaluación, ofrece un referente para emprender acciones de programación, presupuestación, ejercicio, seguimiento, orden y control para el actuar responsable del Gobierno, mismo que se encamina a obtener resultados en el marco de la participación, corresponsabilidad y cocreación con la ciudadanía, al amparo del uso responsable del presupuesto. Es, pues, una tarea encauzada al fortalecimiento institucional a través de un sistema de reconocimiento, formulación, seguimiento y control del ejercicio del presupuesto dirigido a la atención de las prioridades sociales, con el compromiso de obtener resultados tangibles.

Por lo tanto, emprender esfuerzos institucionales, con el fin de conformar una Administración Pública que se desempeñe con base en resultados, atiende la limitantes del Gobierno, en el que la urgencia era un sello característico de la administración; lo que ayudó para acuñar modelos burocráticos en los cuales el ejercicio de los recursos se efectuaba sin apego a la consecución de objetivos y bajo el amparo de la inmediatez para concretar actividades de corto plazo.

Atender esto requirió consideraciones básicas de actuación inmediata que, en conjunto, permitirían acceder a una administración responsable para el pautado de actividades encaminadas a la consecución de objetivos. Se destacan, entre ellas, el reconocimiento y la alineación de la agenda pública respecto a la gubernamental; la definición precisa de problemas con soporte en las causas antes que en las consecuencias; el armado de soluciones considerando los medios disponibles para su ejecución; y, ante todo, el reconocimiento de la limitante de recursos públicos ante la diversidad y la complejidad de las demandas sociales que, en muchos casos, escapan de las posibilidades institucionales.

Con ello, el énfasis en la acción del Gobierno se estableció en su capacidad para conjuntar intereses comunes ante el sinfín de demandas sociales, y así establecer vínculos colaborativos en los que la suma de voluntades garantice más beneficios y potencialice los efectos planeados, pero, ante todo, que permita conformar un escenario adecuado para el compromiso con la obtención de resultados.

A partir de la convocatoria para abandonar la actuación bajo la inercia burocrática de justificación irracional en el ejercicio del gasto público, los Gobiernos dieron apertura a su aparato administrativo para afrontar, de manera organizada, los problemas que generan complejidad en la dotación de bienes y servicios con calidad para la población.

Para ello, actuar con base en resultados resultó un parámetro institucional mediante el que se adoptan principios metodológicos para organizar la

función administrativa, con el fin específico de utilizar racionalmente los recursos públicos y atacar las causas que generan los problemas sociales, sin que esto requiera la creación de instituciones o el incremento de la burocracia, sino la distribución adecuada de las responsabilidades de los actores involucrados para que generen compromisos medibles y verificables.

Evaluar las acciones del Gobierno y los resultados en beneficio de la población, a partir de la óptica de la actuación con base en resultados, es una herramienta que permite mejorar el quehacer gubernamental y garantizar la calidad de los resultados que se obtienen en el marco de transparencia, el cual coadyuva a la efectiva rendición de cuentas.

GESTIÓN PARA OBTENER RESULTADOS

La organización, el orden y el control de las acciones del Gobierno se traducen en la administración responsable de los recursos públicos, que se ejecutan bajo los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia, honradez y con miras a la obtención de resultados positivos para el bienestar de las familias.

La asignación y el ejercicio de los recursos públicos, encaminados a la consecución de los objetivos planteados en el inicio de la gestión, deben responder a criterios de evaluación que permitan comparar los resultados y la cantidad asignada para ello, a efecto de que las acciones gubernamentales gocen de calidad en la atención a las necesidades de la población.

Trabajar bajo una lógica organizacional dirigida a la obtención de resultados, y no de ponderar los procesos, permite también guardar congruencia entre los deseos, la realidad y los medios, con la finalidad de conformar una Administración Pública de corte gerencial en la que se considere, de manera primordial, el apego al marco jurídico y normativo como la base para el desarrollo de actividades y para la alineación de los principios de actuación del Gobierno, que justifiquen los esfuerzos realizados en el logro de los resultados, así como su sometimiento a mediciones que den a conocer la magnitud y el impacto logrados.

Así, la metodología del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) son herramientas fundamentales para el Gobierno, pues con su uso se establecen de manera clara los objetivos y los resultados que se desean obtener, así como los aparatos —técnicos y monetarios— necesarios para lograrlos. La adopción del PbR-SED, además de la implícita obligación, demuestra convicción de responsabilidad y honestidad de los Gobiernos para con los ciudadanos, y evidencia que su funcionamiento no es inercial, sino racional y estructurado.

Sin lugar a duda, uno de los logros más importantes para la entidad ha sido la consolidación de la gestión para obtener resultados, en la que cabe destacar que Puebla forma parte de la vanguardia a nivel nacional. En este sentido, resalta que, por primera vez, la hoja de ruta del Gobierno, es decir, el Plan Estatal de Desarrollo, contiene una estructura metodológica consistente e innovadora, sustentada en el modelo de Presupuesto basado en Resultados (PbR) y en el marco lógico; lo que ha sentado las bases para el armado programático y la asignación presupuestal para llevar a cabo el monitoreo de las acciones emprendidas por la Administración en sus fases de programación, presupuestación, ejecución, seguimiento y control, a través del *Sistema de Evaluación del Desempeño*. Específicamente, en materia de programación y presupuestación, se ha dado continuidad a la estrategia para la administración de los recursos, bajo los principios de eficiencia, eficacia, economía y transparencia.

De esta manera, durante 2017, se fortaleció el *Sistema de Programación Estatal* al incorporarle los objetivos y metas del Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018, a fin de vincularlos con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) de los Programas Presupuestarios en los que descansa el funcionamiento, la asignación y la ejecución de los recursos públicos.

Este proceso consideró la realineación de 165 Programas Presupuestarios y 102 indicadores de resultados hacia la atención de cinco ejes estratégicos contenidos en el Plan Estatal de Desarrollo (PED). De esta forma, se integraron 94 indicadores de desarrollo, 747 objetivos de impacto, resultados y entrega de bienes y servicios que, en conjunto, atendieron los 37 programas estratégicos y 669 líneas de acción contenidas en el PED.

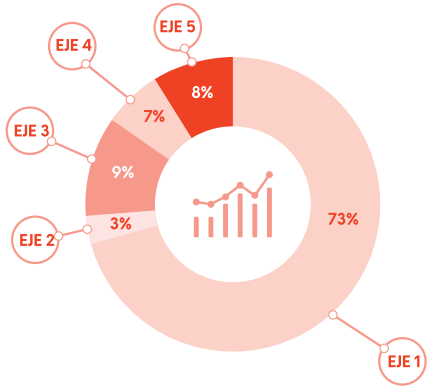
Lo anterior se efectuó mediante el manejo responsable del gasto público que, en sus modalidades programable y no programable, asignaron los recursos necesarios para la atención a los objetivos del PED y proveer bienes y servicios de calidad a la población. También, fue posible afrontar los compromisos de pago existentes. Así, durante el año 2017, los recursos públicos, estructurados a través de los Programas Presupuestarios para la atención de los cinco ejes de gobierno del PED, ascendieron a 83 mil 926 millones 446 mil pesos, de los cuales, 66 mil 453 millones 817 mil pesos se clasificaron en la vertiente de gasto programable; y 17 mil 472 millones 629 mil pesos, en la vertiente de gasto no programable (véanse la tabla 5.16 y la gráfica 5.17).

TABLA 5.16
CLASIFICACIÓN FUNCIONAL DEL GASTO, 2017

Concepto	Importe (miles de pesos)	Porcentaje
TOTAL	**83,926,446**	**100 %**
Gasto programable	66,453,817	79 %
Gobierno	9,628,990	15 %
Desarrollo social	51,863,122	78 %
Desarrollo económico	4,961,706	7 %
Gasto no programable	17,472,629	21 %
Otras no clasificadas en funciones anteriores.	17,472,629	100%

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

GRÁFICA 5.17
GASTO PROGRAMABLE POR EJES DEL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO, 2017



Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

Esta tarea de organización financiera se efectúa en apego a los postulados del Consejo Nacional de Armonización Contable (Conac), y clasifica, de manera funcional y administrativa, los

recursos públicos que se ejercerán de acuerdo con los principios básicos del desarrollo nacional. En atención al último tipo de clasificación mencionada, se advierte que la mayor cantidad de recursos ejercidos corresponden a las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo. Le sigue el conjunto de organismos constitucionalmente autónomos, el Poder Judicial y el Poder Legislativo (véase la tabla 5.17).

TABLA 5.17
CLASIFICACIÓN ADMINISTRATIVA DEL GASTO, 2017

Concepto	Importe (miles de pesos)
TOTAL	83,926,446
Gasto programable	66,453,817
Poder Ejecutivo	47,434,038
Poder Legislativo	297,976
Poder Judicial	479,738
Organismos Constitucionalmente Autónomos	996,788
Comisión de Derechos Humanos del Estado de Puebla	16,261
Instituto Electoral del Estado	255,262
Tribunal Electoral del Estado de Puebla	16,932
Comisión para el Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado	18,116
Fiscalía General del Estado	690,216
Otras Entidades Paraestatales y Organismos	17,245,278
Gasto no programable	17,472,629

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

Estas acciones de ingeniería presupuestal facultaron a esta administración para que, a través de sus dependencias y entidades, se programaran y asignaran recursos para la ejecución de actividades con mira a la obtención de resultados, en un marco de calidad del gasto, transparencia y rendición de cuentas, que, en conjunto, permitieron fortalecer dos mecanismos para la comunicación institucional en relación con la gestión para obtener resultados:

- *Portal de Presupuesto basado en Resultados*. Por este medio es posible la difusión de los temas relacionados con el PbR, Programas Presupuestarios de los ejecutores del gasto y el grado de avance de sus objetivos.
- *Portal de Cumplimiento a la Ley General de Contabilidad Gubernamental*. Se publica información presupuestaria, contable y financiera de manera oportuna, periódica y de calidad.

Como efecto de lo anterior, en 2017 se ratificó la calificación obtenida en *el Índice de Avance en la Implementación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación al Desempeño*, elaborado por la SHCP, con lo cual Puebla se ubicó entre las cinco mejores entidades en implantar una gestión de calidad enfocada en la obtención de resultados (véanse las gráficas 5.18 y 5.19).

Es importante destacar que la posición obtenida se acompaña de puntajes equivalentes a 100 % en las categorías de marco jurídico, ejercicio y control, y capacitación. De esta forma, se reconoció que Puebla cuenta con un adecuado marco normativo para regular el ejercicio del gasto, así como con mecanismos sobresalientes para la profesionalización de los servidores públicos en la materia (véase la tabla 5.18).

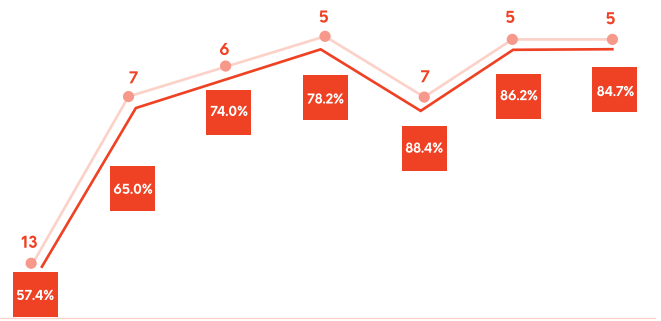
Esto, además de reflejar la consolidación de la Gestión por Resultados al interior de la administración pública, permiten garantizar que las dependencias y entidades trabajen con miras a la creación de valor público, en el que otorgan bienes y servicios con calidad, al amparo del gasto responsable. También se garantiza que el marco de transparencia y de rendición de cuentas justifique que las acciones se ejecutaron de acuerdo con el cumplimiento de los objetivos establecidos para el bienestar de la sociedad.

TABLA 5.18
RESULTADOS HISTÓRICOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PBR-SED EN PUEBLA

	2015	2016	2017
Posición	7	5	5
Avance	88.4 %	86.2 %	84.7 %

Fuente: Elaboración propia con datos de la SHCP 2017.

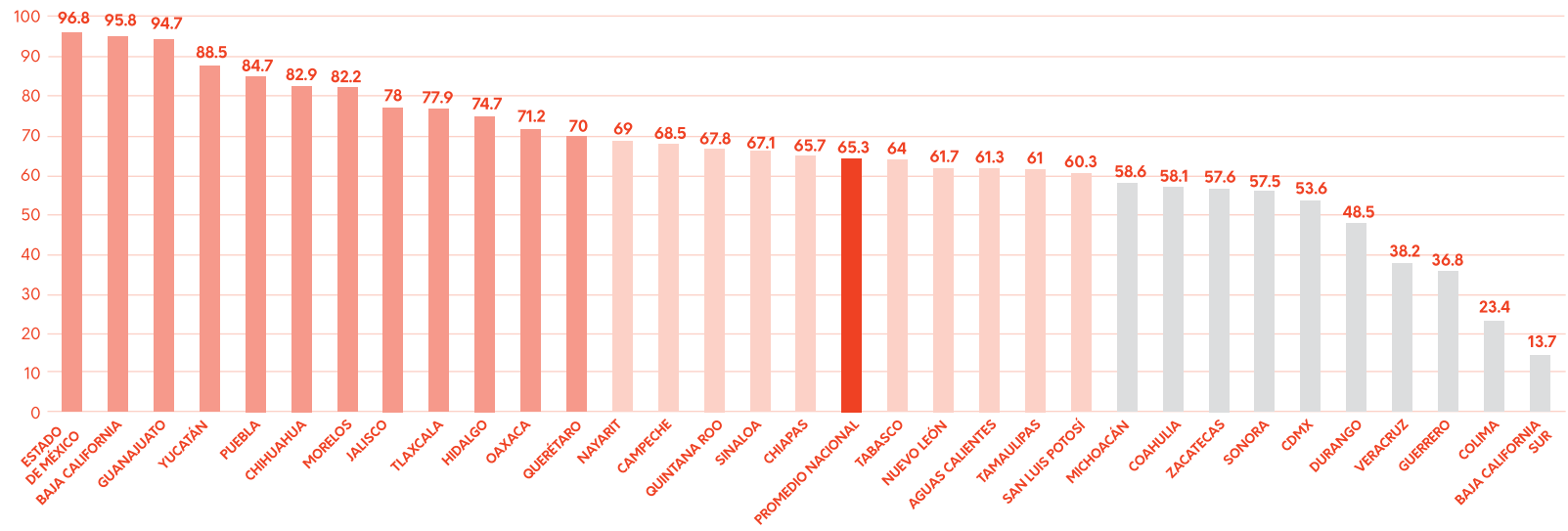
GRÁFICA 5.18
POSICIÓN NACIONAL DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PBR-SED DEL ESTADO DE PUEBLA



	2010	2012	2013	2014	2015	2016	2017
VALOR ÍNDICE	0.574	0.65	0.74	0.782	0.884	0.862	0.847
POSICIÓN	13	7	6	5	7	5	5

Fuente: Elaboración propia con datos de la SHCP.

GRÁFICA 5.19
ÍNDICE GENERAL DE AVANCE EN PBR-SED. ENTIDADES FEDERATIVAS, 2017



Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

EVALUACIÓN **ESTRATÉGICA**

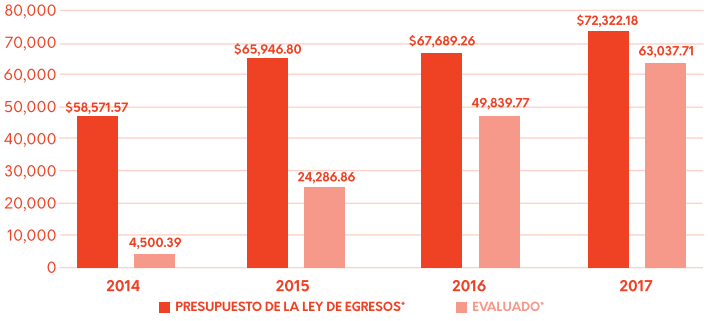
Una de las responsabilidades de este Gobierno, en materia del Sistema de Evaluación del Desempeño, ha sido fortalecer todos los componentes que lo integran; por tanto, se reconoce que las evaluaciones sobre la Administración son y serán herramientas fundamentales para la toma de decisiones. Este tipo de prácticas sirve al aparato gubernamental para valorar y orientar las políticas públicas y los programas hacia la mejora continua y a la generación de valor público.

Programa Anual de Evaluación

En este sentido, se generó y se publicó el Programa Anual de Evaluación (PAE), en el que se consideran los elementos de monitoreo, seguimiento, control y evaluación del Gobierno del Estado. El PAE contiene las directrices, los responsables y el calendario de los procesos de evaluación y monitoreo del gasto federalizado y de los Programas presupuestarios (Pp).

Es importante resaltar que, en 2017, la evaluación del desempeño realizada, en congruencia con el PAE, tuvo un incremento de 13 % en la cobertura del presupuesto evaluado. Así, aumentó de 73.63 % a 87.1 % con respecto al presupuesto del ejercicio en cuestión. Con este elemento de partida y con la aplicación de los mecanismos de evaluación, el Gobierno del Estado toma este mecanismo como herramienta de cambio en la operación de los programas gubernamentales, siempre en la búsqueda de orientar el desempeño hacia la eficacia y la eficiencia de los resultados (véase la gráfica 5.20).

GRÁFICA 5.20
COBERTURA PRESUPUESTAL EVALUADA



Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

En este sentido, la cobertura presupuestal evaluada ha pasado de menos de 1 peso por cada 10, a evaluar en 2017, más de 8.7 pesos por cada 10 pesos ejecutados (véase la tabla 5.19).

TABLA 5.19
PRESUPUESTO EVALUADO CON RESPECTO AL PRESUPUESTO DEL EJERCICIO.

	Cobertura	Presupuesto evaluado*
2014	7.68 %	4,500.39
2015	36.83 %	24,286.86
2016	73.63 %	49,839.77
2017	87.16 %	63,037.71

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

EVALUACIÓN AL **GASTO FEDERALIZADO Y A LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS**

Las evaluaciones del desempeño se clasificaron en gasto federalizado y programas presupuestarios aplicables en las modalidades específica del desempeño y, específica de indicadores y de procesos. En este marco, la presente Administración elaboró y publicó los Términos de Referencia (TdR) en el portal del SED,[3],en apego a la metodología emitida por el Coneval[4] y la SHCP.[5]

3 Portal del SED, Metodologías: http://evaluacion.puebla.gob.mx/index.php/metodologias
4 Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.
5 Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Gasto **federalizado**

De acuerdo con su origen de financiamiento, los procesos de evaluación del gasto federalizado derivaron en 12 informes finales de resultados (véase la tabla 5.20).

TABLA 5.20
INFORMES DE EVALUACIÓN AL GASTO FEDERALIZADO

	Origen	Descripción	Tipo de evaluación
1	Ramo 33	Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)	Específica de desempeño
2	Ramo 33	Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Estatal (FISE)	Específica de desempeño
3	Ramo 33	Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM)	Específica de desempeño
4	Ramo 33	Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA)	Específica de desempeño
5	Ramo 33	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF)	Procesos / Específica de desempeño
6	Ramo 33	Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE)	Específica de desempeño
7	Ramo 33	Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP)	Específica de desempeño
8	Subsidio	Proyectos de Desarrollo Regional (PDR)	Específica de desempeño
9	Subsidio	Subsidios Federales para Organismos Descentralizados Estatales (Odes)	Específica de desempeño
10	Subsidio	PROSPERA. Programa de Inclusión Social-Componente Salud	Específica de desempeño
11	Convenio	Programa de Escuelas de Tiempo Completo (PETC)	Específica de desempeño
12	Convenio	Seguro Popular	Específica de desempeño

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

Programas **presupuestarios**

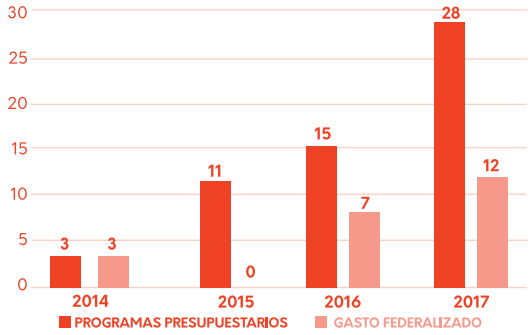
De igual manera, durante el año que se informa, se efectuó la evaluación de 28 Programas presupuestarios (véanse la tabla 5.21 y la gráfica 5.21).

TABLA 5.21
INFORMES DE EVALUACIONES A LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS

	Dependencia entidad	Clave	Programa presupuestario	Tipo de evaluación
1	CAPCEE	K007	Proyectos de Infraestructura Social del Sector Educativo	Específica de indicadores
2	CECSNSP	E087	Seguridad Pública	Específica de indicadores
3	CECYTE	E131	Presentación de Servicios de Educación Media Superior Tecnológica	Específica de indicadores
4	CETGA	E150	Transparencia y Gobierno Abierto	Específica de indicadores
5	COBAEP	E027	Prestación de Servicios de Educación Media Superior	Específica de indicadores
6	CONTRALORÍA	G021	Auditoría y Fiscalización a Recursos Estatales y Federales	Específica de indicadores
7	SDRSOT	E020	Conservación y Manejo de Recursos Naturales	Específica de indicadores
8	SDRSOT	E022	Inspección y Vigilancia Vehicular, Ambiental, Forestal y Ordenamiento Territorial	Específica de indicadores
9	SDRSOT	E016	Programa Sustentabilidad Productiva, Innovación y Capacitación	Específica de indicadores
10	SDRSOT	E018	Fomento a los Agro Negocios en el Estado de Puebla	Específica de indicadores
11	SDRSOT	E021	Mejora de las Condiciones Ambientales	Específica de Indicadores
12	SDS	E135	Transformar Tu Vivienda	Específica de indicadores
13	SECOTRADE	S039	Programa de Apoyo al Empleo (PAE)	Específica de indicadores
14	SECOTRADE	E059	Estabilidad y Certidumbre Laboral	Específica de indicadores
15	SEP	E006	Educación Superior	Procesos
16	SEP	E004	Educación Básica	Procesos
17	SEP	U001	Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP)	Específica de indicadores
18	SEP	S079	Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa	Específica de indicadores
19	SFA	G006	Recaudación Eficiente	Específica de indicadores
20	SGG	E147	Registro e Identificación de Población	Específica de indicadores
21	SGG	E076	Gobernabilidad	Específica de indicadores
22	SGG	E077	Legalidad	Específica de indicadores
23	SIMT	K050	Proyectos de Construcción de Carreteras Alimentadoras y Caminos Rurales	Específica de indicadores
24	SIMT	S036	Fondo Metropolitano Zona Metropolitana de Puebla-Tlaxcala	Específica de indicadores
25	SIMT	S069	Programa de Infraestructura Indígena (Proii)	Específica de indicadores
26	SIMT	K006	Instrumentación de los Programas y Proyectos de Inversión Pública	Específica de indicadores
27	SSP	E001	Programa Nacional de Prevención del Delito	Específica de indicadores
28	SSP	E002	Reinserción Social	Específica de indicadores

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

GRÁFICA 5.21
HISTORIAL DE EVALUACIONES EXTERNAS AL DESEMPEÑO
(PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS Y GASTO FEDERALIZADO)



Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

Asimismo, a través del Sistema Estatal de Evaluación se verificó, en el año que se informa, el nivel de cumplimiento de los indicadores de gestión de 165 programas presupuestarios de las dependencias y entidades, conformados por 679 indicadores y mil 764 actividades.

En el segundo trimestre de 2017, las dependencias obtuvieron un porcentaje de cumplimiento de 91.79 %, y las entidades de 91.71 %, con lo que se registra un promedio general de 91.75 %.

De la misma manera, con el objetivo de evaluar la calidad de los trámites y servicios considerados de mayor demanda, o relacionados con alguna métrica, se aplicaron encuestas a los usuarios y se realizaron verificaciones físicas a fin de identificar las áreas de oportunidad en las que las dependencias y entidades implementaron acciones de mejora en beneficio de los usuarios, tales como la publicación de información más clara, reducción en los tiempos de atención y simplificación de procesos. Durante el ejercicio que se informa, se llevó a cabo la evaluación de 35 trámites y servicios estatales y se obtuvo una calificación promedio de 8.4.

CAPACITACIÓN EN MATERIA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Se orientó en materia de evaluación del desempeño a 25 presidentes municipales o representantes de municipios[6] del estado, con el objetivo de exhortarlos a evaluar y reportar sus resultados en el Sistema de Formato Único (SFU).

Aspectos susceptibles **de mejora**

Derivado del seguimiento y del análisis de los informes de resultados de las evaluaciones practicadas en 2016, se implementó el mecanismo de seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), para incorporar las recomendaciones identificadas en la planeación del siguiente ciclo presupuestario.

Por primera vez, con la colaboración de las dependencias y las entidades de la administración pública estatal, se firmaron todos y cada uno de los Documentos Institucionales de Trabajo (DIT), con lo cual se formalizó el compromiso de considerar los ASM, aceptados como viables y factibles, en la siguiente etapa de programación para mejorar la calidad del gasto.

En total, se integraron 26 DIT, de los cuales, 11 correspondieron a los fondos de aportaciones federales del Ramo General 33 y 15 a los Programas presupuestarios. Respecto a los ASM, se aceptó un total de 40 para los fondos de aportaciones federales y 249 para los Pp. (véase la tabla 5.22).

TABLA 5.22
FORMALIZACIÓN DE RECOMENDACIONES PARA LA PLANEACIÓN DEL CICLO PRESUPUESTARIO

Rubro	DIT Firmados	ASM Aceptados
Aportaciones federales del Ramo General 33	11	40
Programas presupuestarios	15	249
Total	26	289

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

6 Debido a la contingencia del sismo del 19 de septiembre, se tuvo que suspender la capacitación a los grupos programados.

SEMANA DE LA EVALUACIÓN

En el marco de la difusión de la cultura de la evaluación, se llevó a cabo, de manera coordinada con la Auditoría Superior del Estado, la *Semana de la Evaluación en América Latina y el Caribe, Capítulo Puebla*, evento que contó con la participación del doctor Luis Carlos Ugalde y del doctor David Arellano Gault. En este espacio se desarrollaron actividades de análisis y debate respecto a los mecanismos y métodos de evaluación, con el fin de difundir e intercambiar conocimientos y experiencias sobre la materia.

Al evento acudió un total de 249 asistentes, de los cuales 21 eran presidentes municipales. También asistieron integrantes del sector académico, servidores de la administración pública estatal y municipal, entre otros.

COMITÉ DE PLANEACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL ESTADO DE PUEBLA

Un principio básico que ha permitido guiar con éxito el funcionamiento de este nuevo Gobierno es el ejercicio administrativo acompañado de la planeación estratégica con perspectiva de gobernanza, mediante el cual se redefinió la relación con la sociedad. En este sentido, se sitúa a ésta como elemento primordial en el diseño, la planeación, la programación, la presupuestación, el ejercicio, el seguimiento, la evaluación y el control de las acciones emprendidas por las autoridades.

A partir de esta relación de cooperación con tendencia a la cocreación, se dio paso a democratizar los procesos de toma de decisiones, de modo que en Puebla se gestaran arreglos incluyentes, descentralizados y positivos para la acción colectiva, en los que los actores públicos, privados, sociales y de la academia puedan interactuar para determinar cuáles son los asuntos más relevantes, cómo deben atenderse y de qué manera se pueden evaluar para rendir cuentas de manera efectiva.

La institucionalización de estos trabajos de coordinación permanente entre los sectores se otorgó al integrar, durante el mes de marzo, el *Comité de Planeación para el Estado de Puebla* (Copladep), con la participación de representantes del Poder Ejecutivo, de los Gobiernos locales, de los sectores privado y social, así como de académicos y expertos. De este modo, se inició la etapa de convivencia y coherencia entre diversos propósitos, con el único fin de lograr el mayor beneficio para la entidad.

Al amparo de los ordenamientos jurídicos del Sistema Nacional de Planeación, expuestos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y su complementariedad a través de las leyes de Planeación, Presupuesto, Contabilidad Gubernamental, Disciplina Financiera y Transparencia, el Copladep permitió que en Puebla se efectuaran relaciones de apoyo y de participación para determinar el mejor rumbo para la Administración, al delinear los aspectos medulares sobre los que deberían descansar las funciones del Gobierno.

De esta manera, el Copladep determinó, en el seno de su primera sesión ordinaria, celebrada el 7 de marzo de 2017, analizar, estructurar e incorporar a la agenda gubernamental mil 893 proyectos acuñados en la etapa de transición, y

dar paso a la instauración de foros de consulta ciudadana en las siete regiones del estado para conocer de manera directa las propuestas, demandas y necesidades que la población de los 217 municipios determinó como prioritarias para su atención.

Lo anterior permitió que se reinstauraran los siete subcomités de desarrollo regional, en los que se presentó la metodología para la integración del PED y se recolectaron propuestas, como base para el armado de los objetivos y de las Líneas de Acción que, a la postre, orientaron los Programas presupuestarios de la Administración. El resultado de esta tarea fue la integración del PED con cinco ejes de gobierno, 37 programas estratégicos y 692 Líneas de Acción sobre las que descansa, como se mencionó anteriormente, el trabajo administrativo del Gobierno.

Aunado a ello, el Copladep aprobó conformar 6 subcomités sectoriales y 6 subcomités especiales, los cuales convergen en las tareas de planeación como órganos colegiados de participación plural y con representación de los sectores público, privado y social. De esta manera, se apoya a la gestión gubernamental mediante la revisión, el análisis y las propuestas respecto a los asuntos de interés público y de orden social.

Este proceso de acción colectiva ha sido la base para la práctica de la administración pública, con el cobijo de la gobernanza y el trabajo colectivo con todos los sectores para optimizar los recursos. Así, se logran los objetivos que promueven el bienestar y mejoran la calidad de vida de la comunidad.

PLANEACIÓN LOCAL

Los Gobiernos locales son el punto de encuentro para el diálogo directo con la población, pues la cercanía y el reconocimiento social de las autoridades electas contribuyen a la formulación y ejecución de acciones que alcancen los objetivos comunes para el desarrollo de los espacios. Esta interacción es un arreglo entre el Gobierno y la sociedad para la toma de decisiones, a través de la cual la presencia e inclusión de los actores públicos, los privados, los sociales y los académicos garantiza la representatividad de diversas jurisdicciones territoriales, así como la exposición de sus demandas y necesidades para desarrollar actividades que, mediante el uso de recursos públicos y de manera cooperativa, beneficien a todos.

En este contexto, los Comités de Planeación para el Desarrollo Municipal (Coplademun) promueven, en un marco legal y organizado, la participación ciudadana para determinar el tipo de acciones que deben ejecutarse en atención a las necesidades sociales. Esta instancia de participación guarda mayor relevancia toda vez que, a partir de ella, se institucionalizan los mecanismos de diálogo, debate y propuesta entre las autoridades y los ciudadanos para:

- Realizar una propuesta de obra pública.
- Priorizar las obras en función de los recursos disponibles.
- Exponer el techo financiero para la ejecución de obras.
- Aprobar, de manera consensuada, las obras que se ejecutarán.
- Determinar los mecanismos para el seguimiento y la comprobación que permitan justificar y rendir cuentas sobre el uso de recursos públicos utilizados en la ejecución de obras (véanse los esquemas 5.6 y 5.7).

ESQUEMA 5.6
MIEMBROS DEL COPLADEMUN

Fuente: Elaboración propia con datos de la Ley de Coordinación Hacendaria del Estado de Puebla y sus Municipios.

ESQUEMA 5.7
TEMAS QUE SE TRATARON EN LAS SESIONES DE TRABAJO DE LOS COMITÉS DE PLANEACIÓN PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL (COPLADEMUN)

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

Por lo tanto, el Gobierno del Estado, a través de la Secretaría de Finanzas y Administración, fungió como representante del Copladep para apoyar, asesorar y coordinar los trabajos que, desde la figura de los secretarios técnicos de los Coplademun, ejecutaron lo siguiente:

- El impulso a la participación social en la planeación y desarrollo de los programas y acciones que se instrumentan con los recursos financieros con los que cuenta cada uno de los municipios.
- La coordinación y la participación en la selección y seguimiento de las obras y acciones propuestas en cada uno de los municipios, por cada ejercicio fiscal.
- El apoyo a la planeación del desarrollo municipal a través de la capacitación de las administraciones municipales.

Durante el año que se informa, la presencia del Gobierno del Estado, en estas instancias de participación, apoyó a los Gobiernos locales y dio seguimiento a la ejecución de los recursos públicos a través de 104 Comités de Planeación Municipales y del recorrido de 43 mil 789 kilómetros por toda la entidad, lo que equivale a casi cinco veces la distancia entre la Ciudad de México y Londres (véase el esquema 5.8).

ESQUEMA 5.8
ASISTENCIA TÉCNICA A LOS COPLADEMUN

104 COMITÉS DE PLANEACIÓN ATENDIDOS
Se asistió a 190 reuniones, teniendo presencia en todas las regiones del estado de Puebla.

43 MIL 789 KILÓMETROS RECORRIDOS
En cuanto a distancia, la participación en las sesiones implicó el recorrido de lo equivalente a 5 veces la distancia entre la Ciudad de México y Londres.

48 MIL 612 MINUTOS INVERTIDOS
Invertimos 810 horas en carretera lo que equivale a casi 34 días.

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

Finalmente, se llevó a cabo la Primera Jornada de Planeación para el Desarrollo Municipal, como un esfuerzo institucional de asistencia técnica y capacitación a funcionarios públicos municipales, con la finalidad de coadyuvar al desarrollo de los municipios del estado y fomentar su alineación al modelo de gobierno. Dicha jornada abordó las siguientes temáticas:

- Planeación estratégica en los programas y proyectos de inversión municipales.
- Financiamiento para el desarrollo municipal.
- Presentación de los lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) 2017-2018.
- Presentación de los Términos de Referencia para la evaluación del Ramo 33.
- Centros de información para la planeación municipal.

SEGUIMIENTO A LOS TRABAJOS DE LOS **COMITÉS DE PLANEACIÓN MUNICIPAL**

Sumar esfuerzos y voluntades entre los tres niveles de Gobierno es fundamental para generar un círculo virtuoso que potencialice el desarrollo del país y los territorios locales, con el principal objetivo de incrementar la calidad de vida de los ciudadanos, por medio del perfeccionamiento de los esquemas de actuación gubernamental.

En este ámbito, uno de los compromisos que ha adquirido el Gobierno estatal es fortalecer los vínculos de colaboración con los Gobiernos municipales, a través de un diálogo permanente que incida en la mejoría del desempeño de las autoridades municipales.

Al respecto, la Secretaría de Finanzas y Administración ha establecido un esquema de acompañamiento, capacitación y apoyo técnico a los municipios que realizan sesiones del Coplademun, tal y como lo establece la Ley de Coordinación Hacendaria del Estado de Puebla y sus Municipios, en la que se incita a la participación social para realizar el acuerdo de acciones y obras por ejecutar, las cuales atiendan las principales necesidades y demandas de los ciudadanos y que, a su vez, guarden congruencia con lo establecido en el Plan Nacional, Estatal y Municipal de Desarrollo.

Previo al comienzo de esta Administración, no existía algún registro de un esquema de acompañamiento y seguimiento de la ejecución de obras realizadas por los ayuntamientos que, si bien en su mayoría son obras con recursos federales provenientes del Ramo 33, y las entidades municipales pueden distribuir el presupuesto según sean sus principales carencias, estos deben apegarse a lo priorizado y consensado en las sesiones del Coplademun.

Por tal motivo, se diseñó un mecanismo que permite analizar el universo de obras de cada ayuntamiento al que se asistió, en carácter de secretario técnico, para participar en su Coplademun y conocer la priorización de sus obras, así como el avance físico y financiero que se reporta durante la segunda, tercera y cuarta sesión, a fin de compararlo con lo registrado en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH).

Lo anterior ha posibilitado el fortalecimiento de los registros en el PASH, en el sentido de guardar congruencia entre los registros de las sesiones del Coplademun y lo que se ha informado al Gobierno federal. Esto se ha logrado gracias al trabajo colaborativo con los Gobiernos locales mediante sesiones de trabajo que han permitido establecer criterios de concurrencia para prevenir posibles observaciones por parte de los entes fiscalizadores.

Este proyecto garantiza asesoría y capacitación a los Gobiernos locales para el perfeccionamiento del sistema de planeación, así como para mejorar los procesos de captura de los proyectos. Cabe resaltar que los esquemas de vinculación y de comunicación con los Gobierno locales han establecido las bases para consolidar el modelo de gobierno democrático e inclusivo distintivo de la presente Administración, lo que sin duda repercutirá en la mejoría del desempeño gubernamental, la gobernanza y el desarrollo del estado, en beneficio de las familias poblanas.

SISTEMA PARA LA INTEGRACIÓN DE LA PROPUESTA ANUAL DE INVERSIÓN PÚBLICA

La Secretaría de Finanzas y Administración registró, a través del Sistema para la Integración de la *Propuesta Anual de Inversión Pública* (SIPAI), 919 obras y proyectos que, por primera vez, incluyen los presentados de manera directa por los Gobiernos locales. Esto se realizó con la finalidad de integrar este conjunto de obras y proyectos que las dependencias y entidades de la administración pública estatal buscan realizar al amparo del Presupuesto de Egresos 2018 a través del Programa Anual de Inversión Pública.

Cabe destacar que esta última acción se logró al asumir la importancia que guarda el desarrollo equitativo de las regiones. En consecuencia, se sentó un precedente en materia de inversión pública al considerar, en la priorización del ejercicio 2018, los proyectos emanados de los Comités de Planeación para el Desarrollo Municipal, cuya inscripción estuvo coordinada entre los municipios participantes y la Secretaría de Finanzas y Administración.

En este sentido, es importante mencionar que las obras y los proyectos de inversión tienen como finalidad generar valor público para la sociedad y que, al mismo tiempo, buscan fortalecer la economía y la competitividad de la entidad. Al tomar en cuenta que los recursos de la administración pública estatal son limitados para atender la totalidad de las demandas y necesidades de la población, el ejercicio responsable de los mismos se enfrenta a la disyuntiva de elegir entre las diversas opciones para orientar el gasto del Gobierno. De esta manera, por primera vez se establecieron criterios para la priorización de acciones en materia de inversión pública, a fin de discernir cuáles y cuántas de las propuestas presentadas por las dependencias, las entidades y los municipios producen mayor impacto en el desarrollo equitativo de las regiones y tienen la mayor viabilidad técnica y financiera. Los criterios expuestos para la selección de obras y proyectos de inversión 2018 fueron los siguientes:

- *Priorización de acuerdo a las características de obra o proyecto*. Los criterios establecidos en este rubro sirven para analizar las características particulares de la propuesta de obras o proyectos, considerando su impacto en aspectos relevantes, como la atención a la pobreza, la inclusión y la sustentabilidad (véase la tabla 5.23).
- *Priorización de acuerdo a las características socioeconómicas del territorio*. Los criterios de priorización establecidos, de acuerdo a las características socioeconómicas del territorio en el que se plantea ejecutar la propuesta de obra o proyecto, tienen como finalidad privilegiar la ejecución de aquellos que se ubican en municipios y localidades con mayor pobreza, tomando en cuenta diversos indicadores oficiales, como el grado de marginación y el grado de rezago social. Los criterios también consideran las zonas de atención prioritaria (véase la tabla 5.24).

TABLA 5.23
CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN DE ACUERDO A LAS CARACTERÍSTICAS DE OBRA O PROYECTO

CRITERIO DE PUNTUACIÓN	PUNTAJE		
Relación con el Plan Estatal de Desarrollo Se encuentra alineada al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018.	No 1 punto	Parcialmente 2 puntos	Sí 3 puntos
Carácter Productivo Promueve el desarrollo de actividades económicas importantes en la entidad.	No 1 punto	Parcialmente 2 puntos	Sí 3 puntos
Carácter Inclusivo Beneficia directamente a grupos de mayor riesgo (mujeres, niñas, niños y adolescentes, personas con discapacidad, tercera edad, entre otros).	No 1 punto	Parcialmente 2 puntos	Sí 3 puntos
Cobertura El número de la población a beneficiar es congruente con el área de impacto.	Muy poca 1 punto	Más de la mitad 2 puntos	Toda 3 puntos
Atención a la Pobreza Atiende los indicadores establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).	No 1 punto	Parcialmente 2 puntos	Sí 3 puntos
Sustentabilidad Coadyuva al cuidado del medio ambiente.	No 1 punto	Parcialmente 2 puntos	Sí 3 puntos
Entorno de Paz y Seguridad Contribuye a generar entornos pacíficos y seguros.	No 1 punto	Parcialmente 2 puntos	Sí 3 puntos
Porcentaje de Avance del Proyecto Ejecutivo Refiere al avance que tiene la elaboración del Proyecto Ejecutivo.	0 al 33% 1 punto	34 al 67% 2 puntos	68 al 100% 3 puntos

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración 2017.

TABLA 5.24
CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN DE ACUERDO A LAS CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS

CRITERIO DE PUNTUACIÓN	PUNTAJE				
Grado de Marginación Considera cuatro dimensiones en relación a la educación, vivienda, distribución de la población e ingreso.	Muy alto y ND 5 Puntos	Alto 4 Puntos	Medio 3 Puntos	Bajo 2 Puntos	Muy bajo 1 Punto
Grado de rezago social Proporciona el resumen de cuatro carencias sociales para medir la pobreza, siendo educación, acceso a servicios de salud, servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios en la misma, y activos en el hogar.	Muy alto y ND 5 Puntos	Alto 4 Puntos	Medio 3 Puntos	Bajo 2 Puntos	Muy bajo 1 Punto
Zona de Atención Prioritaria Refiere a las áreas o regiones, sean de carácter predominantemente rural o urbano, cuya población registra índices de pobreza, marginación, indicativos de la existencia de marcadas insuficiencias y rezagos en el ejercicio de los derechos para el desarrollo social.				Si 2 Puntos	No 1 Punto

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

- *Priorización de acuerdo a los elementos de planeación relacionados con la propuesta de obra o proyecto*. El conjunto de criterios establecidos en este rubro tiene la finalidad de considerar elementos específicos de planeación que permitan atender de manera puntual las prioridades establecidas por el Gobierno (véase la tabla 5.25).

TABLA 5.25
CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN DE ACUERDO A LOS ELEMENTOS DE PLANEACIÓN RELACIONADOS CON LA PROPUESTA DE OBRA O PROYECTO

CRITERIO DE PUNTUACIÓN	PUNTAJE		
Desarrollo Económico Obras o Proyectos orientadas al desarrollo económico.	Comunicaciones Transporte 3 Puntos	Asuntos económicos, comerciales y laborales en general Otras industrias y otros asuntos económicos Turismo 2 puntos	Ciencia tecnología e innovación 1 punto
Desarrollo Social Obras o Proyectos orientadas al desarrollo social	Protección social Salud Vivienda y servicios a la comunidad 3 Puntos	Educación Protección ambiental 2 Puntos	Otros asuntos sociales Recreación, cultura y otras manifestaciones sociales 1 Punto
Gobierno Obras o Proyectos orientadas a asuntos de Gobierno.	Asuntos de orden público y de seguridad interior 3 Puntos	Justicia 2 Puntos	Otros servicios generales Relaciones exteriores 1 Punto
Atención a estrategias transversales Atiende alguna de las estrategias transversales: Protección Integral a Niñas, Niños y Adolescentes, Desarrollo Equitativo de las Regiones o Sociedad con Igualdad de Género.		Sí 2 Puntos	No 1 Punto
Atención a Compromisos de Gobierno Atiende uno de los 22 Compromisos establecidos para la actual Administración.		Sí 2 Puntos	No 1 Punto
Criterio 70/30 La Obra o Proyecto se propone en comunidades al interior del estado.		Sí 2 Puntos	No 1 Punto

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

PROGRAMAS **INSTITUCIONALES**

Los programas institucionales son documentos de planeación específicos para las dependencias y entidades de la administración pública estatal, mismos que se encuentran alineados al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018 y que guían el actuar gubernamental mediante una estructura metodológica en la que se vierten las acciones y los proyectos a realizar y se consideran objetivos, metas y estrategias particulares. La importancia de estos estriba en que permiten a las instituciones encauzar de manera clara y objetiva las acciones a desarrollar, bajo un esquema de indicadores y líneas base de referencia, con el fin de establecer metas anuales. Los programas institucionales constituyen en sí el plan de acción que deberán seguir las dependencias y las entidades para alcanzar sus propias metas, de acuerdo a sus facultades y atribuciones.

El Gobierno de Puebla, durante el año que se informa, estableció la metodología para la conformación de los programas institucionales, con lo que logró que 18 dependencias y entidades los integraran (véase la tabla 5.26).

Cabe señalar que las instituciones que elaboraron su programa son aquellas que, de acuerdo a las actividades que desempeñan, requieren documentos que faciliten la interacción entre las áreas, así como entre los niveles de gobierno para los fines que así lo dispongan.

TABLA 5.26
PROGRAMAS INSTITUCIONALES, 2017

Núm.	Dependencia	Núm.	Dependencia	Núm.	Dependencia
1	Secretaría de la Contraloría	7	Comité Administrador Poblano para la Construcción de Espacios Educativos	13	Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado de Puebla
2	Secretaría de Desarrollo Social	8	Carreteras de Cuota Puebla	14	Régimen Estatal de Protección Social en Salud
3	Secretaría General de Gobierno	9	Comisión Estatal de Agua y Saneamiento del Estado de Puebla	15	Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia
4	Secretaría de Salud	10	Consejo Estatal de Coordinación del Sistema Nacional de Seguridad Pública	16	Corporación Auxiliar de Policía de Protección Ciudadana
5	Secretaría de Seguridad Pública	11	Consejo Estatal de Población	17	Secretaría de Competitividad, Trabajo y Desarrollo Económico
6	Fideicomiso Público denominado Banco Estatal de Tierra	12	Instituto de Capacitación para el Trabajo	18	Instituto Poblano de las Mujeres

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración 2017.

VERIFICACIONES SOBRE LA APLICACIÓN DE LA **NORMA TÉCNICA ESTADÍSTICA**

Como parte de las responsabilidades que recaen en el estado a través de la Dirección de Estadística e Información de la Secretaría de Finanzas y Administración sobre la estandarización y homologación de información en la materia, se realizaron cuatro verificaciones a documentos de diferentes unidades administrativas del Gobierno estatal. Dicha verificación se derivó de los talleres de capacitación para una mejor representación de cuadros, tablas, gráficas y mapas de interés público. A su vez, estas actividades están enunciadas en los sistemas nacional y estatal de Información Estadística y Geográfica.

CENSO NACIONAL DE GOBIERNO, **SEGURIDAD PÚBLICA Y SISTEMA PENITENCIARIO** ESTATALES

En coordinación con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), se actualizó e integró el Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales en su edición 2017, con la finalidad de generar y difundir, a la sociedad en general, información estadística de la gestión y del desempeño de las instituciones que integran el Gobierno del Estado de Puebla, específicamente en las funciones de gobierno, seguridad pública, sistema penitenciario y medio ambiente.

Para la actualización e integración de este censo, participaron cinco dependencias y cuatro entidades de la administración pública estatal, las cuales contestaron 4 mil 1 preguntas divididas en cuatro módulos: Administración Pública de la Entidad Federativa, Seguridad Pública, Sistema Penitenciario y Medio Ambiente.

Anuario **Estadístico y Geográfico** 2017

De igual manera, en coordinación con la Dirección Regional Oriente y la Coordinación Estatal Puebla del Inegi, se elaboró el *Anuario Estadístico 2017*, que integra y hace comparable una serie de estadísticas sobre el estado que guarda la entidad, al igual que de otras entidades tratadas bajo la misma metodología.

En general, en este producto se muestran aspectos sociales, demográficos, económicos, gobernanza, seguridad pública y de medio ambiente. Dicho *Anuario* se vuelve relevante toda vez que permite a los diferentes grupos de los sectores privado y académico realizar estudios según sea su interés.

Cabe mencionar que, mediante una metodología establecida por el Inegi, se integra la información a año caído de un gran número de instituciones de los diferentes sectores. Con esto se contribuye al fortalecimiento de los sistemas estatal y nacional de Información Estadística y Geográfica.

Talleres de **capacitación en materia de información estadística y geográfica**

Con el objetivo de mejorar las capacidades de los servidores públicos en materia estadística y geográfica, se realizaron siete talleres de capacitación en conjunto con el Inegi. Dicho programa busca impulsar la estandarización de procesos y la optimización de recursos en materia de administración y difusión de la información estadística y geográfica de la entidad.

De este modo, participó personal de los municipios de Cuautlancingo, Amozoc, San Andrés Cholula, San Pedro Cholula, Coronango, San Salvador el Seco y Puebla, además de personal de la administración pública estatal. Las temáticas abordadas fueron:

- Norma Técnica de Información Estadística y Geográfica
- Sistemas de información geográfica
- Construcción de indicadores de gestión gubernamental
- Mapa digital
- Domicilios geográficos
- PCI Geomatics
- Manejo de servidores

Comité Estatal de Información Estadística y Geográfica del Estado de Puebla

Con el fin de que la información estadística y geográfica de la entidad sea presentada de una manera más amigable y dinámica para los usuarios, se actualizó y se rediseñó la página web del Comité Técnico Especializado de Información Estadística y Geográfica del Estado de Puebla (CEIGEP) en todos sus apartados.

En el apartado de información estadística, se actualizó y revisó 40 % de las variables con las que cuenta el servidor del portal. De esta forma, se presenta la información estadística con las temporalidades disponibles más recientes de las fuentes oficiales de información. Además, el sistema de consulta en línea se ha mejorado para ofrecer a los usuarios una forma más sencilla de consultar la información y se han incorporado coberturas geográficas por región socioeconómica, zona metropolitana y municipio.

En el apartado de información geográfica, se ha cargado 40 % más de capas de información de diferentes temas, como demografía, recursos naturales y vías de comunicación, entre otros.

De igual manera, con la finalidad de dar seguimiento puntual a las acciones realizadas por las dependencias y las entidades del Gobierno del Estado establecidas en el Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018, se han desarrollado plataformas informáticas. Entre ellas se encuentran:

- Seguimiento al Plan Estatal de Desarrollo.
- Seguimiento a los 22 Compromisos del Plan para Puebla.
- Portal de Seguimiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, en alineación con el Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Puebla.

Asimismo, se desarrollaron otras plataformas de consulta, en coordinación con dependencias y entidades del Gobierno. Entre las plataformas realizadas bajo este esquema se encuentran:

- Portal del Sistema Estatal de Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes, realizado con el Sistema DIF Estatal.
- Sistema de Información del Migrante, realizado con la Coordinación Estatal de Asuntos Internacionales y Apoyo a Migrantes Poblanos.

35 PROGRAMA ADMINISTRACIÓN EFICIENTE DE LOS RECURSOS

OBJETIVO

Regir de manera controlada, eficiente y eficaz los recursos humanos y materiales del estado.

ESTRATEGIA

Establecer criterios de calidad, eficiencia, austeridad y transparencia en las acciones referentes a la administración de personal, adquisición de bienes y/o servicios, manejo de vehículos y procesos de adjudicación pública.

El fortalecimiento del sistema administrativo por resultados es uno de los pilares del modelo de Gobierno establecido en el Plan Estatal de Desarrollo. Por ello, el actual Gobierno del estado ha puesto énfasis en que la administración de los recursos públicos se realice en estricto apego a la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, con base en los principios de legalidad, honestidad, eficacia, eficiencia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control y rendición de cuentas.

En este sentido, las acciones y las políticas implementadas por los responsables de la administración por resultados, es decir, los ejecutores del gasto, responden a cuatro objetivos:

1. *La racionalización del gasto público*. Se propone incrementar el rendimiento de la actividad a través de una mejor organización para evitar cualquier tipo de desfase entre el ingreso y el gasto.

2. *La reducción de gastos operativos*. Se refiere a las medidas que permitan reducir el gasto de administración y de operación de la administración pública estatal, sin afectar el trabajo ni los objetivos de Gobierno. Adicionalmente, considera mejoras en la gestión de la organización, en la regulación, en los costos y en la adopción de sistemas de gobierno digital.

3. *La reorientación de los ahorros*. Se establece que los ingresos generados por las medidas de austeridad y ahorro, implementadas por el Gobierno del estado, están dirigidos al cumplimiento de los objetivos, de las metas y de las prioridades establecidas en el Plan Estatal de Desarrollo.

4. *La reingeniería organizacional*. Implica la actualización y la revitalización del servicio público para mejorar y rediseñar los procesos administrativos, con el objetivo de incrementar la productividad en el sector público y fortalecer así la relación entre el Gobierno y la sociedad.

Para el Gobierno del estado, la sostenibilidad de las finanzas públicas no solo se rige por las políticas de ingreso y gasto; también considera un elemento adicional que se alcanza a través del cumplimiento de los cuatro objetivos previamente descritos: la administración.

CONSOLIDACIÓN DE LOS **SERVIDORES PÚBLICOS COMO FACTOR DE CAMBIO**

Un buen gobierno es aquel que, entre muchas otras cosas, fomenta la relación productiva entre el Gobierno y la sociedad. Por tal motivo y para incrementar el rendimiento del actuar gubernamental, se propuso brindar mejores servicios a la ciudadanía a través de la consolidación de los servidores públicos como factores de cambio.

De esta manera, las acciones implementadas en materia de recursos humanos se instrumentaron bajo una estrategia integral, la cual favorece el desarrollo de las y los trabajadores desde tres vertientes: ambiente laboral; remuneraciones y estímulos; y capacitación y profesionalización de los servidores públicos.

Ambiente **laboral**

El actual Gobierno implementó tres prácticas de alto impacto con la finalidad de promover una cultura laboral ligada a los principios de la legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia en el desempeño de la función pública y para generar un ambiente laboral óptimo y eficiente.

En primera instancia, se impulsó la política de ética y prevención del conflicto de intereses de la administración pública estatal, la cual implicó la renovación de los *Comités de Ética* y la generación de un plan de trabajo que permita difundir los valores y los aspectos normativos entre los trabajadores al servicio del estado. Entre sus acciones más relevantes destacan:

- *Campaña de difusión de valores organizacionales*. Esta campaña inició en el mes de mayo y contó con la participación de 2 mil 297 servidores públicos. Su ámbito de actuación trascendió al interior del estado a través de oficinas adscritas al Gobierno. De igual forma, incluyó una encuesta de satisfacción, la cual permitió estimar el impacto de esta iniciativa, así como identificar las acciones de mejora.
- *Buzones de quejas y sugerencias*. Se fomentó el uso de los buzones instalados en las dependencias a través de la elaboración de trípticos y materiales de apoyo.
- *Elaboración del Código de conducta*. Este documento se generó con la finalidad de ser un referente y apoyo en la toma de decisiones. Adicionalmente, ofrece lineamientos para la conducta y representa, en su conjunto, los valores que se promueven y defienden en la administración pública estatal.

En segunda instancia, se impulsó la política en materia de igualdad y no discriminación, la cual tiene por objeto fomentar acciones en defensa de los derechos humanos de los servidores públicos, promover la igualdad laboral y oportunidades entre mujeres y hombres, así como prevenir, dar seguimiento y erradicar cualquier tipo de violencia contra las personas. Destacan las siguientes acciones desarrolladas a través del Comité de Igualdad y No Discriminación:

- *Cumplimiento a la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015*. La norma se define, de acuerdo con el Instituto Nacional de las Mujeres, como un mecanismo de adopción voluntaria para reconocer a los centros de trabajo que cuentan con prácticas en materia de igualdad laboral y no discriminación. Entre sus objetivos se encuentra el fomento a la cultura de respeto y clima laboral; mejorar las condiciones de trabajo; mayor equidad, estabilidad y crecimiento; eliminación de brechas de género; y la paridad salarial.
- *Ratificación de la certificación en Igualdad y No Discriminación*. El cumplimiento permanente de los requisitos establecidos por la Norma permitieron la obtención del Certificado Nivel Plata, el cual considera la obtención de 70 a 100 puntos y la implementación de tres medidas de nivelación, inclusión o acciones afirmativas.

- *Aplicación de la encuesta de igualdad laboral*. A través de la encuesta se conoció la percepción de los servidores públicos con respecto al clima laboral en la presente Administración.
- *Implementación del Programa de Inducción*. Se dio a conocer el contenido del Programa de Inducción a la Administración Pública del Estado de Puebla.

Finalmente, con el compromiso de establecer acciones afirmativas que materialicen la igualdad entre las mujeres y los hombres en la vida política, económica y social, el Gobierno implementó la política en favor de la lactancia materna, la cual tiene por objeto el fortalecimiento de la participación de la mujer en el ámbito laboral. Dicha política implicó la habilitación de salas de lactancia, como espacios para las madres trabajadoras, en las diversas dependencias de la administración pública estatal.

Remuneraciones y estímulos

Entre los 22 compromisos estratégicos de trabajo con la ciudadanía, se estableció la reducción de 10 % en los sueldos mensuales de los subsecretarios (y sus equivalentes), de los secretarios (y sus equivalentes) y del gobernador. Esto con la finalidad mantener congruencia con el entorno económico de nuestro país, y con el objetivo de reducir gastos operativos.

A este respecto, se instruyó a la Secretaría de Finanzas y Administración para que, a partir del primero de febrero del año que se informa, se implementara la reducción de la remuneración mensual de los funcionarios antes mencionados, lo que implicó un ahorro de 5 millones 575 mil pesos, que se destinaron a los rubros de educación y salud.

Adicionalmente, en apego a la normatividad para garantizar las condiciones de trabajo y dar cumplimiento a los derechos y obligaciones de los trabajadores al servicio del estado, el 31 de julio de 2017, se firmó el Convenio de Revisión Salarial con el Sindicato de Trabajadores al Servicio de los Poderes del Estado de Puebla y Organismos Descentralizados (STSPEP y OD), a través del cual se determinó la aplicación de un incremento de 1.04 % sobre las prestaciones de los trabajadores sindicalizados.

Un punto fundamental en el mejoramiento de las condiciones de los trabajadores es la motivación y los estímulos para su bienestar. Por ello con una inversión de 1 millón 674 mil 19 pesos, se entregaron mil 44 *becas en favor de los hijos de los trabajadores* de base cuyos promedios oscilaron entre 8.5 y 10. Lo anterior, con la finalidad de que continúen sus estudios en los diferentes niveles educativos (véase la tabla 5.27).

TABLA 5.27
BECAS ENTREGADAS A HIJOS DE TRABAJADORES SINDICALIZADOS

Nivel de escolaridad	Número de becas otorgadas	Inversión
Primaria	327	323,639.00
Secundaria	188	231,975.00
Preparatoria, bachillerato o equivalente	183	347,023.00
Licenciatura, especialidad, diplomado, maestría o doctorado	346	771,382.00
Total	1,044	1,674,019

Fuente: Elaboración propia con base en los datos proporcionados por la Secretaría de Finanzas y Administración.

De igual manera, en el marco de la *Ley de Estímulos, Recompensas y Premios a los Funcionarios y Empleados del Gobierno del Estado de Puebla*, se hizo un reconocimiento a mil 26 servidores públicos, por los años de servicio. Así, se entregó un estímulo económico de acuerdo con los años de trabajo cumplidos, el cual osciló entre 13 mil 187 pesos y 49 mil 750 pesos.

Capacitación y profesionalización de los servidores públicos

Sin lugar a duda, para mejorar la calidad de los bienes y servicios que ofrece el Gobierno se requiere que los servidores públicos cuenten con conocimientos y habilidades que les permitan llevar a cabo sus funciones de manera eficiente. En este sentido, a fin de potencializar la innovación, el desempeño y la productividad laboral de los servidores públicos, se implementaron dos programas: uno orientado a la enseñanza y a la actualización, es decir, a la capacitación; y el otro dirigido hacia la educación que reciben los servidores, con la finalidad de perfeccionar sus conocimientos; su desarrollo.

En materia de capacitación, en 2017 se realizaron 343 cursos, en los cuales se contó con la participación de 9 mil 426 trabajadores. En la modalidad presencial, se abordaron temáticas referentes a la calidad en la administración pública, la gestión gubernamental, las habilidades gerenciales y la igualdad de género. En la modalidad virtual, se desarrollaron cursos de informática, formación y desarrollo de competencias, sistemas de gestión de calidad, igualdad de género, atención al público, desarrollo humano y comunicación. Adicionalmente, se instruyó a los servidores públicos en temáticas especializadas, como redacción ejecutiva, atención al cliente-ciudadano, argumentación jurídica, derecho laboral y seguridad social, elaboración de contratos, convenios y finanzas, entre otros.

Paralelamente, con la finalidad de mejorar las competencias profesionales, el Gobierno del Estado a través del *Programa de Profesionalización de los Servidores Públicos* firmó 17 convenios con distintas universidades, lo que permitió otorgar 241 becas de nivel licenciatura y posgrado a los servidores públicos, para cubrir entre 20 y 100 % del costo de las colegiaturas.

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE DEL PATRIMONIO

Bajo la consigna de administrar eficientemente los recursos, el Gobierno del Estado implementó una serie de políticas que permitieron conducir el patrimonio público bajo los principios de austeridad, racionalidad, eficiencia y eficacia.

En el sector de bienes inmuebles se determinó el uso de las propiedades que forman parte del patrimonio o que se encuentran al cuidado del Gobierno del Estado, con lo que se evita la celebración de contratos por concepto de arrendamiento de inmuebles. En este contexto, la actual Administración llevó a cabo la donación de dos bienes inmuebles. El primero, identificado como "La Célula", con una superficie de 600 hectáreas, fue entregado a la Secretaría de la Defensa Nacional (Sedena) para la instalación de industria militar. El segundo inmueble, ubicado en la casa marcada con el número 201 de la avenida 5 Oriente de la ciudad de Puebla, se entregó en donación al organismo público descentralizado denominado Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del estado de Puebla, con la finalidad de aportar un espacio adecuado para promover, difundir y garantizar, en el estado y sus municipios, el acceso a la información pública y la protección de datos personales.

MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA

La construcción de un gobierno moderno, capaz de responder de manera eficiente a las necesidades de la ciudadanía, requiere múltiples acciones que lo conduzcan a ello. En las últimas décadas, las administraciones estatales han generado diversos esquemas de modernización; no obstante, el Gobierno del Estado apuesta por dos acciones en particular: la simplificación administrativa y la mejora regulatoria.

La simplificación como pilar de la **modernización administrativa**

La simplificación administrativa[7] se asocia a la agregación de valor público a los procesos administrativos, y tiene como fin mejorar la calidad de los servicios y desahogar los trámites, a fin de otorgar una atención ágil, sencilla y clara. En Puebla, el proceso de simplificación se estructuró por medio de cuatro vertientes que comprenden el Gobierno electrónico, la infraestructura para la eficiencia administrativa, la transparencia en la asignación de recursos y la reingeniería organizacional (véase el esquema 5.9).

ESQUEMA 5.9
MODELO DE ADMINISTRACIÓN

- GOBIERNO ELECTRÓNICO
- INFRAESTRUCTURA PARA LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA
- TRANSPARENCIA EN LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS
- REINGENIERÍA ORGANIZACIONAL

Fuente: Elaboración propia.

7 *Simplificación y Mejora Regulatoria en las Administraciones Estatales de México*, 2001. Instituto Nacional de Administración Pública, p. XIII.

Con el fin de mejorar la atención al ciudadano, el Gobierno del Estado instrumentó una estrategia integral de gobierno electrónico, que fomenta y consolida el uso estratégico de las tecnologías de la información. Esta plataforma se desarrolla a partir de dos campos estratégicos.

El primero es la infraestructura tecnológica, que comprende las acciones que impulsan la calidad de comunicación de datos/voz entre las dependencias de la administración pública estatal y el servicio de conectividad a internet. De este modo, destaca la atención de 56 sitios pertenecientes a la Red Gubernamental Foránea, entre los que se encuentran la Secretaría de Finanzas y Administración con los Centros Integrales de Servicios Foráneos (14 sitios), las Oficinas Recaudadoras (5 sitios), el Parque Estatal Flor del Bosque (1 sitio), la Fiscalía General del Estado (17 sitios) y el Instituto Registral y Catastral (19 sitios). De esta forma, se invirtieron 15 millones 141 mil pesos y se llevó a cabo la atención de 154 sitios de las distintas dependencias y organismos

públicos ubicados en las Zonas Metropolitanas del estado de Puebla, para lo cual se destinaron 13 millones 989 mil pesos.

El segundo campo se integra por las plataformas tecnológicas, las cuales incluyen labores que permitieron hacer más eficiente la administración, el procesamiento y el almacenamiento de información. En este rubro sobresale el inicio del desarrollo de la *Plataforma Geográfica Financiera y Social para el Desarrollo Integral del Estado de Puebla*, en la cual se integrará un acervo cartográfico que posibilitará consultas, análisis y presentación de capas cartográficas, así mismo, proveerá, mediante una tecnología de vanguardia, información en tiempo real para la toma de decisiones.

Dentro de este marco, se puso en marcha el nuevo portal de transparencia (www.transparencia.puebla.gob.mx), el cual, además de dar cumplimiento a la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, administra la información de los sujetos obligados de acuerdo a lo establecido por las instancias federales. Los sujetos obligados están conformados por 12 dependencias, 21 entidades, 32 colegios, 26 fideicomisos y la Junta de Conciliación y Arbitraje. El portal se caracteriza por ser de fácil acceso, mantener los contenidos actualizados en tiempo real y cumplir con los estándares de accesibilidad para personas con discapacidad.

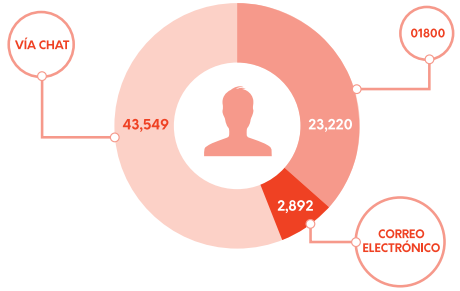
Adicionalmente, en el año que se informa, el C. Gobernador del estado de Puebla firmó el *Convenio de Colaboración con la Secretaría de la Función Pública para la Implementación de la Ventanilla Única Nacional*, que tiene por objetivo incorporar trámites, servicios e información de los Gobiernos federal, estatal y municipal, como punto de contacto a través del portal de internet www.gob.mx, que ofrece información relativa a los siguientes trámites estatales:

- Alta en el Registro Estatal de Contribuyentes para el pago de Impuesto Sobre Nómina (Impuesto Sobre Erogaciones por Remuneraciones al Trabajo Personal)
- Anotación del Aviso Preventivo para operaciones de traslado de dominio (Operaciones de Compra y Venta entre Sociedades Anónimas)
- Programa Interno de Protección Civil

- Expedición de Actas de Nacimiento, con una disponibilidad de 24/7 que permite en tiempo real dar el servicio de atención desde cualquier parte del mundo.
- Registro de defunción oportuno

Finalmente, con la plataforma Tramitapue, en el ejercicio 2017, el Gobierno del Estado atendió a 69 mil 661 ciudadanos, de los cuales, 43 mil 549 se contactó vía *chat*, 23 mil 220 personas mediante el número lada 01 800 y 2 mil 892 bajo la modalidad de correo electrónico. Cabe señalar que, para conocer la calidad de este modelo de atención ciudadana, en el año que se informa se realizó una evaluación cuyos resultados indicaron que 85 % de los usuarios consideran útil tanto la plataforma como la información otorgada (véase la gráfica 5.22).

GRÁFICA 5.22
DISTRIBUCIÓN DE USUARIOS ATENDIDOS POR LA VÍA DE TRAMITAPUE, 2017

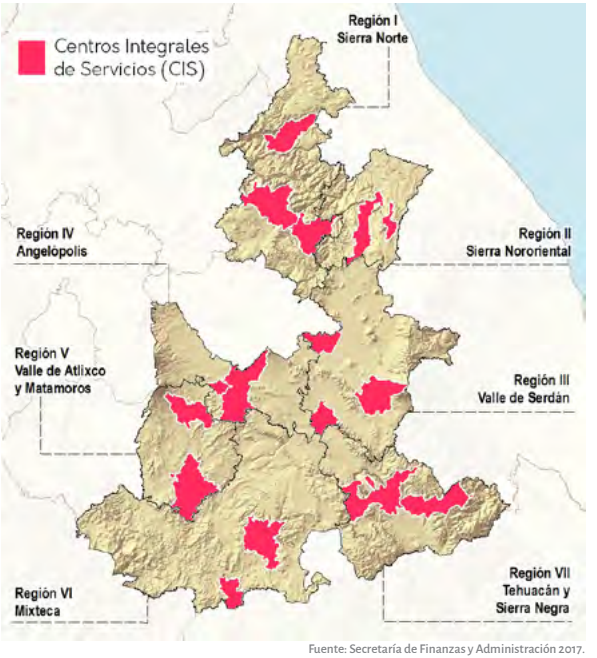


Fuente: Elaboración propia con base en los datos proporcionados por la Secretaría de Finanzas y Administración.

Por su parte, la vertiente de infraestructura para la eficiencia administrativa contempla labores dirigidas a la modernización de los servicios y a la atención al ciudadano a partir de la adecuación de espacios administrativos y su equipamiento. De esta manera, los ciudadanos podrán realizar los trámites de diversas dependencias en un punto físico debidamente habilitado. Con este fin fueron creados los *Centros y Unidades Integrales de Servicios* (CIS y Unis), los cuales albergan 40 dependencias y entidades que ofrecen un catálogo de 308 trámites y servicios a la ciudadanía, con un promedio de 170 mil 421 operaciones mensuales.

A la fecha, se encuentran operando 18 (CIS y Unis): 4 en la Zona Metropolitana y 14 en el interior del estado. Cabe destacar que en mayo quedó inaugurada la sede en el municipio de Tepexi de Rodríguez, cuya inversión fue de 25 millones 492 mil 81 pesos. De esta forma, se benefició a más de 20 mil 478 personas (véase el mapa 5.5).

MAPA 5.5
UBICACIÓN DE LOS CENTROS Y UNIDADES INTEGRALES DE SERVICIOS EN EL ESTADO DE PUEBLA



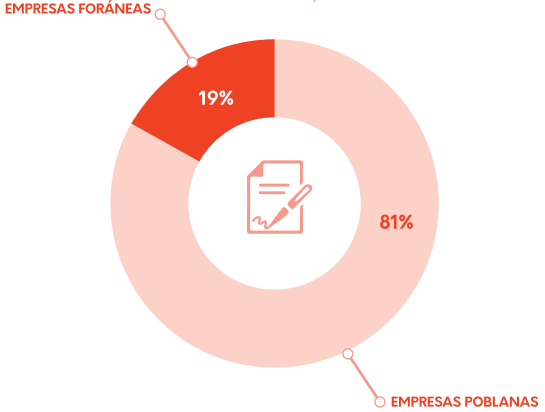
Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración 2017.

Con respecto a la transparencia en la asignación de recursos, con apego a la normatividad existente, así como a los principios y objetivos establecidos para los ejecutores del gasto, se retomaron procesos a partir de dos rubros: la asignación de obra pública y la adquisición de bienes y servicios.

En el rubro de asignación de obra pública, la presente Administración privilegió la licitación pública por encima de los procedimientos de invitación restringida y adjudicación directa, con el propósito de brindar igualdad de condiciones y oportunidades de participación a los licitantes, así como para generar más y mejor oferta de proposiciones. En el primer año de gobierno, se ratificó la certificación de los procedimientos de adjudicación de obra mediante licitación pública, al dar cumplimiento de los requisitos que exige la nueva *Norma Internacional ISO 9001:2015*.

De esta manera, durante el ejercicio 2017, el Gobierno del Estado adjudicó 2 mil 191 millones de pesos, de los cuales 94 % se asignó mediante licitación pública. Cabe señalar que, con respecto a la totalidad de los contratos, las empresas poblanas ganaron 51 de un total de 63, lo que representa el 81 % de las licitaciones (véase la gráfica 5.23).

GRÁFICA 5.23
DISTRIBUCIÓN DE CONTRATOS DE OBRA, 2017



Fuente: Elaboración propia con base en los datos proporcionados por la Secretaría de Finanzas y Administración.

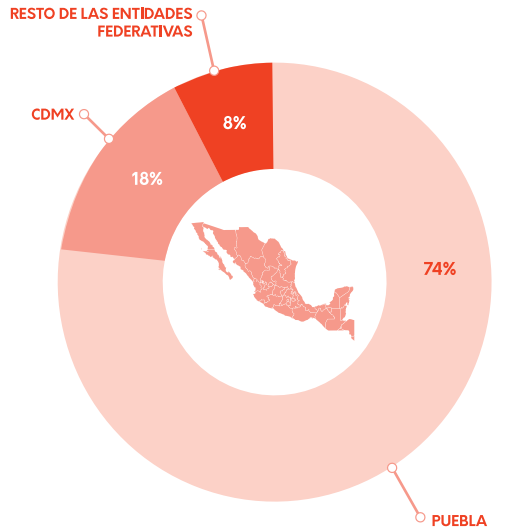
Por otra parte, con el compromiso de establecer procesos con reglas claras y transparentes, en abril de 2017 se publicó el acuerdo por el que se crea el *Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado.* Acto seguido, en mayo se instaló el Comité, el cual es un órgano de decisión colegiada, cuya función principal es conocer, analizar y autorizar las excepciones a la licitación pública con cargo a los recursos federales, bajo los principios aplicables de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez. De esta manera se cumple en todo momento con la normatividad, las políticas, las bases y los lineamientos que rigen en materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios.

En ese mismo tenor, con el propósito de fortalecer la ejecución de los procedimientos de adquisiciones, arrendamientos y servicios, se establecieron los *Lineamientos Generales para el Trámite de Requisiciones y el Desarrollo de los Procedimientos de Adjudicación* como disposiciones normativas que deben observar las dependencias, entidades y otros organismos de la administración pública estatal. Estos fueron publicados en el Sistema de Requerimientos de Bienes y Servicios (Sisreq) durante el mes de marzo de 2017.

Adicionalmente, con la intención de incrementar la productividad y robustecer la preparación del capital humano encargado de la ejecución de los procedimientos en materia de adquisiciones de bienes y servicios, se reforzó el conocimiento de los servidores públicos sobre la materia, a través de una campaña de capacitación que benefició a 162 trabajadores encargados de las compras públicas de esta área.

Gracias a dichas acciones, durante el año 2017, en este proceso participaron 543 personas, cuya procedencia se distribuyó de la siguiente manera: 74 % de Puebla, 18 % de la Ciudad de México y 8 % del resto de las entidades federativas (véase gráfica 5.24).

GRÁFICA 5.24
PARTICIPACIÓN POR ENTIDAD



Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Finanzas y Administración.

Finalmente, con respecto a la reingeniería organizacional, última fase del proceso de simplificación, el Gobierno del Estado llevó a cabo la modificación de la estructura orgánica de cinco dependencias. En este sentido, se fijó la reestructura orgánica de 42.25 % de las 71 estructuras orgánicas que conforman la administración pública, con la finalidad de atender las necesidades de la ciudadanía y, al mismo tiempo, contribuir a los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo.

De igual manera, a fin de coadyuvar a la eficiencia de la gestión gubernamental, en el año que se informa, 47 % de las dependencias, entidades, institutos, fideicomisos y organismos descentralizados del Gobierno del Estado se alinearon a la normatividad por medio de dos instrumentos: por una parte, mediante los lineamientos para el análisis, el registro y la modificación de manuales de administración y, por otra, con el apoyo de las guías de elaboración de manuales.

MEJORA **REGULATORIA**

Ante las crecientes exigencias y las demandas de la sociedad, los Gobiernos se han visto en la necesidad de emprender acciones que les permitan vigorizar el desempeño económico y consolidar el bienestar social. En este contexto, se inicia la modernización administrativa y, con ella, el objetivo de regular los ámbitos económicos, sociales y administrativos, para de esta manera dar origen a la mejora regulatoria.

De acuerdo con la Comisión Federal de Mejora Regulatoria (Cofemer)[8], la mejora regulatoria es una política pública que consiste en la generación de normas claras para los trámites y servicios simplificados, así como para que las instituciones sean eficaces en su creación y aplicación, orientadas a obtener el mayor valor posible de los recursos disponibles y el óptimo funcionamiento de las actividades comerciales, industriales, productivas, de servicios y de desarrollo humano de la sociedad. De este modo, se fomenta la competencia económica, se facilita el desarrollo de negocios, se incentiva la formalidad y se estimula la actividad empresarial.

En Puebla, el Gobierno del Estado reconoce que la política de gobernanza y mejora regulatoria integral debe atender las diferentes etapas del ciclo regulatorio, desde la concepción y el diseño de las normas hasta su evaluación, pasando por todos los procesos involucrados en la implementación, cumplimiento e inspección.

De esta forma, para dar seguimiento a lo establecido en el Programa Federal de Justicia Cotidiana en materia de Mejora Regulatoria, el Gobierno del Estado de Puebla y la Cofemer firmaron, el 18 de mayo de 2017, el *Convenio de Coordinación en Materia de Mejora Regulatoria*, cuyo objetivo es establecer las bases necesarias para el acompañamiento técnico de la Federación en la implementación de estrategias en la materia.

Así, con el fin de identificar las cargas administrativas y medir el tiempo de respuesta para cuantificar los costos sociales generados por los trámites y servicios estatales que realizan la ciudadanía y los empresarios, y para poder evaluar cada uno de los procedimientos (desde el momento en que un ciudadano acude a la dependencia para solicitar información hasta que obtiene la resolución final), el Gobierno del Estado y la Comisión Federal de Mejora Regulatoria analizaron y costearon la información relativa a 383 trámites ciudadanos y empresariales, con la intención de diseñar y poner en marcha un *Programa Operativo de Desregulación*.

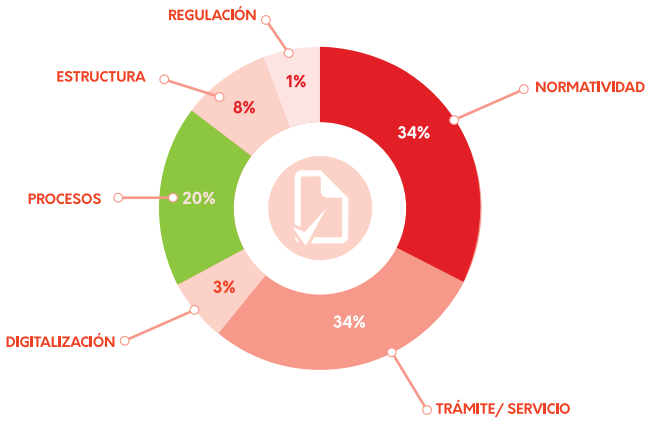
8 Lineamientos de los Programas de Mejora Regulatoria 2017-2018 de las dependencias y organismos descentralizados de la Administración Pública Federal.

Este programa contiene las recomendaciones puntuales para la simplificación de los trámites y servicios más costosos, orientados a la reducción del costo social y a impactar positivamente en la ciudadanía, con un ahorro en las gestiones.

Esta estrategia incorpora al Consejo Coordinador Empresarial y a sus organismos integrantes; así, a través de ella se desarrollan actividades de acompañamiento técnico y seguimiento a los procedimientos y a los objetivos de la política regulatoria. También, se garantiza la participación empresarial en la puesta en marcha de las medidas y las estrategias de simplificación de los trámites prioritarios y de alto impacto.

A través de la publicación del *Reglamento de la Ley de Gobernanza Regulatoria para el Estado de Puebla*, en febrero de 2017, se establecieron los criterios para el funcionamiento de los órganos colegiados y las herramientas para la gestión de esta política pública. Con base en ese marco jurídico, las instancias gubernamentales participaron en la conformación del *Plan Estatal de Mejora Regulatoria 2017-2018*, que propone 98 programas operativos para la mejora regulatoria. Estos atenderán las innovaciones significativas de los procesos, los trámites y servicios, la actualización normativa, los procedimientos de digitalización, los estructurales y los de regulación (véase la gráfica 5.25).

GRÁFICA 5.25
PROGRAMAS OPERATIVOS DE MEJORA REGULATORIA.



Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

Asimismo, con apoyo y asesoría técnica de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), se replanteó el uso de la Manifestación de Impacto Regulatorio (MIR) en las dependencias o entidades que pretendan expedir o reformar el marco regulatorio. Esta herramienta resulta esencial para la calidad regulatoria, que tiene por objetivo garantizar que los beneficios de las regulaciones sean superiores a sus costos. De esta forma, se analizarán sistemáticamente los impactos potenciales de los instrumentos regulatorios para la toma de decisiones gubernamentales y se les dotará de transparencia y racionalidad.

Por otro lado, ante la exigencia ciudadana de contar con trámites y servicios de calidad, y bajo un enfoque de mejora continua, el Gobierno del Estado, en coordinación con el Banco Mundial, desarrolló la *Plataforma Evalúa tu Trámite* (ETT). Esta es una herramienta que proporciona retroalimentación asertiva y estadística para determinar las áreas de oportunidad respecto a los trámites y servicios de competencia estatal, y que se ha puesto a disposición de la sociedad a partir de septiembre de 2017.

Cabe destacar que este instrumento habilita el medio para que los ciudadanos manifiesten cualquier tipo de inconformidad por omisiones o abstenciones, que impliquen la prestación deficiente o indebida de trámites o servicios por parte de las instancias gubernamentales.

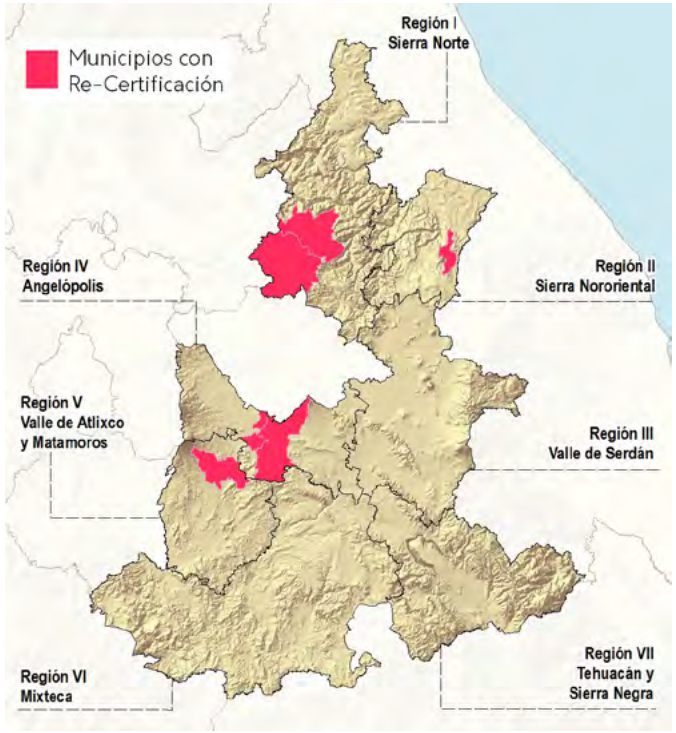
En enero de 2017, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico publicó el reporte *Evaluación del desempeño en política regulatoria del estado de Puebla*. En este documento se identifican los avances alcanzados por la mejora regulatoria y el análisis de las estrategias de simplificación de trámites y servicios estatales. A partir de esta evaluación, la OCDE emitió recomendaciones puntuales que tienen el propósito de optimizar la mejora regulatoria y la gestión gubernamental. De esta forma, para atender las recomendaciones de dicho reporte, se firmó la *Carta Compromiso ante la División de Política Regulatoria de la* OCDE.

Asimismo, para alcanzar la integralidad de la estrategia en la materia, el Gobierno se dio a la tarea de impulsar la gobernanza regulatoria en el interior del estado, y para ello realizó cuatro acciones fundamentales:

- *La firma de Convenios de Colaboración en Materia de Mejora Regulatoria entre el Gobierno del Estado de Puebla y sus municipios*. Por medio de la Secretaría de Finanzas y Administración, se firmaron convenios con 5 municipios del estado: Atlixco, Cuautlancingo, Puebla, San Andrés Cholula y San Martín Texmelucan. Destaca la firma del Convenio de Colaboración en Materia de Mejora Regulatoria que el Gobierno estatal suscribió con el municipio de Puebla, el pasado 4 de septiembre de 2017, mismo que contó con la participación de la Comisión Federal de Mejora Regulatoria (Cofemer) y del Consejo Coordinador Empresarial de Puebla.
- Celebración de la *sesión ordinaria 2017 del Consejo Estatal de Mejora Regulatoria*. Funge como un organismo de análisis, participación y deliberación de las Políticas Públicas en esta materia.

- Integración e instalación del *Observatorio Estatal de Gobernanza Regulatoria*. Como base para asegurar la continuidad de la Agenda Regulatoria en el Estado de Puebla; éste evaluará de manera imparcial el impacto de las acciones que el Gobierno promueve en materia de mejora regulatoria, a fin de generar información de utilidad para la toma de decisiones.
- Impulso a los módulos del *Sistema de Apertura Rápida de Empresas* (SARE). En el marco de los convenios con los municipios, el Estado de Puebla ha fomentado el establecimiento de 13 módulos del SARE. A través de ellos los municipios emitirán licencias de funcionamiento para negocios de bajo riesgo, en un tiempo de respuesta máximo de 72 horas. Para certificar el proceso, la Cofemer emitió los lineamientos del sistema de apertura rápida de empresas (SARE) y del Programa de Reconocimiento y Operación del SARE (Prosare), con la finalidad de comprobar el correcto funcionamiento de los módulos establecidos, mediante la revisión exhaustiva de los procesos desarrollados en cada uno de los municipios. En 2017, a través de los módulos localizados en los municipios de Atlixco, Chignahuapan, Cuautlancingo, Cuetzalan, Pahuatlán, Puebla, San Andrés Cholula, San Martín Texmelucan, Tehuacán, Teziutlán, Tlatlauquitepec, Xicotepec y Zacatlán, se emitieron 2 mil 333 licencias de funcionamiento para negocios de bajo riesgo (septiembre, 2017), con lo que se contribuyó a que los micro y pequeños empresarios pudieran realizar sus actividades económicas de manera formal para crear 5 mil 373 empleos.
- *Certificación de los módulos* SARE. A través de las acciones coordinadas entre el Gobierno del Estado y la Cofemer, en el año que se informa, se obtuvo la recertificación de seis Módulos del SARE, establecidos en los municipios de Atlixco, Chignahuapan, Cuautlancingo, Puebla, San Andrés Cholula, Teziutlán y Zacatlán. Se estimula así, de manera permanente, la vigencia de los procesos que optimizan el ambiente de negocios en dichos ayuntamientos (véase el mapa 5.6).

MAPA 5.6
MUNICIPIOS CON RECERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE APERTURA RÁPIDA DE EMPRESAS (SARE)



Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración 2017.

36 PROGRAMA
GERENCIA PÚBLICA CON RESULTADOS

OBJETIVO

Establecer relaciones de colaboración con los diferentes órdenes de gobierno, academia y organismos públicos y privados en el ámbito de su competencia, que permitan la edificación de un gobierno gerencial, corresponsable y cercano a la gente.

ESTRATEGIA

Coordinar las acciones estratégicas emprendidas por las dependencias y entidades del Gobierno estatal hacia la consecución de las metas establecidas en este Plan Estatal de Desarrollo, así como al cumplimiento de los compromisos establecidos con la sociedad poblana.

El potencial del que goza nuestra entidad en la actualidad, además de los elementos históricos, culturales, económicos, sociales y territoriales, se debe en buena medida a la capacidad que el Gobierno estatal demuestra para trabajar de manera conjunta, incluyente e integral con todos los actores sociales, públicos y privados, con el fin de concretar cambios estructurales de impacto positivo para la población.

Por ello, esta Administración adoptó el enfoque de la gobernanza en su funcionamiento institucional, que garantizó el esquema de coordinación con los actores presentes en la entidad para que las acciones del Gobierno tuvieran más y mejores resultados.

Privilegiar el consenso ha permitido fortalecer los mecanismos institucionales para la cooperación y la participación ciudadana, lo que permite el diseño de soluciones, con el fin de que el Gobierno tenga capacidad de respuesta pronta y de calidad.

AGENDA 2030, OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

El Gobierno del Estado estableció, desde el inicio de su administración, la necesidad de trabajar coordinadamente con las autoridades locales de los 217 municipios que conforman al estado, con el objetivo de lograr un desarrollo equitativo de las siete regiones. Además, entabló vínculos de trabajo con las autoridades federales en un marco de respeto y armonía, así como con los Gobiernos de las 32 entidades federativas para contar con relaciones estratégicas que permitan potencializar las fortalezas de Puebla; y, de manera particular, asumió retos establecidos en el orden mundial, como los pactados en la *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*.

La incorporación de la Agenda 2030 partió de la adopción de los *Objetivos para el Desarrollo Sostenible* (ODS) en el PED 2017-2018, con lo que se logró que Puebla fuera reconocida como la primera entidad que garantiza atención programática y presupuestal a los ODS, pero que, además, otorga la posibilidad de que estos gocen de orden, control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas (véase la tabla 5.28).

La atención a los ODS contenidos en la Agenda 2030 es una prueba del compromiso que el C. Gobernador estableció con la sociedad poblana para contar con una Administración responsable y sensible ante las problemáticas relacionadas con la pobreza, la marginación, la economía, la sustentabilidad, el medio ambiente, el ordenamiento territorial, la planeación urbana y la seguridad e integridad de las familias.

El contexto institucional, de carácter nacional, que enmarcó estos esfuerzos inició el 26 de abril de 2017, fecha en la que se instaló el *Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*, a partir del cual, y de conformidad con lo que establece el Decreto de creación del Consejo, el 15 de junio de 2017 se instauró la *Comisión Ejecutiva para el Cumplimiento de la Agenda 2030 de la Conferencia Nacional de Gobernadores*.

TABLA 5.28
ALINEACIÓN PED-OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030

OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE	PLAN ESTATAL DE DESARROLLO	
	PROGRAMA	OBJETIVO
1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo	Programa 1. Bienestar social y combate a la pobreza	Reducir las desigualdades existentes en la entidad, garantizando bienestar para todos los poblanos y condiciones óptimas para el desarrollo de las capacidades individuales.
2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible	Programa 1. Bienestar social y combate a la pobreza	Reducir las desigualdades existentes en la entidad, garantizando bienestar para todos los poblanos y condiciones óptimas para el desarrollo de las capacidades individuales.
	Programa 12: Impulso al Fortalecimiento Económico del Estado	Fortalecer la estructura productiva en los sectores económicos de la entidad, para beneficio de los productores locales y la economía de las familias poblanas.
3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades	Programa 2. Salud para todos	Garantizar el acceso universal a la salud en todo el estado mediante una atención eficiente y de calidad, privilegiando la prevención y atención oportuna de enfermedades.
4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos	Programa 3. Educación pública con amplia cobertura y de calidad	Asegurar la asistencia, permanencia y aprendizaje escolares de las niñas, niños y jóvenes en el estado, además de una atención pertinente a los adultos que no han concluido la educación básica, con la intención de que todos puedan recibir la formación personal y profesional que requieren para su desarrollo.
5. Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas	Programa 5. Igualdad de género	Promover el goce y disfrute de los derechos sociales, políticos y económicos entre mujeres y hombres.
6. Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos	Programa 18. Aprovechamiento sustentable de los recursos naturales	Promover el aprovechamiento sustentable de los ecosistemas naturales para el bienestar humano
7. Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos	Programa 18. Aprovechamiento sustentable de los recursos naturales	Promover el aprovechamiento sustentable de los ecosistemas naturales para el bienestar humano
8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos	Programa 12. Impulso al fortalecimiento económico del estado	Fortalecer la estructura productiva en los sectores económicos de la entidad, para beneficio de los productores locales y la economía de las familias poblanas.
	Programa 16. Impulso al empleo y la estabilidad laboral	Propiciar la estabilidad laboral con prácticas de conciliación con los sectores productivo y laboral, para generar mayor dinamismo económico que permita una mayor inversión en el estado y, en consecuencia, generar fuentes de empleo para jóvenes, mujeres y adultos mayores, mejorando la calidad de vida de las familias poblanas.
9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación	Programa 14. Inversión y emprendimiento para progresar	Impulsar a Puebla como destino para la realización de negocios, la apertura y crecimiento de empresas y la atracción de inversiones, que fortalezcan el desarrollo económico sostenido y la generación de fuentes de empleo.
	Programa 21. Infraestructura y equipamiento para el bienestar	Promover la coordinación con los Gobiernos federal y municipal para la dotación planeada de infraestructura y equipamiento de las metrópolis y, sobre todo, en los municipios que indican estancamiento social.
10. Reducir la desigualdad en y entre los países	Programa 1. Bienestar social y combate a la pobreza	Reducir las desigualdades existentes en la entidad, garantizando bienestar para todos los poblanos y condiciones óptimas para el desarrollo de las capacidades individuales.
11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles	Programa 20. Impulso al crecimiento sostenible y desarrollo urbano	Corregir las pausas y tendencias de la urbanización que afecta a los ecosistemas y agrosistemas.
12. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles	Programa 12: Impulso al fortalecimiento económico del estado	Fortalecer la estructura productiva en los sectores económicos de la entidad, para beneficio de los productores locales y la economía de las familias poblanas.
	Programa 18. Aprovechamiento sustentable de los recursos naturales	Promover el aprovechamiento sustentable de los ecosistemas naturales para el bienestar humano
	Programa 20. Impulso al crecimiento sostenible y desarrollo urbano	Corregir las pausas y tendencias de la urbanización que afectan a los ecosistemas y agrosistemas
13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos	Programa 18. Aprovechamiento sustentable de los recursos naturales	Promover el aprovechamiento sustentable de los ecosistemas naturales para el bienestar humano
14. Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible	Programa 18. Aprovechamiento sustentable de los recursos naturales	Promover el aprovechamiento sustentable de los ecosistemas naturales para el bienestar humano
15. Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar los bosques de forma sostenible, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y poner freno a la pérdida de la diversidad biológica	Programa 18. Aprovechamiento sustentable de los recursos naturales	Promover el aprovechamiento sustentable de los ecosistemas naturales para el bienestar humano
16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles	Programa 22. Seguridad y orden públicos	Garantizar las condiciones necesarias que otorguen tranquilidad a las familias poblanas.
	Programa 23. Fortalecimiento a los cuerpos de seguridad	Garantizar la actuación responsable de los cuerpos de seguridad, su dignificación y profesionalización.
	Programa 29. Procuración de justicia	Perseguir de manera efectiva los delitos del orden común y promover una pronta, completa y debida impartición de justicia, que abarque la reparación de los derechos de las víctimas y el respeto a los derechos humanos de todas las personas.
	Programa 30. Gobierno transparente y abierto	Contar con un Gobierno transparente y garante del derecho de acceso a la información pública, que genere confianza en los ciudadanos y promueva la participación, la transparencia y la rendición de cuentas.
17. Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible	Programa 36. Gerencia pública con resultados	Establecer relaciones de colaboración con los diferente niveles de gobierno, academia y organismos públicos y privados en el ámbito de su competencia, que permitan la edificación de un gobierno gerencial, corresponsable y cercano a la gente.

Fuente: Secretaría de Finanzas y Administración.

MÉXICO
PRESIDENCIA DE LA REPÚBLIC
FIRMA
CONSEJO PARA EL
PARA EL DESARROLLO

PUEBLA
Sigue
ENDA 2030
O DE PUEBLA
PUEBLA
Sigue
DE ACTA DE INSTALACIÓN
CUMPLIMIENTO DE LA AGENDA 2030
O SOSTENIBLE EN EL ESTADO DE PUEBLA

En el ámbito local, en el *Periódico Oficial del Estado* se publicó el *Decreto por el cual se crea el Consejo para el Cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en el Estado de Puebla*, lo que permitió celebrar el día 4 de julio la Sesión de Instalación.

El Consejo está integrado por representantes de los tres órdenes de gobierno, los poderes del estado, los rectores y directores de instituciones de educación superior, dirigentes de las cámaras empresariales, así como representantes de los sectores cultural y deportivo, quienes dan seguimiento y proponen acciones tendientes a cumplir con los 17 ODS, a través de las 169 metas y los 230 indicadores establecidos. A la fecha, conforme a lo establecido en el Decreto de creación, se instaló el Comité Técnico y se realizó la Primera Sesión Ordinaria, en la cual se presentaron el *Plan Anual de Trabajo y los Lineamientos de Operación*, elementos indispensables para el óptimo desempeño del Consejo.

Las tareas emprendidas a través del Consejo estatal se realizan con estricto apego a los criterios y lineamientos generales que determinó la Organización de las Naciones Unidas en el documento *Transformar Nuestro Mundo, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*, adoptado por 193 Estados miembros. De la misma manera, se han considerado los lineamientos emitidos por la oficina encargada de la atención a la Agenda 2030 a cargo de la Presidencia de la República.

CONFERENCIA NACIONAL DE GOBERNADORES

En el contexto nacional, el Gobierno del Estado ha mantenido bases sólidas de trabajo en conjunto con los diferentes órdenes de gobierno, aportando experiencia, conocimiento, dinamismo y propuestas para el desarrollo de programas, proyectos y políticas que impulsen un mayor crecimiento para el país en el marco de respeto al Estado de Derecho.

En el año que se informa, se tuvo una participación activa en la *Conferencia Nacional de Gobernadores* (Conago), con lo que se consolidó, a través de este foro, la presencia de la entidad ante los gobernadores de otros estados para el impulso del pacto federal y de los acuerdos que son necesarios para el cumplimiento de las metas nacionales (véase la tabla 5.29).

TABLA 5.29
PARTICIPACIÓN EN SESIONES DE TRABAJO DE LA CONAGO

Reunión	Fecha	Lugar	Asunto
Comisión para el Desarrollo de Zonas Económicas Especiales	10 de febrero	Lázaro Cárdenas, Michoacán	Instalación, propuesta de agenda temática y temas relacionados.
Comisión de Energía	22 de febrero	Ciudad de México	Sesión de instalación, propuesta de agenda temática, propuesta de agenda priorizada, calendario de sesiones y temas generales.
Comisión de Asuntos Internacionales	28 de febrero	Ciudad de México	Designación del coordinador, presentación y balance de la agenda temática.
Reunión preparatoria visita de trabajo a China	7 de marzo	Ciudad de México	Revisión de la agenda de trabajo propuesta para la visita.
Firma del Plan de Acción conjunto para el Desarrollo Local y Regional	7 de marzo	Ciudad de México	Reunión con el Consejo Coordinador Empresarial, para revisar y firmar el Acuerdo para el Desarrollo Local y Regional.
Sesión Preparatoria Reunión Casas de Atención al Migrante	24 de marzo	Ciudad de México	Discutir la mecánica de trabajo, la agenda, la lista de asistentes a la reunión de trabajo de todas las casas de atención al migrante de las entidades federativas en los Estados Unidos de América.
Visita a China	26 al 31 de marzo	China	Revisión de la agenda de trabajo.
Sesión Preparatoria Reunión Casas de Atención al Migrante	3 de abril	Ciudad de México	Casas de representación en el extranjero, definir la agenda y mecánica de la reunión y ultimar detalles de logística.
Comisión de Turismo	4 de abril	Baja California	Reunión de Instalación de la Comisión.
Instalación de la Comisión de Ciencia y Tecnología	6 de abril	Ciudad de México	Propuesta de agenda temática, agenda temática priorizada, programa de trabajo calendarizado de la Comisión.
Comisión de Asuntos Internacionales	6, 7 y 8 de abril	Los Ángeles, California	Primer encuentro de la Conago con la comunidad migrante de Los Ángeles California.
Comisión de Fomento de la Industria Vitivinícola	20 de abril	Ciudad de México	Presentación del proyecto legislativo denominado Iniciativa de Ley General de Fomento a la Industria Vitivinícola.
Comisión de Asuntos Internacionales	26 de abril	Ciudad de México	Dar a conocer el lanzamiento de la iniciativa AMA-USA (American Mexican Association), así como las líneas de acción propuestas por la Dirección General de Coordinación Política de la Secretaría de Relaciones Exteriores del Gobierno de la República para apoyar la internacionalización de las entidades federativas y la Conago.
LII Reunión Ordinaria	2 y 3 de mayo	Jojutla, Morelos	Informe del presidente saliente, informe financiero, informe de comisiones, aprobación de agenda temática y programas de trabajo de cinco comisiones, nombramientos de coordinadores y vicecoordinadores, designación de nuevas sedes para la Conferencia Nacional de Gobernadores, estrategia nacional de seguridad pública y combate a la delincuencia organizada y los términos de la coordinación.
Comisión de Seguridad y Justicia	18 de mayo	Ciudad de México	Abordar temas de interés nacional en materia de seguridad, y dar continuidad a los trabajos iniciados en la LII Reunión Ordinaria de la Conago.

Reunión	Fecha	Lugar	Asunto
Reunión de los Grupos de Trabajo Ejecutivos de la Comisión de Seguridad y Justicia	24 de mayo	Ciudad de México	Aprobar la creación del grupo de trabajo Prevención del Delito, nombrar a los 13 coordinadores de los grupos de trabajo ejecutivos.
Comisión de Infraestructura	26 de mayo	Ciudad de México	Reunión de instalación, propuesta de agenda temática, agenda temática priorizada, programa de trabajo calendarizado de la Comisión.
Reunión de Coordinadores de los Grupos de Trabajo Ejecutivos de la Comisión de Seguridad y Justicia	1 de junio	Ciudad de México	Integrar la propuesta de conclusiones de los grupos de trabajo ejecutivos que se discutirá en la reunión a realizarse el 2 de junio.
Reunión de enlaces	2 de junio	Ciudad de México	Diálogo entre el Jefe de Gobierno de la Ciudad de México en su carácter de presidente de la Conago, y los enlaces de los titulares del Poder Ejecutivo de las entidades federativas.
Comisión de Seguridad y Justicia	2 de junio	Ciudad de México	Reunión privada de gobernadores y reporte de avances de los 13 grupos de trabajo ejecutivos creados al interior de la Comisión.
Reunión de enlaces	15 de junio	Ciudad de México	1. Operativo Fuerza Conago; 2. promoción económica de los estados en el exterior a través de las embajadas y Consulados de México en el mundo; 3. taller de Políticas Públicas impartido por el Centre for Public Impact (CPI); 4. reunión de la Conferencia Nacional de Gobernadores (Conago)/ Bancomext/Cancillería, para presentar y difundir el portal Proyectos México (proyectosmexico.gob.mx), iniciativa del Gobierno federal, a través de Bancomext; y 5. otros asuntos de interés.
Instalación de la Comisión Ejecutiva para el Cumplimiento de la Agenda 2030	15 de junio	Ciudad de México	Dar a conocer la propuesta de agenda temática priorizada y el Programa de Trabajo Calendarizado de la Comisión para su análisis y, en su caso, su aprobación por los integrantes de la citada Comisión.
Firma del Acuerdo Marco de Cooperación entre la Conferencia Nacional de Gobernadores y la Organización de los Estados Americanos	20 de junio	Riviera Maya, Quintana Roo, México	Firma del Acuerdo Marco.
Comisión de Infraestructura (reunión de enlaces)	21 de junio	Ciudad de México	Formato de ficha para proyectos estratégicos.
Comisión de Asuntos Internacionales	26 de junio	Ciudad de México	Dar seguimiento a la homologación de las Casas México en los Estados Unidos de América.
Comisión para el Desarrollo Integral de la Región Sur-Sureste	29 de junio	Tuxtla Gutiérrez, Chiapas	Solicitar recursos al Fonsur, gestionar cita con el Secretario de Hacienda.
Comisión de Seguridad y Justicia (Foro Fortalecimiento del Sistema Procesal Penal)	4 de julio	Ciudad de México	Prisión preventiva, herramientas jurídicas contra la delincuencia, formas anticipadas de los procesos penales y retos y desafíos para la consolidación del sistema penal acusatorio.
Comisión de Desarrollo Digital	5 de julio	Guadalajara, Jalisco	Avances en materia digital en Casas de Atención al Migrante en los Estados Unidos, presentación de la app móvil para migrantes CDMX Contigo, aplicación de herramientas digitales en materia de gobiernos abiertos, transparencia y rendición de cuentas y estatus de la firma de convenios entre la Secretaría de la Función Pública y las entidades federativas.
Izamiento de banderas de las entidades federativas con motivo del XV Aniversario de la Conago	10 de julio	Ciudad de México	La gobernadora, gobernadores y Jefe de Gobierno de la Ciudad de México izaron las banderas con los escudos de armas de sus respectivas entidades federativas para conmemorar el XV Aniversario de la Conago.
Comisión para el Desarrollo Integral de la Región Sur-Sureste	10 de julio	Ciudad de México	Programa Especial de Adaptación ante el Cambio Climático del Sur-Sureste de México (PEACC SUR-SURESTE).
Comisión de Asuntos Internacionales	14 de julio	Rhode Island	Sesión Collaborating to Create Tomorrow´s Global Economy, Reunión de Verano de la Asociación Nacional de Gobernadores (NGA) de los Estados Unidos, establecer posturas respecto al Tratado de Libre Comercio para América del Norte.

Reunión	Fecha	Lugar	Asunto
Con el Secretario de Educación Pública	17 de julio	Ciudad de México	Nuevo modelo educativo y escuelas normales.
Comisión de Infraestructura	25 de julio	Ciudad de México	Instalación del grupo de trabajo zona centro.
Comisión Técnica de Asuntos Internacionales	3 de agosto	Ciudad de México	Casas de representación en el extranjero.
Comisión de Medio Ambiente	10 de agosto	Ciudad de México	Compartir mejores prácticas en políticas de protección al medio ambiente y acciones estratégicas para el combate a la contaminación atmosférica.
Comisión de Seguridad y Justicia	11 de agosto	Ciudad de México	Entrega de reconocimientos a las Fuerzas Armadas, Fuerza Conago, reformas al nuevo sistema de justicia penal.
Comisión del Campo	18 de agosto	Nuevo Vallarta	Dar a conocer la propuesta de agenda de trabajo y solicitud de nombramiento como coordinador de la comisión al C. Gobernador de Sinaloa, Quirino Ordaz Coppel.
Operativo Fuerza Conago	19 de agosto	Pachuca de Soto, Hidalgo	Presentación de resultados del operativo Fuerza Conago en el estado de Hidalgo.
Grupo de trabajo de prevención del delito de la Comisión de Seguridad y Justicia	23 de agosto	Ciudad de México	Diseñar nueva estrategia de prevención del delito con la participación de especialistas de todos los estados.
Comisión para el cumplimiento de la Agenda 2030	31 de agosto	Ciudad de México	Presentación de avances por parte del Gobierno de la Ciudad de México y presentación del modelo de gobierno de Colima.
Comisión de Salud	1 de septiembre	Ciudad de México	Programa de compras consolidadas promovido por el Gobierno federal.
Comisión de Infraestructura, Grupo de trabajo técnico zona centro	4 de septiembre	Ciudad de México	Nuevos proyectos para mejorar la movilidad en México.
Comisión de Medio Ambiente	11 de septiembre	Ciudad de México	Presentación de la propuesta hacia un esquema nacional para la gestión integral de los residuos sólidos urbanos, producción de energías sustentables y seguimiento a los acuerdos emanados de la reunión del 10 de agosto.
Relaciones Internacionales	11 de septiembre	Ciudad de México	Análisis del TLCAN.
Comisión de Asuntos Internacionales	21 de septiembre	Hermosillo, Sonora	Dar seguimiento a la Carta de Intención signada entre la Conago y la UNESCO.
Primer Encuentro entre los Grupos-Países Francia y México para la Cooperación Descentralizada	11 y 12 de octubre	Guanajuato, Guanajuato	Generar una agenda común de trabajo entre los Grupos-Países, Francia-México, para dar viabilidad a los casos de éxito derivados de la cooperación descentralizada franco-mexicana y potencializar y ampliar la sociedad de la cooperación descentralizada.
Comisión de Turismo	24 de octubre	Mérida, Yucatán	Marco de la conferencia anual de la Asociación de Cruceros de Florida y el Caribe.
Reuniones de trabajo	27 de octubre	Ciudad de México	Inauguración de la nueva sala de juntas de la Conago.
Firma de la Declaración de Intención entre la Conago y la American Chamber of Commerce of México (AmCham/México)	7 de noviembre	Ciudad de México	Llevar a cabo la firma de la Declaración en mención, misma que tiene por objeto fortalecer la cooperación y propiciar las asociaciones estratégicas entre los Gobiernos de las entidades federativas del país y AmCham/México, y facilitar las relaciones entre ambos actores.
Comisión de Infraestructura	10 de noviembre	Valle de Guadalupe, Ensenada, Baja California.	Entrega de resultados de los trabajos de la Comisión a funcionarios del Gobierno de la república, a manera de un informe de proyectos de cada uno de los cinco grupos de trabajo regionales creados al interior de la misma.
Con los representantes de la comunidad Dreamer y del movimiento A Vote To Remember en los EUA	14 de noviembre	Ciudad de México	Situación de los inmigrantes indocumentados conocidos como *Dreamers*.
Con el Secretario de Gobernación Federal	27 de noviembre	Ciudad de México	Expedición de la Ley General en Materia de Desaparición Forzada de Personas.

Fuente: Oficina del Gobernador.

COOPERACIÓN PARA LA INNOVACIÓN

El Gobierno de Puebla, a través de la Comisión de Innovación y Diseño, dio impulso a las redes de cooperación en materia de creación relacionada con el uso y aprovechamiento estratégico del entorno.

Los trabajos desempeñados se efectuaron en el marco de la *Red de Ciudades Creativas del Diseño*, con el objetivo de que la innovación creativa sea un elemento fundamental para el desarrollo de las ciudades.

Dentro de un esquema de coordinación entre los sectores público, privado, social y académico, los participantes expusieron propuestas, compartieron prácticas locales y se identificaron áreas de oportunidad en materia de innovación y diseño que las ciudades deben considerar para la puesta en marcha de sus planes de acción.

En el año que se informa, durante los días 17, 18 y 19 de noviembre, Puebla fue la sede para celebrar la *Reunión Anual de Ciudades Creativas de la* UNESCO, en compañía de 14 representantes de las ciudades de Graz, Montreal, Kobe, Nagoya, Wuhan, Helsinki, Dundee, Saint-Étienne, Enghien-les-Bains, Detroit y la Ciudad de México, que integran la SubRed.

Esta reunión, además de fortalecer intercambios estratégicos entre las ciudades de la SubRed, permitió reforzar los procesos de creatividad, innovación, participación y profesionalización cultural en los ámbitos de artesanías y artes populares, artes digitales, cine, diseño, gastronomía, literatura y música, tal y como lo establece la UNESCO.

A partir de los lazos de vinculación y cooperación con todos los sectores, y considerando los postulados de la SubRed, destacan las acciones con colectivos ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil para rehabilitar y pintar 24 *pasos peatonales en el parque Fundación Amparo*; el diseño y puesta en marcha de la *Plataforma Generación 500* enfocada en el sector educativo de nivel preescolar; así como la celebración del *Concurso Internacional Diseño del Vaso de Mezcal*, con el objetivo de difundir la obtención de la denominación de origen del Mezcal (véase la tabla 5.30).

TABLA 5.30.
ACCIONES EMPRENDIDAS EN EL MARCO DE LA SUBRED DE CIUDADES CREATIVAS

Fecha	Acción	Participantes
Del 17 al 19 de noviembre	Reunión Anual de la SubRed de Ciudades Creativas del Diseño de la UNESCO.	Catorce representantes de las ciudades de Graz, Montreal, Kobe, Nagoya, Wuhan, Helsinki, Dundee, Saint-Étienne, Enghien-les-Bains, Detroit y la Ciudad de México.
Del 13 al 18 de noviembre	Rehabilitación y pintado de 24 pasos peatonales en el Parque Fundación Amparo.	Diseños creativos enviados por los representantes de las 22 Ciudades del Diseño UNESCO.
Primero de noviembre	Emisión de la convocatoria para participar en el Concurso Internacional del Diseño del Vaso de Mezcal.	Medios de comunicación, productores, representantes de la iniciativa privada y sociedad en general.

Fuente: Comisión de Innovación y Diseño.

37 PROGRAMA CONTROL DE LA GESTIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS

OBJETIVO

Garantizar el manejo transparente y responsable de los recursos públicos, la participación ciudadana y la rendición de cuentas; así como prevenir y sancionar actos de corrupción.

ESTRATEGIA

Fortalecer las tareas de seguimiento, control y evaluación de la gestión pública, así como desarrollar esquemas de participación ciudadana que contribuyan a prevenir actos de corrupción y garanticen una efectiva rendición de cuentas.

Garantizar orden y control en el funcionamiento de la Administración cobra relevancia en la nueva gestión pública, el presupuesto con base en resultados, el sistema de evaluación del desempeño y, recientemente, el nuevo sistema nacional anticorrupción. Esto radica en la orientación político-administrativa para promover la transparencia y la rendición de cuentas que, en el marco de la actuación institucional del Gobierno, permitan recuperar la confianza de la ciudadanía y establecer un esquema de cooperación y cocreación.

Disponer de un sistema administrativo ordenado posibilita el combate a la ineficacia, ineficiencia, irresponsabilidad, deshonestidad, discrecionalidad y actos de corrupción que limitan el ejercicio de la Administración. Asimismo, contar con los mecanismos para que la actuación institucional del Gobierno se desarrolle en el marco de la legalidad y la responsabilidad administrativa, vislumbra áreas de oportunidad para contravenir la normalización de conductas que puedan ser entendidas o advertidas como contrarias al Buen Gobierno.

A partir de ello, el desarrollo de las capacidades organizacionales es una apuesta para obtener los procedimientos adecuados y normados que, al interior del Gobierno, den pauta a la certidumbre en la consecución de los objetivos, pero, además, que garanticen la calidad en la entrega de bienes, así como en la prestación de trámites y servicios.

Con este objetivo, los gobiernos deben proponer esquemas para revisar, analizar, fundamentar y certificar cada acción emprendida, pues en ello descansa gran parte de la legitimidad y aprobación de su gestión; dicho de otro modo, actuar sin un método de orden, seguimiento, control y evaluación generan la desconfianza y la desaprobación de la gestión.

Por tanto, este Gobierno determinó actuar con base en un sistema administrativo de integridad en el que los funcionarios públicos y los instrumentos normativos se conjuguen para que las estructuras orgánicas garanticen el correcto seguimiento y el control de las acciones gubernamentales, y que se fomente una efectiva rendición de cuentas que fortalezca la confianza y la comunicación con los ciudadanos.

Los niveles base del sistema comprenden la prevención y el combate a la corrupción; el fortalecimiento administrativo; la evaluación y el control de la gestión; la revisión de obra pública, y la cooperación positiva de la ciudadanía en las tareas de revisión y verificación de las acciones del Gobierno (véase el esquema 5.10).

ESQUEMA 5.10
COMPONENTE DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO DE INTEGRIDAD

Fuente: Elaboración propia.

PREVENCIÓN Y **COMBATE A LA CORRUPCIÓN**

Ante el fenómeno de la corrupción, se advierte la necesidad de prevenir, denunciar, investigar y sancionar los actos que la formalicen y normalicen en las instituciones. La práctica de la corrupción, de forma alarmante, gana reconocimiento y aceptación en el ámbito individual y colectivo, así como en el público y el privado. Desafortunadamente, a través de los aparatos administrativos se ha permitido el abuso del poder para la obtención de beneficios privados, tal y como lo menciona Transparencia Internacional.

La infinidad de actos que se cobijan con la práctica de la corrupción posibilita que sea encubierta en el actuar institucional. Asimismo, la diversidad de actores que convergen en su ejercicio y obtienen beneficios, dificulta su denuncia. En este contexto, frente a la clandestinidad y acomodo en las prácticas institucionales, los costos para su combate son elevados.

Esta práctica nociva para la Administración y, ante todo, para la sociedad pasó de trastocar los pilares institucionales, con pérdidas monetarias, hacia la afectación en la prestación de bienes y servicios con pérdida en la calidad de vida de las familias. En consecuencia, se requiere un marco de actuación homologado que invite a participar de manera coordinada a la sociedad y al Gobierno, a fin de prevenir, identificar, denunciar y sancionar los actos de corrupción.

Con la puesta en marcha del *Sistema Nacional Anticorrupción*, las autoridades locales se enfrentan al reto de su correcto anclaje institucional, lo que permitirá prevenir y combatir los actos de corrupción que puedan suscitarse, pues este mecanismo requiere un marco legal con coherencia funcional para que todos los actores involucrados puedan participar en su combate e inhibición.

De esta manera, durante el mes de mayo, mediante el parámetro *Semáforo Anticorrupción: Monitoreo de los Sistemas Locales Anticorrupción*, elaborado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (Imco), Puebla fue clasificada como una de las entidades que, de manera satisfactoria, lograron efectuar una reforma constitucional y presentar una Iniciativa de Ley del Sistema Anticorrupción. A partir de esto se otorgó certeza jurídica para efectuar cambios institucionales que han permitido convocar esfuerzos, de todos los sectores, para el diseño y puesta en marcha de los mecanismos locales, con el fin de combatir las prácticas deshonestas (véanse las tablas 5.31 y 5.32).

La eficacia para combatir la corrupción requirió la participación de los gobiernos locales. Así, se contó con una estructura operativa sustentada en un marco legal (reflejo de la actividad legislativa) que permitiera establecer en la Constitución del estado una estructura legal que edifique las pautas de creación en el *Sistema Local Anticorrupción* (SLA), en el Comité Coordinador y en el Comité de Participación Ciudadana, dentro del contexto de un nuevo régimen de responsabilidades administrativas.

TABLA 5.31
REFORMA CONSTITUCIONAL PARA LOS SISTEMAS LOCALES ANTICORRUPCIÓN

Semáforo anticorrupción: monitoreo de los sistemas locales anticorrupción

SEMÁFORO DE LA REFORMA CONSTITUCIONAL

REFORMA CONSTITUCIONAL SATISFACTORIA
Aguascalientes
Baja California Sur
Chiapas
Querétaro
Nayarit
Puebla
Nuevo León
San Luis Potosí
Sonora
Yucatán

REFORMA CONSTITUCIONAL REGULAR
Ciudad de México
Guanajuato
Michoacán

INICIATIVA DE REFORMA CONSTITUCIONAL SATISFACTORIA
Tlaxcala

#SemáforoAnticorrupción

@IMCOmx /IMCOmx /IMCOmexico

INICIATIVA DE REFORMA CONSTITUCIONAL REGULAR
Estado de México
Colima
Quintana Roo
Sinaloa
Zacatecas

INICIATIVA DE REFORMA CONSTITUCIONAL DEFICIENTE
Baja California

REFORMA CONSTITUCIONAL DEFICIENTE
Jalisco
Morelos
Veracruz

SIN REFORMA CONSTITUCIONAL
Campeche
Chihuahua
Coahuila
Durango
Guerrero
Hidalgo
Oaxaca
Tabasco
Tamaulipas

Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad.

TABLA 5.32
IMPLEMENTACIÓN DE LA LEY DEL SISTEMA LOCAL ANTICORRUPCIÓN

Semáforo anticorrupción: monitoreo de los sistemas locales anticorrupción

SEMÁFORO DE LA REFORMA CONSTITUCIONAL

LEY DEL SLA SATISFACTORIA
Chiapas
Nayarit

LEY DEL SLA REGULAR

INICIATIVA DE LEY DEL SLA SATISFACTORIA
Puebla
Nuevo León

INICIATIVA DE LEY DEL SLA REGULAR
Guanajuato
Querétaro
San Luis Potosí

INICIATIVA DE LEY DEL SLA DEFICIENTE
Morelos

LEY DEL SLA DEFICIENTE

#SemáforoAnticorrupción

@IMCOmx /IMCOmx /IMCOmexico

SIN LEY DEL SLA
Aguascalientes
Baja California
Baja California Sur
Campeche
Ciudad de México
Chihuahua
Coahuila
Colima
Durango
Estado de México
Guerrero
Hidalgo
Jalisco
Michoacán
Oaxaca
Quintana Roo
Sinaloa
Sonora
Tabasco
Tamaulipas
Tlaxcala
Veracruz
Yucatán
Zacatecas

Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad.

A partir de la homologación jurídica, el Gobierno del Estado efectuó una *reestructura de la Secretaría de la Contraloría*. Con esto se permitió, además, que se impulsara la reingeniería en sus procesos para coadyuvar al correcto funcionamiento del Sistema Local Anticorrupción. De esta manera, se publicó, el nuevo Reglamento Interior de la dependencia, que dio pauta a la creación de la Subsecretaría de Responsabilidades y la Unidad Especializada en Materia de Combate a la Corrupción.

Debido a lo anterior, se logró que cada una de las dependencias y entidades de la administración pública local contara con un Órgano Interno de Control, mediante el cual se garantiza el apego a la legalidad, la promoción de la transparencia y la apertura gubernamental, así como el cumplimiento de las acciones necesarias para prevenir, detectar y combatir los posibles actos de corrupción, tareas que, de acuerdo con la Ley General de Responsabilidades Administrativas, exigen investigar, sustanciar y resolver.[9]

Estas acciones fueron realizadas en apego al *Programa Anual de Trabajo en Materia de Control Interno*, que se desarrolló en coordinación con la Secretaría de la Función Pública (SFP), y mediante el cual se dio paso a la constitución de 60 Comités de Control y Desempeño Institucional.

Los componentes fundamentales que soportan las acciones de control interno del Gobierno son el ambiente de control, administración de riesgos, actividades de control, información y comunicación, así como supervisión y mejora continua. Su aplicación conjunta permitió que el Gobierno diera garantía de:

- Eficacia, eficiencia y economía en las operaciones, programas y proyectos.
- Confiabilidad, veracidad y oportunidad de la información financiera, presupuestaria y de operación.
- Cumplimiento del marco jurídico aplicable.
- Salvaguarda, preservación y mantenimiento de los recursos públicos en condiciones de integridad, transparencia y disponibilidad para los fines a que están destinados.
- Prevención de la ocurrencia o materialización de riesgos que impidan el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Los resultados obtenidos en el funcionamiento de la Administración se reflejan en la calificación emitida por la SHCP, con la implementación del Presupuesto con base en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño, así como en la evaluación a los componentes de control interno realizada por la SFP, que otorgó a Puebla la calificación del 100 % de los parámetros evaluados.

De esta forma, se refrenda el compromiso de la presente Administración de fortalecer las tareas de seguimiento, control y evaluación de la gestión pública, a fin de garantizar orden y efectiva rendición de cuentas.

También, es importante destacar que en las acciones emprendidas para avanzar en la implementación del SLA se creó la *Fiscalía Especializada de Combate a la Corrupción*, que tiene autonomía técnica y competencia de actuación en todo el territorio del estado para conocer los hechos relacionados con la corrupción en contra de servidores públicos y

9 El nuevo Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Puebla es el órgano encargado de resolver las faltas administrativas graves, investigadas y sustanciadas por la Auditoría Superior del Estado. Los Órganos Internos de Control y la Secretaría de la Contraloría imponen sanciones a los servidores públicos y a los particulares, las personas físicas o morales que intervengan en actos vinculados con las conductas administrativas que afecten la hacienda pública, así como fincar responsabilidades resarcitorias, indemnizaciones y sanciones pecuniarias.

particulares. De esta manera, se iniciaron 247 carpetas de investigación en relación con hechos de corrupción, y se han atendido a 71 mujeres y 195 hombres.

Y finalmente en ese rubro, se llevaron a cabo siete reuniones regionales a través de las cuales se capacitó a 668 servidores públicos de 181 municipios en materia de Contraloría Social, Transparencia y el Sistema Nacional Anticorrupción, dando cumplimiento a uno de los objetivos de la Ley del Sistema Estatal Anticorrupción, en el sentido de crear mecanismos de coordinación entre los diversos órganos destinados al combate de la corrupción en la entidad y sus municipios.

ATENCIÓN DE **QUEJAS Y DENUNCIAS**

Un proceso efectivo de cocreación requiere, en primer lugar, que la ciudadanía advierta los elementos institucionales que garanticen su participación en el diseño y puesta en marcha de alternativas de solución para que puedan depositar su confianza en el Gobierno y, en segundo lugar, que su Gobierno administre esa confianza en un esquema de total apertura, transparencia y honestidad.

Con ello, además de fortalecer el marco de la legalidad en la entidad, se posibilita que la acción pública trascienda a lo gubernamental y se determinen, de manera conjunta entre la sociedad y el Gobierno, las soluciones singulares para la atención de problemas particulares inscritos en la agenda ciudadana. De esta manera, se dotan a las acciones públicas de racionalidad e inteligencia en la toma de decisiones, lo que se traduce en el logro de los objetivos planteados. Hay que ser claros y decir que el hecho de captar y atender las demandas sociales es una tarea ineludible de las autoridades.

Por otro lado, en las agendas ciudadana y de gobierno, la corrupción gana mayor presencia como limitante en la prestación de bienes y servicios para la comunidad, por lo cual es indispensable contar con mecanismos básicos de comunicación, atención y denuncia ante actos en los que los servidores públicos involucren a los ciudadanos en la promoción de conductas deshonestas.

Por este motivo, el Gobierno del Estado implementó, durante 2017, diversos mecanismos que permiten captar y atender las quejas y las denuncias de los ciudadanos para fortalecer la comunicación y la confianza en su Gobierno. Estas herramientas a disposición de la población son la página web del Gobierno del Estado (www.puebla.gob.mx); el uso del correo electrónico quejasydenuncias@puebla.gob.mx; los módulos itinerantes y los buzones instalados en las dependencias y entidades de la administración pública; la visita presencial a las oficinas de la Contraloría; las líneas directas de denuncia instaladas en los centros integrales de servicios y, de manera reciente e innovadora, el uso de la línea telefónica 01800-HONESTO.

01800-**HONESTO**

La línea 01800-Honesto permite que los ciudadanos presenten quejas y denuncias, de manera inmediata, en contra de los servidores públicos cuya actuación se aparta de los principios que rigen al servicio público íntegro, tales como la honestidad, honradez y la transparencia, entre otros.

Bajo la modalidad de atención 24/7/365, se opera la línea 01800-Honesto para garantizar a los ciudadanos que cualquier situación o circunstancia cobijada por la corrupción pueda advertirse y combatirse para garantizar la integridad de la administración pública estatal.

A través de la línea 01800-Honesto, durante 2017, se recibieron mil 786 llamadas, de las cuales, a 80 se les brindó atención inmediata, mil 691 fueron de orientación y 15 derivaron en quejas. De la misma forma, se atendieron 116 llamadas recibidas en las líneas directas instaladas en los centros integrales de servicios, de las cuales, 106 recibieron orientación y 10 se atendieron en el momento.

Asimismo, mediante el uso de los otros mecanismos de interacción, se recibió y atendió un total de 639 quejas y denuncias ciudadanas a través de los diversos canales de recepción.

PROGRAMA **CIUDADANO ENCUBIERTO**

Otra estrategia de combate a la corrupción, por parte del Gobierno del Estado, fue mantener el *Programa Ciudadano Encubierto*, que opera a través de la denuncia ciudadana, como herramienta indispensable para sorprender en acciones flagrantes a los servidores públicos por presuntos actos u omisiones que pudieran constituir faltas administrativas o delitos.

El Programa abarca dos áreas: una enfocada en realizar acciones derivadas de la denuncia, y otra encargada del análisis de la situación patrimonial de los servidores públicos involucrados. Como resultado de lo anterior, en el año que se informa se llevaron a cabo 23 operativos y se detuvo en flagrancia a 5 servidores públicos y 2 particulares.

FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO

El desarrollo organizacional reconoce que, además del correcto desempeño de los procesos, los impactos positivos en las estructuras y el capital humano son fundamentales para lograr los objetivos planteados. Por lo tanto, durante 2017 se efectuaron 115 supervisiones a dependencias y entidades de la administración pública, mediante las cuales se evaluó el desempeño de los funcionarios, tomando en consideración las condiciones físicas y laborales de sus espacios.

Con estos ejercicios se logró detectar áreas de oportunidad y emitir recomendaciones factibles de atender en el corto plazo, a fin de mejorar las instalaciones de trabajo y eficientar la prestación de trámites y servicios en beneficio de la ciudadanía.

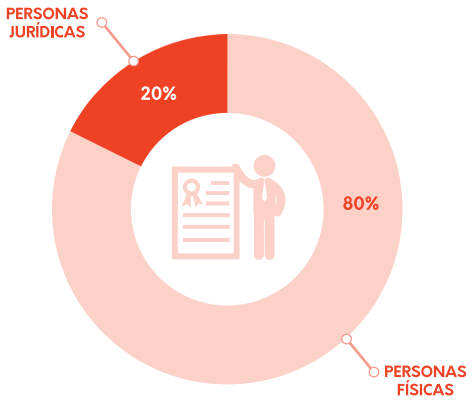
Legalidad y certeza administrativa

En la misma tendencia de calidad institucional, la selección de los perfiles para desempeñar labores administrativas y dar atención a las demandas de la ciudadanía debe estar soportada por la revisión de la preparación, formación académica e integridad personal, que otorguen garantía de comportamiento ejemplar dentro y fuera del Gobierno.

De esta forma, el trabajo de los servidores públicos debe estar cobijado por la legalidad, la honradez, la lealtad, la imparcialidad y la eficiencia, que les permita desempeñar un cargo, un empleo o una comisión con la tranquilidad de que se realizará de manera correcta.

Por lo tanto, el Gobierno del Estado, a través de la Secretaría de la Contraloría, expidió un total de 38 mil 660 constancias de no inhabilitación, de las cuales 30 mil 895 corresponden a personas físicas y 7 mil 765 a personas jurídicas. Con ello, se evitó, por un lado, la selección de perfiles impedidos para desempeñar un cargo en el servicio público, y por el otro lado, celebrar procedimientos de adjudicación o suscripción de contratos del Gobierno en un entorno de desconfianza (véase la gráfica 5.26).

GRÁFICA 5.26
CONSTANCIAS DE NO INHABILITADO EXPEDIDAS



Fuente: Secretaría de la Contraloría.

Es importante destacar que, conforme a las bases que emita el Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción, las sanciones de inhabilitación quedarán registradas en el Sistema Nacional de Servidores Públicos y Particulares Sancionados de la Plataforma Digital Nacional.

REGISTRO DE **SITUACIÓN PATRIMONIAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS**

El trabajo responsable y honesto de los funcionarios públicos que laboran en la administración pública se observa en su modo digno y virtuoso de vida, el cual, por voluntad y mérito propio, se presenta a través de su *declaración de situación patrimonial*.

Esta declaración resulta ser el medio idóneo para identificar el comportamiento del patrimonio íntimamente ligado al modo de vida del servidor público, pues, a través de bases objetivas, se realiza un ejercicio de oposición con los ingresos lícitos derivados del ejercicio del empleo, cargo o comisión.

De esta manera, al inicio de la presente Administración, y durante todo el mes de febrero, 85.11 % de las y los servidores públicos obligados a presentar declaración de situación patrimonial cumplió oportunamente, con lo cual se registraron 9 mil 320 declaraciones respecto a un total de 10 mil 950; el resto de los servidores públicos que no cumplieron en tiempo y forma con la presentación de su declaraciones fueron sujetos de medidas correctivas que permitieron subsanar la omisión.

Baste hacer mención de que, a partir del 19 de julio de 2017, y con motivo de la entrada en vigor de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, se establece la obligación a todos los servidores públicos de presentar este tipo de declaración en el mes de mayo. Con esta ampliación de tiempo se logrará incrementar el porcentaje de cumplimiento durante el año 2018.

ORDEN Y **CONTROL DE LA GESTIÓN**

Con el objetivo de que el Gobierno cuente con las mejores condiciones para la contratación de bienes, servicios y ejecución de obra pública, anteponiendo el cuidado de los recursos y la responsabilidad de contar con una Administración honesta, se fortaleció el *Sistema de Control para el Listado de Contratistas y Padrón de Proveedores*, con apego a la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, así como a la Ley de Obra Pública y Servicios Relacionados.

A través del sistema de control para el listado de contratistas y padrón de proveedores se mantiene información actualizada y confiable de aquellas personas que cuenten con capacidad legal, técnica y financiera para proporcionar bienes y prestar servicios, así como que se encuentren calificados para ejecutar obra pública y servicios relacionados con la misma.

En los esfuerzos por inhibir la corrupción, el sistema de control para el listado de contratistas y padrón de proveedores evita crear oportunidades para que se efectúen prácticas deshonestas en el contacto directo que los proveedores tienen con los servidores públicos, además, permite reducir el tiempo de atención y garantiza la seguridad en el manejo de los datos personales.

Durante el año que se informa, se efectuaron mil 695 registros en el padrón de proveedores, de los cuales, mil 402 corresponden a inscripciones y 293 a revalidaciones (véase la gráfica 5.27).

Asimismo, el proceso de inscripción, revalidación y ampliación de especialidades en el *Listado de Contratistas Calificados y Laboratorios de Prueba de Calidad* registró 143 inscripciones y 391 revalidaciones.

Además, se impartieron 6 mil 590 asesorías para apoyar a los interesados en obtener el registro, de las cuales mil 94 fueron por la vía del correo electrónico, 4 mil 352 presenciales y mil 144 por la vía telefónica.

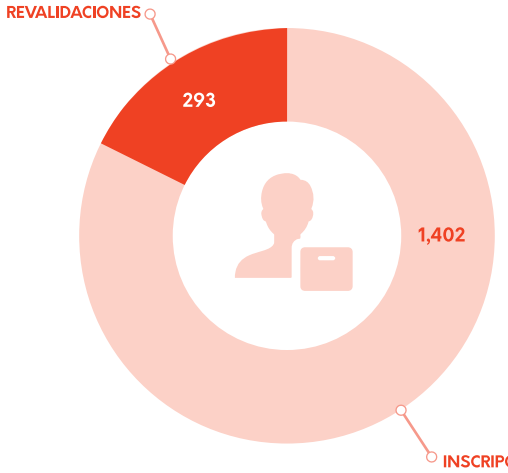
Estas acciones contribuyeron a registrar a quienes cuentan con capacidad técnica, económica y legal para presentar propuestas en los procesos de adjudicación de contratos de obra pública o de servicios relacionados con la misma.

FORMACIÓN Y **CAPACITACIÓN**

Con el objetivo de mejorar el modelo de seguimiento, evaluación, orden y control para garantizar una gestión pública de calidad, se incrementó el acervo de conocimientos del personal adscrito a la Secretaría de la Contraloría. Así, se logró que durante 2017 los servidores públicos fuesen partícipes de capacitaciones en materia de:

- Obligaciones y responsabilidades bajo el esquema del Sistema Nacional Anticorrupción
- Sistema Estatal Anticorrupción y la responsabilidad administrativa de los servidores públicos
- Foro anticorrupción (avances y retos en la instrumentación del sistema local anticorrupción)
- Taller del sistema Declaranet Plus
- Evolución patrimonial
- Sistema Nacional Anticorrupción

GRAFICA 5.27
INSCRIPCIONES Y REVALIDACIONES EN EL PADRÓN DE PROVEEDORES



Fuente: Secretaría de la Contraloría.

SISTEMA DE **COMPRAS GUBERNAMENTALES Y BITÁCORA ELECTRÓNICA** DE OBRA PÚBLICA

El uso de herramientas apoyadas en las nuevas tecnologías de la información ha posibilitado que, en el ejercicio de gobierno, la transparencia, la eficiencia y la eficacia sean constantes para la prestación de bienes y servicios. En este rubro administrativo, la Secretaría de la Función Pública puso en funcionamiento, con apoyo de las autoridades locales, el *Sistema de Compras Gubernamentales* (Compranet) y la *Bitácora Electrónica de Obra Pública* (BEOP) para contar con procesos normados en las compras y en las adquisiciones que realice la Administración.

El adecuado uso y la conciliación de estas herramientas han sido certificados por la SFP con el cumplimiento total de los criterios evaluados en el manejo de Compranet, y se ha obtenido 98 % de efectividad en la BEOP.

Estos resultados se lograron con la participación de los servidores públicos adscritos a dependencias, entidades y organismos del Gobierno del Estado, así como al personal de los Ayuntamientos en su carácter de sujetos obligados en el uso y aplicación de las herramientas, quienes fueron participantes activos de 3 mil 953 acciones de asesoría, capacitación, mesas de trabajo y monitoreo en materia de uso de la BEOP y el Compranet (véase la tabla 5.33).

TABLA 5.33
ACCIONES DE ASESORÍA Y CAPACITACIÓN, MESAS DE TRABAJO Y MONITOREO PARA EL USO DE LA BEOP Y COMPRANET

Acción	Número
Correo electrónico	1,783
Capacitaciones y asesorías presenciales	700
Monitoreos en plataforma	674
Asesorías telefónicas	599
Mesas de trabajo	197
Total	**3,953**

Fuente: Secretaría de la Contraloría.

VERIFICACIÓN Y AUDITORÍA

La función de auditoría gubernamental es una herramienta fundamental de fiscalización que permite conocer, revisar y evaluar el destino y aplicación de los recursos públicos, de conformidad con las disposiciones constitucionales y reglamentarias.

A través del *Programa Anual de Auditoría* se examinan las operaciones de las dependencias y entidades ejecutoras, con el propósito de verificar la razonabilidad financiera de los recursos y su aplicación eficiente, el logro eficaz y congruente de los objetivos y metas, así como el cumplimiento de las disposiciones aplicables en el desarrollo de sus actividades.

En el marco del Sistema Nacional de Fiscalización, el Gobierno del Estado integró en sus procesos las normas profesionales de auditoría, con el fin de armonizar sus prácticas de acuerdo a los estándares reconocidos internacionalmente, y con ello garantizar la oportunidad y la pertinencia de sus hallazgos, con el fin de mejorar la gestión gubernamental.

En este sentido, durante el año que se informa, se han iniciado 133 auditorías y revisiones a 26 dependencias y entidades de la administración pública estatal, 18 municipios y 2 instancias federales, de las cuales, 66 correspondieron al Programa Anual de Trabajo de Auditoría Interna y 67 al Programa Anual derivado del Acuerdo de Coordinación celebrado con la Secretaría de la Función Pública. Esto con el objetivo de dar continuidad al programa de coordinación especial denominado *Fortalecimiento del Sistema Estatal de Control y Evaluación de la Gestión Pública y Colaboración en Materia de Transparencia y Combate a la Corrupción*, con un monto auditado que ascendió a 11 mil 450 millones 32 mil pesos.

Lo anterior contribuye a que los recursos públicos se apliquen bajo los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para cumplir los objetivos a los que están destinados y, en su caso, para identificar desviaciones en el desempeño de las y los servidores públicos con la consecuente aplicación de sanciones administrativas por su actuación.

Además, el Sistema Nacional de Fiscalización ha marcado las pautas de trabajo y coordinación entre la Federación y el Gobierno local, a fin de homologar los procesos y metodologías para la planeación, la ejecución y el reporte de auditoría; así como para capacitar a los servidores públicos responsables de estas tareas e intercambiar información y experiencia que permita enriquecer sus funciones.

Transparencia en la designación y evaluación de auditores externos

Colocar al Gobierno dentro de una caja de cristal permite que quien lo observe tenga los elementos suficientes para cuestionar su funcionamiento y los resultados que de él obtiene. Por lo tanto, la apertura gubernamental se ejerce con el respaldo del ejercicio apropiado de los recursos públicos hacia la consecución de los objetivos establecidos, y su vigilancia previene los riesgos de desvíos o corrige el rumbo de la actuación gubernamental.

La presentación de los resultados financieros, en el marco de la rendición de cuentas, permite evaluar la aplicación y la comprobación del gasto que hace la administración pública estatal, lo que determina la validación o no del mismo. Para el cumplimiento de esta tarea, las dependencias y entidades deben hacerse acompañar de despachos de auditores externos certificados y autorizados para dictaminar sus estados financieros, contables, presupuestarios y programáticos.

El trabajo de los auditores externos se desempeña de manera imparcial y con apego al marco legal, a fin de emitir juicios certeros respecto al funcionamiento contable de las entidades fiscalizadas. De esta manera, en el año que se informa, se realizaron 115 evaluaciones al desempeño de los auditores externos, en las que se verificó la calidad y el cumplimiento de los programas y procesos de auditoría para revisar y dictaminar las cuentas públicas de los sujetos obligados.

Mediante el trabajo coordinado entre el Gobierno y los auditores externos, se realizó el seguimiento al *Programa de Atención a Observaciones*, a través de reuniones de trabajo, en las que se plantearon objetivamente soluciones viables con el respaldo de información y documentación.

Esta situación permitió consolidar la administración pública estatal, establecer los niveles satisfactorios de productividad y de desempeño, así como la racionalidad y la austeridad en la aplicación de los recursos.

Revisión de **obra pública**

Para garantizar la calidad de las obras que realiza el Gobierno del Estado se requiere prevenir y verificar el cumplimiento de los parámetros adecuados exigidos en materia de infraestructura. Esto con el objetivo de reducir la posibilidad de errores que se determinen como vicios ocultos o correcciones posteriores con la generación de un impacto negativo en materia económica, legal pero, sobre todo, social.

A partir de ello, durante 2017, se realizaron 2 mil 907 inspecciones físicas a 841 obras en proceso, que permitieron garantizar la adecuada cantidad de materiales, así como la ejecución en tiempo y la calidad requerida. Estas supervisiones se llevaron a cabo mediante trabajo en campo, con un equipo profesional de auditores especialistas en el diseño, planeación, ejecución y evaluación de obra pública.

Además de ello, la Administración estatal implementó 55 procesos de revisión de calidad a obra pública, de los cuales, 48 fueron realizados a través del *Laboratorio Estatal de Control de Calidad de Obra Pública* y siete más mediante cinco laboratorios móviles, en los que se verificaron los siguientes rubros:

- *Concretos.* Resistencia a la compresión y tensión, granulometría, penetración, densidad, revenimiento y composición del material.
- *Asfáltico.* Resistencia a la compresión y tensión, granulometría, desgaste de carpeta, densidad, fluidez, pérdida de estabilidad y composición del material.
- *Acero.* Resistencia a la tensión.
- *Compactación.* Masa volumétrica seca en las terracerías, rellenos de estructura y plataformas.
- *Terracerías.* Contenido de agua, equivalente de arena, densidad, absorción, composición de partículas, granulometría y calidad en los materiales de suelos.
- *Pavimentos.* Espesor de las carpetas, compresión y permeabilidad al aire.
- *Mampostería.* Resistencia a la compresión y a la tensión, granulometría, penetración, densidad y composición del material.

Estos mecanismos promueven y aseguran el cumplimiento de las normas de construcción, las especificaciones particulares de cada proyecto, la utilización de los materiales adecuados y la continuación de los procedimientos constructivos pertinentes, apegados a un catálogo de 55 métodos de ensayes, mismos que se aplicaron durante 2017 en 2 mil 552 pruebas realizadas a 156 obras.

Cabe destacar que el *Laboratorio de Control de Calidad* está en proceso de acreditación ante la Entidad Mexicana de Acreditación (EMA), respecto

a dos tipos de prueba: concreto y geotecnia. Con esta acción se certifican los procedimientos de ensayes y pruebas realizadas, cumpliendo con las normas nacionales e internacionales para dar certeza de los resultados.

Sistema de control y **seguimiento de auditoría a obra pública** (CAOP)

La supervisión permanente es un factor determinante para eficientar las obras, ya que durante el proceso de ejecución se verifican las características técnicas que deben cumplir con las normas de calidad y la normatividad aplicable. Para ello, se instrumentan programas detallados desde su planeación hasta su ejecución, con el objetivo de asegurar que se cumplan fielmente los requisitos y los propósitos de la misma.

El control y el seguimiento permanente de las obras en proceso de ejecución se realiza través de inspecciones físicas y revisiones de topografía. Así, se integran los expedientes unitarios para garantizar la calidad requerida, el tiempo, el costo, la seguridad proyectada y el cumplimiento normativo.

En el mes de marzo se implementó el *Sistema de Control y Seguimiento de Auditoría a Obra* Pública (CAOP), a través del cual se vigilan las obras por iniciar, las que están en proceso y las terminadas de las dependencias ejecutoras. Con esta herramienta se genera un reporte periódico de los avances físicos y financieros, de la cantidad y el tipo de pruebas de calidad aplicadas y, en su caso, de las áreas de oportunidad que se detecten.

PARTICIPACIÓN Y **VINCULACIÓN CIUDADANA**

El actuar del Gobierno acompañado de la ciudadanía permite potencializar lo público y recuperar la confianza y la credibilidad en las instituciones por parte de la sociedad. Además, el trabajo colaborativo también ha posibilitado inhibir actos de corrupción, favorecer la transparencia, promover la mejora continua e incrementar la participación ciudadana en todas las fases del ciclo presupuestario.

Estos esquemas garantizan que el ciudadano reciba mejor atención de los servidores públicos, apegado a la legalidad y a la honestidad; que reciba información completa para realizar trámites u obtener un servicio; que pueda presentar denuncias y quejas; y que, ante todo, sea un actor en la vida pública para evaluar el trabajo de su Gobierno.

En la presente Administración, se han impulsado diferentes mecanismos de participación social, que incluyen, de manera particular, los esquemas orientados a niñas, niños y adolescentes, en atención a la primera estrategia transversal del Plan Estatal de Desarrollo, así como a los lineamientos expuestos en el Sistema Integral de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes (Sipinna).

Por otro lado, uno de los mecanismos que ha comprobado mayor efectividad es el *Modelo de Contraloría Social*, mismo que durante la presente Administración se promueve y fortalece de manera continua con el apoyo de la ciudadanía. Mediante el trabajo coordinado se verifica de manera organizada el cumplimiento de las metas definidas y la correcta aplicación de los recursos públicos para la ejecución de programas gubernamentales.

Con este esquema de participación y corresponsabilidad, se realizaron 15 mil 599 capacitaciones en materia de contraloría social dirigidas a los beneficiarios de los programas sociales, a los integrantes de comités de contraloría social, a los servidores públicos de los tres órdenes de gobierno y a la población en general. A partir de ello, se logró ejecutar

14 mil 323 verificaciones a diferentes programas sociales y servicios públicos, coadyuvando a garantizar el uso adecuado de los recursos e incentivar la corresponsabilidad de los beneficiarios, a fin de obtener mayor confianza entre la ciudadanía y el Gobierno.

Además, se brindó apoyo y asesoría para la constitución de 336 *Comités de Contraloría Social encargados de la vigilancia de los servicios de salud*, a través de los cuales los beneficiarios se involucran y se comprometen a verificar y dar seguimiento a la aplicación de los recursos públicos y su uso sin fines políticos, electorales, de lucro u otros distintos a su objetivo.

En este sentido, para garantizar la calidad en los procesos de revisión y auditoría ciudadana, se impartió el *Curso de Alineación para Aspirantes a la Certificación en el Estándar de Competencia* EC0399, con el apoyo del Instituto de Administración Pública del Estado de Puebla, mediante el cual se otorgaron herramientas básicas a 25 funcionarios públicos para capacitar a los beneficiarios de los programas sociales de forma homologada y estandarizada en materia de contraloría social.

En lo referente al trabajo con la población infantil y bajo el cobijo del Sipinna, el Modelo de Contraloría Social del Gobierno estatal permitió poner en funcionamiento tres mecanismos de participación ciudadana y un convenio de colaboración que coadyuvaron a la garantía de los derechos y al adecuado desarrollo de este grupo poblacional. Estos fueron:

- *Programa Observatorio Infantil Contralores del Futuro*. Estuvo dirigido a los alumnos que cursan 3°, 4° y 5° años de primaria en escuelas públicas, con el objetivo de promover, vigilar y hacer respetar los valores en las actividades escolares, con lo que se contribuyó a la mejoría de la convivencia en las instituciones de educación. Éste se implementó en 25 escuelas focalizadas debido a un alto índice de acoso escolar. De este modo, se beneficiaron a 2 mil 944 niñas y 2 mil 848 niños.
- *Cuestionario final del Programa Poblanojitos 2.0*. Mediante este cuestionario, aplicado en el año que se informa, se conoce la percepción de los beneficiarios de la entrega de dispositivos electrónicos del Programa de Inclusión y Alfabetización Digital (PIAD), que se realizó durante los ciclos escolares 2014-2015 y 2015-2016. En este participaron 7 mil 760 alumnos que cursaban el sexto grado de primaria y el primer año de secundaria, en 237 escuelas públicas de 129 municipios. A través de una cédula digital, 92 % de los alumnos mencionó que las tabletas les ayudaron a mejorar sus habilidades en el uso de la tecnología y 95.4 % señaló que es necesaria para mejorar su aprendizaje.
- *Programa De jóvenes a Jóvenes*. Promueve la participación responsable en el uso de las redes sociales. Está dirigido a los alumnos que cursan el nivel de secundaria, preparatoria y bachillerato en escuelas públicas del estado, toda vez que, de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Geografía, los adolescentes de 12 a 17 años son el principal grupo de edad de usuarios de internet en México. Durante la prueba piloto, participaron 945 jóvenes que respondieron una encuesta sobre sus hábitos de navegación y presentaron propuestas para reducir conductas de riesgo en internet.
- *Convenio de coordinación con la Secretaría de Desarrollo Social*. A través de la delegación en Puebla se implementó el *Programa para la Promoción de Valores en Estancias Infantiles.*

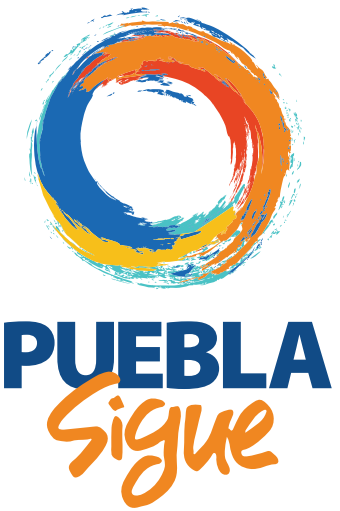
COMISIÓN PERMANENTE DE CONTRALORES

A partir de la instalación de la Comisión Permanente de Contralores Estado-Municipios Puebla, se dio difusión a los esquemas de contraloría social, transparencia y rendición de cuentas que permiten impulsar, de la mano de la ciudadanía, mayores niveles de eficiencia, eficacia, productividad, modernización y desarrollo de la administración pública local. Destacan:

La etapa estatal del *IX Premio Nacional de Contraloría Social*, con el objetivo de reconocer las mejores prácticas en la materia de seguimiento, supervisión y vigilancia de los programas públicos. Se recibieron 27 proyectos de los Comités de Contraloría Social, los cuales evaluó un jurado integrado por representantes de los sectores público, social y académico. Resultaron ganadores tres Comités que participaron en la vigilancia de proyectos de mejoramiento de infraestructura. El primer lugar participó en la etapa nacional.

La difusión del *XII Concurso Nacional Transparencia en Corto*, a través del cual se invitó a los jóvenes de 16 a 25 años a expresar, por medio de un cortometraje o video de 90 segundos, un mensaje, idea o propuesta relacionada con el uso de herramientas digitales para el combate a la corrupción. En esta edición se recibieron 21 trabajos.

Asimismo, en el marco de las acciones emprendidas por la Comisión, el día 29 de noviembre se llevó a cabo la segunda sesión plenaria en el municipio de Oriental; en dicha sesión se brindó capacitación a servidores públicos en materia de fiscalización y contraloría social.



SECRETARÍA DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN

·SUBSECRETARÍA DE PLANEACIÓN·