



Instituciones confiables y efectivas

# Desarrollo institucional y gobierno efectivo

PROGRAMA SECTORIAL



—PLAN ESTATAL DE—  
**DESARROLLO**  
JALISCO 2013 - 2033



BIBLIOTECA DE ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA ESTATAL Y MUNICIPAL  
Colección Planes y Programas

# Desarrollo institucional y gobierno efectivo

PROGRAMA SECTORIAL



Entorno y vida  
sustentable



Economía próspera  
e incluyente



Equidad de  
oportunidades



Comunidad y  
calidad de vida



Garantía de  
derechos y libertad



**Instituciones  
confiables y efectivas**

D.R. © Gobierno del Estado de Jalisco

**Secretaría General de Gobierno**

**Oficialía Mayor**

**Dirección de Publicaciones**

Prolongación Alcalde 1351, Edificio C, 1<sup>er</sup> Piso

Guadalajara, Jalisco, México

[www.jalisco.gob.mx](http://www.jalisco.gob.mx)

Hecho en México/Made in Mexico

# Programa sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo

## Índice

<b>Prólogo</b>	<b>4</b>
<b>Introducción</b>	<b>7</b>
<b>Marco jurídico</b>	<b>8</b>
<b>Marco metodológico</b>	<b>10</b>
<b>Vinculación con otros instrumentos de planeación</b>	<b>12</b>
<b>Dependencias que intervienen en el Subcomité Sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo</b>	<b>14</b>
<b>Subprogramas</b>	<b>17</b>
<b>Diagnóstico</b>	<b>17</b>
Subprograma: Gobierno abierto y rendición de cuentas	17
Subprograma: Administración pública	26
Subprograma: Hacienda pública	34
Subprograma: Vinculación y cooperación internacional	39
<b>Apartado estratégico</b>	<b>44</b>
<b>Evaluación y seguimiento</b>	<b>49</b>
<b>Cartera de acciones y proyectos</b>	<b>53</b>
<b>Anexos</b>	<b>66</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>71</b>
<b>Directorio</b>	<b>75</b>

## Prólogo

El Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033 (PED 2013-2033) se elaboró bajo un modelo de gobernanza en el marco del Sistema Estatal de Planeación Democrática, lo que permitió sumar visiones y propuestas de ciudadanos, grupos vulnerables, expertos, líderes sociales y representantes del sector público de los diferentes poderes y órdenes de gobierno. La metodología de planeación que se siguió se sustenta en la gestión por resultados, a partir de identificar problemas públicos socialmente relevantes, con un análisis causal de las problemáticas y la determinación de oportunidades para su atención. Con esto se definieron objetivos, estrategias, indicadores y metas; que reflejan los lineamientos y compromisos para lograr el desarrollo del Estado y el bienestar de su población.

En la conceptualización de los problemas contenidos en el PED 2013-2033 fue relevante entender el desarrollo y el bienestar desde una perspectiva social, en donde acorde con la Política de Bienestar del Ejecutivo Estatal, a los elementos objetivos o tangibles se les sumaron componentes de índole subjetivo. Esto llevó a agrupar temáticas y objetivos en seis dimensiones del desarrollo para el bienestar: Entorno y vida sustentable, Economía próspera e incluyente, Equidad de oportunidades, Comunidad y calidad de vida, Garantía de derechos y libertad, e Instituciones confiables y efectivas.

De tal forma que el PED 2013-2033 representa un ejercicio social, racional y sistemático para orientar las políticas, programas y acciones del sector público y la sociedad, en busca de lograr el bienestar de la población en el Estado, con horizontes de mediano y largo plazo.

Para profundizar en la comprensión de las problemáticas y para avanzar en el despliegue de los objetivos y estrategias contenidas en el PED 2013-2033, la Ley de Planeación para el Estado de Jalisco y sus Municipios, contempla otros instrumentos de planeación. Un grupo de ellos, especialmente relevante, lo constituyen los programas sectoriales, que se conciben como instrumentos que abordan una materia determinada y que vinculan el funcionamiento de diversas instituciones públicas, sociales y privadas que comparten fines similares con el Plan Estatal de Desarrollo. Éstos tienen una vigencia igual al de la administración del ejecutivo estatal.

La Ley de Planeación mandata que, para propósitos de la planeación, la participación de las dependencias y entidades de la administración pública, de los organismos de los sectores privado y social, y de la sociedad en general, se haga a través del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Jalisco (COPLADE). En específico, la Ley estipula que la planeación sectorial se realizará a través de un Subcomité que represente al sector correspondiente; y que la coordinación de estos subcomités recae en las dependencias del Ejecutivo Estatal que tienen bajo su responsabilidad la coordinación de los asuntos de un sector administrativo.

Bajo estos lineamientos, en la presente publicación se presentan 22 programas sectoriales y dos transversales que se elaboraron en el primer semestre del presente año. En ellos, a partir de lo contenido en el PED 2013-2033, se establecen los objetivos y prioridades propias de cada sector. Para cada objetivo se profundizó

en la definición de estrategias y se agregó una cartera de programas y proyectos, como una forma de concretar lo que habrá de hacerse en el sector para cumplir con los compromisos y lineamientos formulados en el PED 2013-2033. Además, para cada objetivo sectorial se establecen indicadores y metas que permitirán monitorear y evaluar el cumplimiento de los mismos.

Para su publicación, los programas sectoriales y transversales se agrupan en seis volúmenes, en función de las sendas dimensiones del desarrollo para el bienestar contempladas en el PED 2013-2033. En particular en el presente volumen se da cuenta de los programas relacionadas con la dimensión Instituciones confiables y efectivas. En el PED 2013-2033 se plantea que los retos del desarrollo demandan gobiernos abiertos, confiables, eficientes y eficaces, considerando los diferentes poderes y órdenes de gobierno. Ante esto se deberá lograr:

- Construir ciudadanía y aumentar el capital social promoviendo la participación ciudadana en los asuntos públicos desde un enfoque de la gobernanza.
- Promover un gobierno abierto al ciudadano, garantizar la transparencia y ampliar la rendición de cuentas.
- Aumentar la confianza de los ciudadanos en sus representantes e instituciones públicas, fortaleciendo la gobernabilidad democrática.
- Incrementar las capacidades institucionales de la administración pública para obtener resultados que aumenten el bienestar de la personas.
- Asegurar una hacienda pública balanceada fortaleciendo la capacidad fiscal del gobierno y la transparencia presupuestaria.
- Ampliar y fortalecer el posicionamiento internacional y desarrollo de Jalisco mediante la vinculación y cooperación internacional.

Los anteriores son los seis objetivos de desarrollo planteados en el PED 2013-2033 en la dimensión Instituciones confiables y efectivas, y que se busca atender mediante dos programas:

- Desarrollo democrático
- Desarrollo institucional y gobierno efectivo.

Que están coordinados, respectivamente, por la Secretarías General de Gobierno y la de Planeación, Administración y Finanzas. Es tarea de estas dependencias asegurarse de que estos programas sean instrumentos vivos, en donde confluyen los anhelos y compromisos de los jaliscienses para tener Instituciones confiables y efectivas.

Se requiere que todos los sectores en el Estado encausen y sumen de manera eficiente sus esfuerzos para el cumplimiento de los compromisos contenidos en estos instrumentos de planeación. Particularmente, las dos dependencias señaladas deben jugar un rol protagónico de coordinación y liderazgo, a partir del compromiso de sus funcionarios públicos. Es necesario que en todo momento las decisiones estratégicas, los enfoques, las prioridades y la aplicación de los recursos presupuestales se haga con apego a los lineamientos de estos programas. En todo esto a la sociedad en general le corresponde informarse y exigir el cumplimiento del conjunto de metas y objetivos. Para ello la Subsecretaría de Planeación y Evaluación pone a disposición el sistema Monitoreo de Indicadores del Desarrollo de Jalisco (MIDE Jalisco), donde se le da seguimiento a los indicadores del PED 2013-2033.



## Introducción

El programa sectorial es un instrumento del Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo, que tiene la vocación de sintetizar las problemáticas del Plan Estatal de Desarrollo 2013-2033 (PED) y orientar la acción gubernamental con un horizonte sexenal. Su instrumentación debe permitir a las diferentes entidades públicas articular y organizar racional y sistemáticamente las acciones del Gobierno y la sociedad para avanzar en la realización de los objetivos estatales de desarrollo.

El Programa Sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo (PSDIGE), de la dimensión “Instituciones confiables y efectivas”, se basa en las tesis que se desprenden del PED (2014: 583):

El Gobierno es un actor estratégico en el desarrollo del estado. Como facultad constitucional, la administración estatal es facilitadora y ente subsidiario al mismo tiempo de las políticas públicas en la materia. Las políticas y acciones de gobierno inciden directamente en la calidad de vida de las personas, así como en la construcción de las condiciones de vida de las personas, así como en la construcción de condiciones y capacidades por aumentarla. La gestión pública orientada a resultados hace imperativo contar con instituciones confiables y efectivas, organismos con funcionarios públicos calificados y comprometidos que, al poner en el centro el bienestar de las personas impulsen de modo democrático y abierto la participación y la rendición de cuentas.

De acuerdo a lo anterior, institución se refiere, en general, a las dependencias y organismos del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco y, en particular, a la administración pública estatal. Por otra parte, la confianza y la efectividad dependen de la capacidad del Gobierno de influir positivamente en la calidad de vida de las personas, así como de poner a disposición de sus habitantes las herramientas humanísticas y técnicas para que, en ejercicio de su responsabilidad individual y siguiendo sus propios anhelos, los ciudadanos puedan mejorar sus condiciones de vida. Por último, la confiabilidad y efectividad del Gobierno suponen una gestión pública orientada a resultados llevada a cabo por funcionarios responsables y competentes, comprometidos con el bienestar de las personas, y que impulsan la rendición de cuentas, la participación y la democracia.

El PSDIGE es un documento que establece las políticas y las acciones que el Gobierno llevará a cabo los próximos seis años para una gestión de los asuntos públicos más responsable efectiva, sensible a las problemáticas sociales, cercana de los intereses de la ciudadanía y transparente.

Como herramienta de gestión, el PSDIGE es una hoja de ruta para la modernización administrativa organizada en cuatro ejes de bienestar o subprogramas: Gobierno abierto y rendición de cuentas, Administración pública, Hacienda pública y Vinculación y cooperación internacional. Como planteamiento o meta organizacional que atiende a la lógica de la efectividad gubernamental, el PSDIGE tiende a equilibrar las exigencias que suponen la mejora regulatoria, la transparencia y la rendición de cuentas, la capacitación, la calidad de la atención al público y la implementación de soluciones de gobierno digital. Este instrumento ordenará los subprogramas en función de tendencias políticas, organizacionales y tecnológicas que tironean el desarrollo administrativo del Gobierno. Se trata de atender igualmente los desafíos que establecen los objetivos de desarrollo y las estrategias del PED.

## Marco jurídico

La planeación y la organización del sistema tiene su fundamento en los artículos 15, fracción VI, y 50, fracción X, de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Jalisco. Estos numerales imponen la obligación, a las autoridades estatales y municipales, de organizar el sistema estatal de planeación para que, mediante el fomento del desarrollo sustentable y una justa distribución del ingreso y la riqueza, se permita a las personas y grupos sociales el ejercicio de sus derechos, cuya seguridad y bienestar protege esta Constitución. Asimismo, se señala que “la ley establecerá los criterios para la instrumentación, control y evaluación del plan y los programas de manera objetiva, con base en indicadores que la doten de confiabilidad.

El artículo 50, fracción X, de nuestra Carta Magna dispone que el gobernador tiene responsabilidad de organizar y conducir la planeación del desarrollo del Estado bajo los criterios expuestos en el numeral 14, fracción VI. Es decir, que la organización del sistema estatal de planeación debe procurar la sustentabilidad del desarrollo y promover la justicia social. Esto supone en consecuencia, que el sistema estatal de planeación debe establecer los medios para la consulta ciudadana y la participación social.

Para organizar este sistema, la Ley de Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco (LOPEEJ) en su artículo 11, fracción V, establece la obligación que tienen de las secretarías de participar en la elaboración del Plan Estatal de Desarrollo (PED), así como en los programas y planes que se establezcan para su adecuada instrumentación. Las entidades de la administración pública estatal se agrupan por afinidad temática bajo la tutela de la secretaría del ramo. Según el numeral 51 del cuerpo normativo arriba señalado, el sector coordinado tiene la responsabilidad del diseño, elaboración, ejecución y evaluación de los programas sectoriales e intersectoriales, así como la realización de proyectos integrales que requieran la intervención conjunta de varias dependencias y entidades.

Los numerales 2 y 11 de la Ley de Planeación del Estado de Jalisco y sus Municipios (LPEJM), en concordancia con la normatividad constitucional de Jalisco y la Ley Orgánica del Ejecutivo Estatal, establece los principios de la planeación del desarrollo estatal, las bases de organización y coordinación del sistema estatal de planeación democrática y de la participación social en este proceso. Los artículos 12 y 22 de la LPEJM, sirven para precisar las disposiciones orgánicas en cuanto a la participación de las dependencias y organismos del Gobierno de Jalisco en la formulación, actualización y sustitución de los planes y programas gubernamentales.

En este sentido, el artículo 26 del Reglamento Interior del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado (Coplade) establece que el titular del Ejecutivo estatal podrá designar, a través de subcomités, comisiones interinstitucionales para la atención de las actividades de planeación estatal.

El numeral 27 de la LPEJM dispone que los programas sectoriales serán elaborados y aprobados por las dependencias coordinadoras de sector, y tendrán una vigencia igual al mandato constitucional de la administración en turno. Estos programas deberán alinearse al PED y tomar en cuenta los planes municipales de

desarrollo. Asimismo, especificarán las metas, previsiones de recursos, acciones específicas, instrumentos y responsables de su ejecución.

En cuanto a la conducción operativa de la planeación, el artículo 14 de la LOPEEJ faculta a la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas (Sepaf) para conducir y coordinar el Sistema Estatal de Planeación Democrática. Según el artículo 11 de la LPEJM, a esta dependencia corresponde definir las políticas que orientan la elaboración del PED y los instrumentos que se deriven de éste. La Sepaf debe coordinar y evaluar las actividades del Coplade y de sus instancias intermedias, así como establecer las metodologías, criterios y lineamientos para la integración de los planes y programas referidos por la normatividad. Se trata de garantizar su congruencia en la elaboración y contenido con los principios, objetivos, metas, indicadores y estrategias con el PED. Por último, tiene la obligación de brindar asesoría técnica a todas las dependencias y entidades de la administración pública que lo requieran en la formulación y evaluación de sus instrumentos de planeación con los cuales se aterrizan los objetivos señalados en los proyectos de Ley de Ingresos y del Presupuesto de Egresos del Estado de Jalisco.

En cuanto a la elaboración y emisión de los programas sectoriales, la LPEJM, en su artículo 2Bis, fracción I, inciso (a), define planeación como "la ordenación racional y sistemática de las acciones del Gobierno y la sociedad para coadyuvar a mejorar la calidad de vida de la Población en el Estado". Asimismo, supone "la consulta pública, concertación, publicación, instrumentación, ejecución, control y evaluación". Establece, además, que los programas son herramientas de planeación al servicio de las entidades públicas. Así pues, la elaboración de un programa está sometida a las mismas etapas del proceso de planeación.

Atendiendo al artículo 2Bis, fracción I, inciso f, los programas sectoriales son herramientas planeación que "abordan una materia determinada y deben vincular el funcionamiento de diversas instituciones públicas, sociales y privadas que comparten fines similares con el PED". Según se desprende del artículo 13, las fuentes de información autorizadas para alimentar su proceso de elaboración son el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), así como las instituciones de educación superior y de investigación, con la posibilidad de utilizar otras más.

La elaboración de los programas sectoriales debe tomar en cuenta la opinión de los grupos sociales, organismos privados y demás interesados, así como guardar congruencia con los planes estatal y regionales, y con los programas del Gobierno Federal. Cabe mencionar que las temáticas abordadas en el PSDIGE exigieron variaciones al proceso lineal propuesto por el artículo 2Bis de la LPEJM.

## Marco metodológico

El Programa Sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo (PSDIGE) debe establecer los objetivos, estrategias, programas y proyectos que permitan a la administración pública estatal atender las problemáticas sociales identificadas en el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y conectar la actividad cotidiana de funcionarios, servidores públicos, y ciudadanos, con los objetivos de desarrollo. El PSIGE es también una referencia para las administraciones públicas municipales para orientar sus procesos de mejora e innovación.

El punto de partida de partida del PSDIGE son las problemáticas y diagnósticos detectados en el PED. Para establecer un marco de referencia para la elaboración del programa sectorial, se asume que los objetivos de desarrollo son una respuesta eficaz para resolver tales situaciones. Esto supone que:

- La transparencia y la rendición de cuentas incide directamente en la disminución de actos de corrupción;
- incrementar las capacidades institucionales reduce los vicios burocráticos y la ineficiencia gubernamental;
- fortalecer la capacidad fiscal del gobierno y la transparencia presupuestaria disminuyen la dependencia de los recursos federales, aumentan los ingresos propios del Estado y permiten disminuir su endeudamiento, y que
- el aprovechamiento de los acuerdos y convenios internacionales tendrá un efecto positivo en el desarrollo de Jalisco.

En esta lógica, la consecución de los objetivos de desarrollo depende del grado de realización de los sectoriales. Estos últimos son variables, y afectan positiva o negativamente el desarrollo del PED. Asimismo, las estrategias que dependen de ellos condicionan los programas y las acciones que pueden desplegar. Las estrategias son, entonces, el marco de referencia de la acción gubernamental. Los subprogramas, proyectos y actividades planteadas en el PSDIGE deberán de contribuir a su realización. Con estas bases, y atendiendo al marco normativo, se utilizó la metodología emitida por la Secretaría de Planeación Administración y Finanzas (Sepaf) y aplicada por la Subsecretaría de Planeación (Subseplan).

La metodología se elaboró atendiendo a los lineamientos de la Ley de Planeación del Estado de Jalisco y sus Municipios (LPEJM) y sus disposiciones reglamentarias. Desde el punto de vista normativo, se compone de dos fases o procesos: la creación de los subcomités sectoriales, como un ejercicio de gobernanza, consulta y validación del contenido, y la redacción del PSDIGE.

En el proceso de análisis, construcción y redacción, se empleó un dispositivo metodológico similar al propuesto por la perspectiva del marco lógico, tanto para el examen de la problemática social como para la determinación de objetivos, estrategias e indicadores. Para tal efecto, la Subseplan puso a disposición de las dependencias la "Guía técnica para la integración de los programas sectoriales" y un formato muestra de programa sectorial.

El 16 de abril del 2014 se integró el Subcomité de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo, presidido por el titular de la Sepaf, dependencia que funge como coordinadora de sector. Este subcomité fue conformado por funcionarios de esta

dependencia, de la Secretaría de General de Gobierno (SGG) y de la Contraloría del Estado. También participaron directivos del Instituto Estatal de Información Estadística y Geográfica del Estado de Jalisco, de la Universidad de Guadalajara y ciudadanos especialistas del tema de gobierno electrónico y la cooperación internacional.

El taller de planeación para el proceso de identificación de problemáticas y objetivos tuvo dos momentos. El primero corresponde a las entrevistas individuales con funcionarios de nivel directivo y especialistas, basadas en un cuestionario prediseñado y con el apoyo de un grupo de facilitadores de la Subseplan y la Dirección General de Innovación Gubernamental. Este cuestionario tuvo como finalidad ayudar al participante a analizar su situación organizacional y afinar sus propuestas en las temáticas de su competencia. Enseguida se llevó a cabo una serie de sesiones de grupo en el seno del subcomité para poner en común tanto las problemáticas manifestadas como las propuestas de solución. Todo ello alineado a las acciones y objetivos sectoriales del PED 2013-2033, dentro del marco de cuatro subprogramas: "Administración y hacienda pública", "Gobierno abierto" y "Vinculación y cooperación internacional".

Este ejercicio no modificó ni los objetivos de desarrollo ni los objetivos sectoriales del PED 2013-2033, sino que permitió precisar sus estrategias agregando y sintetizando aquellas atendidas programas y proyectos conexos. Estas precisiones abrieron la posibilidad de completar el sistema de indicadores del PED 2013-2030 al complementar el sistema de control y evaluación ya previsto. Asimismo, la redacción del PSDIGE supuso la actualización de los diagnósticos de los subprogramas con información más actual que la utilizada en el plan estatal.

Por último, de manera complementaria, se recurrió al diagnóstico organizacional que tiene la Sepaf a través de la DGIG, el cual incluye:

- Un ronda de entrevistas con los titulares de las dependencias y sus responsables administrativos.
- El análisis de las estructuras organizacionales de la administración pública central y descentralizada.
- El levantamiento de procesos de la Sepaf.
- El análisis de los trámites y servicios que presta la administración pública central del Gobierno del Estado de Jalisco.
- La elaboración de un estudio organizacional sobre la viabilidad de la adopción de la política de gobierno y datos abiertos en el Gobierno de Jalisco. Esta actividad se llevó a cabo a partir de un estudio sobre las tendencias internacionales de esta perspectiva, del análisis de la normatividad vigente y de las prácticas organizacionales vinculadas. Asimismo, se elaboró y aplicó un cuestionario sobre prácticas administrativas relacionadas con este concepto a los administrativos de todas las dependencias de la administración pública central, y en la Sepaf se aplicó a todos los funcionarios de nivel igual o equivalente al de director general.

Este diagnóstico facilitó la intervención organizacional para mejorar el desarrollo institucional en función de las problemáticas recurrentes que limitan la eficiencia de la administración pública y que se expondrán en el presente diagnóstico del PSDIGE.

## Vinculación con otros instrumentos de planeación

La tabla 22.1. ilustra la relación que existe entre el Programa Sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo (PSDIGE), el Plan Estatal de Desarrollo 2013-2033 (PED), el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y la política "Bienestar". La relación que se establece entre dichos instrumentos muestra que las administraciones trabajan coordinadas y alineadas. Es importante considerar que las líneas de acción, las estrategias, los objetivos y las acciones parten de problemáticas y diagnósticos distintos, debido a los diversos escenarios aplicables.

**Tabla 22.1. Vinculación entre de los objetivos sectoriales con el PED 2013-2033, PND 2012-2018 y la política "Bienestar" del Estado de Jalisco**

Subprograma sectorial	Objetivos sectoriales del Plan Estatal de Desarrollo	Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo	Objetivos de la política "Bienestar"	Objetivos de desarrollo del milenio
Gobierno abierto y rendición de cuentas	OD2901. Disminuir la incidencia de corrupción	Objetivo 1.4. Garantizar un sistema de justicia penal eficaz, expedito, imparcial y transparente	Objetivo específico 15. Cuidar los recursos públicos dirigidos a la producción de bienestar mediante el combate a la corrupción e impunidad	N/A
	OD2902. Mejorar la rendición de cuentas en coordinación con los distintos órganos y niveles de gobierno	N/A	N/A	N/A
Administración pública	OD3101. Modificar las condiciones que propician actos de corrupción en la administración pública	Objetivo 1.4. Garantizar un sistema de justicia penal eficaz, expedito, imparcial y transparente	Objetivo específico 15. Cuidar los recursos públicos dirigidos a la producción de bienestar mediante el combate a la corrupción e impunidad	N/A
	OD3102. Mejorar la percepción ciudadana sobre el quehacer del Gobierno	Objetivo 1.4. Garantizar un sistema de justicia penal eficaz, expedito, imparcial y transparente	Objetivo específico 15. Cuidar los recursos públicos dirigidos a la producción de bienestar mediante el combate a la corrupción e impunidad	N/A
	OD3103. Incrementar la coordinación entre los diferentes órdenes de gobierno	Objetivo 1.1. Promover y fortalecer la gobernabilidad democrática	Artículo 4. Con la finalidad de articular la transversalidad de la política "Bienestar", se crearán mecanismos de coordinación y vinculación entre las distintas dependencias y entidades de la administración pública estatal	N/A
	OD3104. Promover la sinergia entre los diferentes instrumentos de planeación	Objetivo 2.5. Proveer un entorno adecuado para el desarrollo de una vida digna	N/A	N/A
	OD3104. Incrementar la participación de la sociedad en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas	Objetivo 1.1. Promover y fortalecer la gobernabilidad democrática	Objetivo específico 13. Poner a disposición de las personas mecanismos sencillos y efectivos para participar activamente en la discusión, análisis y toma de decisiones de los asuntos públicos, así como garantizar la libre expresión y manifestación de ideas	N/A

Subprograma sectorial	Objetivos sectoriales del Plan Estatal de Desarrollo	Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo	Objetivos de la política "Bienestar"	Objetivos de desarrollo del milenio
	OD3106. Facilitar el acceso de los servicios de gobierno mediante el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC)	Enfoque transversal: Gobierno cercano y moderno. Modernizar la administración pública federal con base en el uso de tecnologías de la información y comunicación	N/A	N/A
Hacienda pública	OD3201. Incrementar el nivel de ingresos para el Estado y los municipios	Objetivo 4.1. Mantener la estabilidad macroeconómica del país	Objetivo específico 2. Articular una estrategia transversal que oriente los esfuerzos y recursos para mejorar las condiciones de vida de la población jalisciense	N/A
	OD3202. Reducir el nivel de endeudamiento del Estado y los municipios	Objetivo 4.1. Mantener la estabilidad macroeconómica del país	Objetivo específico 15. Cuidar los recursos públicos dirigidos a la producción de bienestar mediante el combate a la corrupción e impunidad	N/A
Vinculación y Cooperación Internacional	OD3301. Posicionar a Jalisco en el ámbito internacional e incorporar temas del Estado a la agenda global-local	Objetivo 5. 1. Ampliar y fortalecer la presencia de México en el mundo	Objetivo específico 17. Favorecer el desarrollo de los individuos a través de la generación, apropiación y uso intensivo del conocimiento científico y tecnológico	Objetivo 8. Fomentar una alianza mundial para el desarrollo
	OD3302. Mejorar la coordinación de las dependencias del Ejecutivo estatal que trabajan la agenda global -local de la entidad	Objetivo 5.2. Promover el valor de México en el mundo mediante la difusión económica, turística y cultural	Objetivo específico 17. Favorecer el desarrollo de los individuos a través de la generación, apropiación y uso intensivo del conocimiento científico y tecnológico	Objetivo 8. Fomentar una alianza mundial para el desarrollo

Fuente: Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas, 2014, con datos de PED 2013-2033, PND 2012-2018, Política "Bienestar" del Estado de Jalisco, y Metas del Milenio, ONU.

Por otra parte, el PSDIGE tiene una relación directa con los siguientes programas sectoriales del PED 2013-2033:

- "Desarrollo democrático", en aquello que concierne a la participación ciudadana en los esquemas de gobierno abierto y rendición de cuentas.
- "Desarrollo económico y competitividad", en lo relativo a las temáticas de la mejora regulatoria.
- "Innovación, ciencia y tecnología", en lo que corresponde al desarrollo de proyectos de tecnologías de la información y la comunicación vinculadas a la vertiente "Gobierno Digital" de la estrategia "Jalisco digital".

## Dependencias que intervienen en el Subcomité Sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo

En el Subcomité Sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo participan las dependencias y organismos vinculados al proceso administrativo atendiendo a las especificidades de la gestión pública. En otras palabras, en el subcomité están las instancias responsables de la planeación, organización, dirección y control de la acción de la administración pública, asociada a una exigencia de legalidad; mejora regulatoria; transparencia y rendición de cuentas, y calidad en la atención al público.

El artículo 14 de la Ley de Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco (LOPEEJ) establece que la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas (Sepaf) es la responsable de la planeación; organización -incluyendo procesos y gobierno digital-; gestión de personal y recursos materiales; recaudación, y manejo de las finanzas del Estado. Por otra parte, la responsabilidad de la política de adaptación normativa en la perspectiva de la mejora regulatoria se comparte entre la Secretaría de General de Gobierno (SGG), la Secretaría de Desarrollo Económico (Sedeco) y la Sepaf. En la tabla 22.2. aparece la distribución de la responsabilidad entre las dependencias que intervienen en la política de adaptación normativa.

**Tabla 22.2. Distribución de las responsabilidades entre las dependencias en la lógica de la política de adaptación normativa**

Dependencia	Área de responsabilidad	Fundamento legal
Secretaría General de Gobierno (SGG)	Validar iniciativas de ley y reformas a la normatividad estatal en general y formular acuerdos gubernamentales	Artículo 13, fracciones I, II, III y IV de la LOPEEJ
Secretaría de Desarrollo Económico (Sedeco)	Organizar, coordinar y programar las acciones de mejora regulatoria en el Gobierno del Estado	Artículo 12 de la Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Jalisco (LMREJ).
Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas (Sepaf)	Formular modelos de gestión gubernamental y de gobierno digital, así como impulsar la modernización administrativa e innovación tecnológica, en cuanto a modelos, métodos, estructuras y procesos administrativos y digitales	Artículo 14, fracciones LX, LXVIII, LXIX, LXX, LXXI, LXXII, LXXIII, LXXIV, LXXV, LXXVI, LXXVII, LXXVIII, LXXIX, LXXX, LXXXI, LXXXII, LXXXIII, LXXXIV, LXXXV, LXXXVI, LXXXVII, LXXXVIII y LXXXIX de la LOPEEJ; artículo 12, fracciones X y XV de la LMREJ

Fuente: Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas, 2014, con base en Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco y Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Jalisco.

La calidad del servicio y atención al público agrupan todos los esfuerzos que se llevarán a cabo para estandarizar, racionalizar y hacer más eficiente la atención a los usuarios con un impacto directo en la percepción de la satisfacción ciudadana. La fracción LX del artículo 14 de la LOPEEJ dispone que la Sepaf es la responsable de elaborar los estudios de organización administrativa y los manuales de operación. A su vez, el artículo 12 de la Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Jalisco (LMREJ) hace responsable a la Sedeco de la atención al público respecto de los trámites y servicios que tengan un carácter económico. La política de calidad y la organización administrativa le corresponde a la Sepaf en el caso de los trámites y servicios realizados en conjunto con la Sedeco.

El gobierno digital se refiere a todas las soluciones sobre plataformas de tecnologías de la información y la comunicación que se instrumenten

para automatizar la operación de la administración pública y abrir canales de comunicación con la ciudadanía. La LOPEEJ, en las fracciones LX, LXVIII, LXIX, LXX, LXXI, LXXII, LXXIII, LXXIV, LXXV, LXXVI, LXXVII, LXXVIII, LXXIX, LXXX, LXXXI, LXXXII, LXXXIII, LXXXIV, LXXXV, LXXXVI, LXXXVII, LXXXVIII y LXXXIX del artículo 14, dispone que la Sepaf será la responsable de la formulación de la política de sistematización, automatización y desarrollo en la materia.

La transparencia y la rendición de cuentas exigen no solamente un ajuste normativo importante, sino un cambio de actitud tanto de los servidores públicos como de la ciudadanía, así como la adopción de nuevas prácticas administrativas y políticas. Se trata de hacer la actividad gubernamental más visible, accesible y disponible al ciudadano, alternando el derecho de acceso a la información pública, la explicación del sentido de la acción pública y el alcance de sus resultados.

La Coordinación General de Transparencia e Información Pública es el órgano gubernamental responsable de coordinar las políticas públicas en materia de transparencia en el Poder Ejecutivo, conforme lo dispone el decreto no 134/2013. La rendición de cuentas depende de la participación de dos instancias: la Sepaf - artículo 14 fracciones IV, VI, XIII, XIV y XV de la LOPEEJ- y la Contraloría del Estado -artículo 38 de la LOPEEJ.

La tabla 22.3. hace un resumen de la distribución de las responsabilidades en la definición y la gestión de las políticas administrativas. Se puede apreciar con facilidad la razón que entrega la titularidad a la Sepaf como cabeza de sector, pues tiene una participación sustantiva en la formulación y gestión de las políticas administrativas que orientan el desarrollo y la modernización de la administración pública.

**Tabla 22.3. Dependencias responsables de las temáticas del desarrollo institucional**

Dependencia	Capacitación	Ajuste normativo	Calidad y atención al público	Gobierno electrónico	Transparencia y rendición de cuentas
Secretaría de General de Gobierno		Ö			
Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas	Ö	Ö	Ö	Ö	Ö
Secretaría de Desarrollo Económico		Ö	Ö		
Contraloría del Estado					Ö
Coordinación General de Transparencia					Ö

Fuente: Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas, 2014, con base en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco.

Nota: El símbolo Ö se refiere a responsabilidad dentro en la condición de una política administrativa. La existencia de varios responsables en una política supone la responsabilidad compartida en la gestión de una política administrativa y ésta se delimita en función de las atribuciones legales.

En consecuencia, la Sepaf preside el Subcomité de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo, y es responsable de la coordinación y el seguimiento de la ejecución del programa sectorial correspondiente.

Las dependencias y entidades que participan en la elaboración y ejecución del PSDIGE son las siguientes: Despacho del Gobernador del Estado de Jalisco (Coordinación General de Transparencia y Acceso a la Información y Dirección de Relaciones Internacionales), Secretaría General de Gobierno, Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas, Contraloría del Estado y el Instituto de Información Estadística y Geográfica del Estado de Jalisco.

Los integrantes del Subcomité Sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo son los siguientes:

Tabla 22.4. Integrantes del Subcomité Sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo

No.	Actor	Público	Privado	Academia	OSC
1	Coordinador general de transparencia del Gobierno del Estado, dr. Guillermo Muñoz Franco	X			
2	Director de relaciones internacionales del Despacho del Gobernador, mtro. Guillermo González Flores	X			
3	Director general del Instituto de Información Estadística y Geográfica del Estado de Jalisco, David Rogelio Campos Cornejo	X			
4	Director general de Programación y Presupuesto, Subsefin/Sepaf, lic. Juan Diego Omar Martínez Delgado	X			
5	Director general de Ingresos, Subsefin/Sepaf, lic. Jaime de Jesús Cervantes	X			
6	Director general de Egresos, Subsefin/Sepaf, lic. Miguel Orlando Turrizo Cuevas	X			
7	Procurador Fiscal, Subsefin/Sepaf, lic. Rubén Tinajero Gálvez	X			
8	Director general de Auditoría Interna, Subsefin/Sepaf, c.p. Ricardo Arboleya Olivares	X			
9	Director general de Planeación, Subseplan/Sepaf, dr. Humberto Gutiérrez Pulido	X			
10	Director general de Evaluación, Subseplan/Sepaf, dra. Mónica Ballezá Ramírez	X			
11	Dirección de contabilidad, Subsefin/Sepaf, lic. Martín Ernesto Gudiño Chávez	X			
12	Director de Catastro, Subsefin/Sepaf, lic. José Raúl Bello Velázquez	X			
13	Director general de Logística, Subseadmon/Sepaf, lic. Juan José Torres Orozco	X			
14	Director general de Abastecimientos, Subseadmon/Sepaf, lic. Enrique Morenos Villalobos	X			
15	Director general de Administración de Recursos Humanos del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco, Subseadmon/Sepaf, lic. Sergio Otaño Lobo	X			
16	Director general Jurídico/Sepaf. mtro. Gerardo Castillo Torres	X			
17	Director general de Vinculación Administrativa/Sepaf, lic. Pía Orozco Montaña	X			
18	Director general de Tecnologías de la Información/Sepaf, mtro. León Felipe Rodríguez Jacinto	X			
19	Director general de Innovación Gubernamental/Sepaf, dr. Hugo Alejandro Córdova Díaz	X			
20	Dirección general de Control de Dependencias del Ejecutivo, Contraloría del Estado, lic. Jorge Guillermo Ojeda Preciado	X			
21	Dirección general de Control de Organismos Paraestatales, Contraloría del Estado, lic. Genaro Muñoz Padilla	X			
22	Director de Auditoría, DGCD/Contraloría del Estado, mtro. José Luis Domínguez Torres	X			
23	Director general de Patrimonio, Digelag/SGG, Luz María Castro Palomino	X			
24	Profesor investigador/Cucea-U de G. mtro. Guillermo Arturo Gómez Mata			X	
25	Profesor del Instituto Matías Romero, ministro Iván Sierra Medel			X	
26	Profesora investigadora/Cucsh-U de G, dra. Jocelyne Gacel-Avila			X	
27	Coordinadora general de Vinculación en el Extranjero, U de G, mtra. Nadia Paola Mireles Torres			X	
28	Director jurídico del Instituto de Información Estadística y Geográfica del Estado de Jalisco, mtro. Ricardo Ramírez Aguilera	X			
29	Coordinador general del proyecto "Ciudad Creativa Digital", mtro. Mauricio Navarro Garate	X			
30	Coordinador de Vinculación en el Extranjero/Sedeco, lic. Eduardo Ruiz González	X			

Fuente: Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas, 2014.

Las sesiones del Subcomité Sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo permitieron atender cada una de las temáticas de los subprogramas sectoriales: "Gobierno abierto", "Administración pública" y "Hacienda pública". El subprograma "Cooperación y vinculación internacional" requirió una sesión específica a la que asistieron un grupo de expertos.

## Subprogramas

El Programa Sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo (PSDIGE) está integrado por cuatro subprogramas: “Gobierno abierto y rendición de cuentas” (GARC), “Administración pública” (AP), “Hacienda pública” (HP) y “Vinculación y cooperación internacional” (VCI). A continuación se presenta cada uno de ellos con un diagnóstico y sus áreas de oportunidad.

## Diagnóstico

### Subprograma: Gobierno abierto y rendición de cuentas

Chapman y Hunt (1987) señalaron que el gobierno abierto hace referencia a iniciativas para “abrir las ventanas” del sector público hacia el escrutinio ciudadano en aras de reducir la opacidad burocrática. Desde hace 4 años, esta propuesta, denominada *Open Government Initiative*, se ha globalizado y, junto con la agenda de transparencia y el derecho a la información, adquiere el nivel de agenda pública internacional. México ha presentado ponencias al respecto en 2011, 2012 y 2013, y la sociedad civil mexicana ha comenzado a generar propuestas propias en esta temática.

Debido a que aún es un tema relativamente nuevo, es posible encontrarse con distintas definiciones. En cada caso –en cada país, en cada plataforma– se han desarrollado concepciones y modelos teóricos basados en las necesidades y desafíos que presenta el contexto institucional, social y gubernamental. No obstante, podemos señalar tres aspectos clave que nos pueden ayudar a esbozar una idea de lo que es esta nueva forma de gobernar.

Los escenarios de desarrollo de los distintos modelos de gobierno abierto son:

- a) En relación con las políticas de transparencia y derecho a la información.
- b) En políticas colaborativas y de participación ciudadana, especialmente en aquellos aspectos que implican una intensa administración de datos, documentos e información pública, específicamente entre los administraciones públicas, la sociedad civil y el sector privado, para co-diseñar o co-producir valor público.
- c) Ligado a las agendas digitales, la reducción de la “brecha digital”, inclusión y desarrollo de telecomunicaciones para el desarrollo del principio de conectividad.
- d) Relacionado al gobierno electrónico y la mejora regulatoria en torno a la optimización de procesos de servicio público, trámites, ventanillas, firma electrónica y otros.
- e) Como *Open Data* y como *Big Data*, o sea, los esfuerzos de administración de la información del sector público para la consecución de fines en escala social, privada y de innovación.

Algunos de estos modelos están dirigidos a la relación estado-ciudadano, en ciertos casos con el objetivo de la mejora y, en otros, con el de la apertura. Estos últimos pueden tender hacia la transparencia, la comunicabilidad de las decisiones

de gobierno y los esquemas colaborativos y participativos con el sector social, académico y privado.

### Diagnóstico

Se puede entender al gobierno abierto como una nueva forma de gobernar, una oportunidad que brinda la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación para transformar el sistema tradicional (Campos Domínguez, 2003); un concepto que de igual forma comprende a otros procesos como la transparencia, la protección de datos, el gobierno electrónico, la gestión del conocimiento, la profesionalización, la mejora regulatoria, la participación ciudadana, la gobernanza y la creación de valor (Martínez Puón, 2013).

En cuanto a gobierno electrónico, Jalisco muestra pasos sólidos, según el índice de gobierno electrónico estatal (IGEE) que incluye la evaluación de los portales estatales de los 31 estados del país y el Distrito Federal. Jalisco ocupó la primera posición en 2011 y 2012; sin embargo, en 2013 se posicionó en la segunda, tan sólo por debajo de Nuevo León.

**Tabla 22.5. Índice de gobierno electrónico estatal, 2013 (IGEE)**

Posición	Estado	Total	Información	Integración	Transacción	Integración	Participación
1.	Nuevo León	60.99	72.19	51.49	72.19	81.25	27.81
2.	Jalisco	59.99	66.30	46.56	74.38	74.70	38.04
3.	Chiapas	57.13	84.29	61.44	55.31	58.04	26.56
4.	Querétaro	53.70	87.75	57.71	36.88	68.75	17.41
5.	Yucatán	53.40	61.24	53.97	76.56	56.25	18.97
6.	Estado de México	53.23	88.79	64.65	35.94	50.00	26.79
7.	Coahuila	52.77	77.10	55.09	64.69	50	16.96
8.	Tamaulipas	52.26	68.26	45.63	62.81	64.58	20
9.	Veracruz	51.55	75.01	42.20	57.19	70.83	12.50
10.	Colima	51.15	70.04	49.34	57.50	60.12	18.75
11.	Distrito Federal	51.06	66.73	51.19	55	48.81	33.57
12.	Puebla	50.08	73.02	56.75	36.88	66.37	17.41
13.	Sonora	49.94	56.16	42.16	74.06	57.74	19.55
14.	Guerrero	49.05	58.22	50.36	66.88	54.17	15.63
15.	Baja California Norte	48.77	75.93	57.57	24.69	60.42	25.22
16.	Sinaloa	47.67	72.82	42.16	40.63	79.17	3.57
17.	Campeche	44.79	76.50	55.65	32.19	47.92	11.70
18.	Nayarit	44.73	63.88	36.04	51.88	48.51	23.35
19.	Durango	44.07	60.70	37.30	44.38	57.44	20.54
20.	Quintana Roo	42.80	62.55	33.50	30	72.32	15.63
21.	Aguascalientes	42.17	76.24	37.22	30.94	51.49	14.96
22.	Morelos	41.10	58.59	24.31	45.31	47.92	29.38
23.	Tlaxcala	40.33	53.59	34.59	47.19	53.87	12.41
24.	Chihuahua	39.94	62.99	46.10	25	50	15.63
25.	Zacatecas	39.65	66.75	36.94	26.56	55.95	12.05

Posición	Estado	Total	Información	Integración	Transacción	Integración	Participación
26.	Michoacán	39.17	53.53	36.87	48.44	44.94	12.05
27.	Oaxaca	37.90	55.20	38.19	35.94	38.39	21.79
28.	Tabasco	33.76	55.71	25.60	29.06	47.92	10.49
29.	Guanajuato	31.54	71.39	46.10	0	41.67	18.53
30.	Hidalgo	30.97	58.96	33.56	11.88	36.61	13.84
31.	Baja California Sur	25.99	36.51	17.69	28.75	35.42	11.61
32.	San Luis Potosí	11.95	28.52	13.66	0	17.56	0
Promedio	44.80	64.86	43.17	43.10	54.66	18.21	

Fuente: Ranking estatal 2013 de portales. gob

## El concepto de calidad del gobierno en el ámbito internacional

De acuerdo con Cejudo et al, (2009), los atributos asignados a la calidad del gobierno dependen de las diferentes maneras de entender este término, no siempre son compatibles. Estos autores identifican tres enfoques sobre la forma como se ha construido el concepto en el ámbito internacional: 1) la perspectiva generalista y prescriptiva; 2) la perspectiva de los efectos esperados, y 3) la perspectiva de los atributos institucionales básicos. De ellas, la primera contempla la dimensión del "Control de la corrupción: captura estatal por intereses privados o empresariales", que incluye gran y pequeña corrupción.

La perspectiva de los efectos esperados plantea los determinantes de la calidad gubernamental, entendida como "la existencia de mecanismos institucionales que aseguren la eficiencia en el trabajo del gobierno y que permitan la entrega efectiva de bienes y servicios públicos a la ciudadanía" (Laporta et. al, 1999). Para esta definición se utilizan los factores de las dimensiones "Eficiencia" y "Producción de bienes y servicios públicos". En este sentido, eficiencia se define como percepción de la corrupción gubernamental y capacidad y profesionalización burocrática (medición de trámites y otras variables en términos de días de retraso).

A través del Programa para un Gobierno Cercano Moderno 2013-2018 (PGCM), la Federación busca impulsar una administración eficiente, eficaz, innovadora y transparente por medio de la implementación de mecanismos de satisfacción de necesidades de la población desde una perspectiva de orientación a resultados para, a su vez, impulsar el acercamiento de la ciudadanía al gobierno.

Su principal estrategia y línea de acción para lograr un gobierno abierto es fomentar la participación ciudadana en las políticas públicas y en la prevención de la corrupción incorporándola en el diseño, seguimiento y evaluación de las políticas públicas del Gobierno de la República, garantizando el acceso a la información y la transparencia.

En Jalisco, de acuerdo con la encuesta de percepción para elaboración del PED 2013-2033, la corrupción fue la tercera problemática más relevante para los ciudadanos. Ello significa que debe ser uno de los temas principales a desarrollar en aras de hacer más eficiente el desempeño del Gobierno y crear un ambiente de confianza en las instituciones.

La transparencia o acceso a la información pública es un indicador de la calidad de la democracia, inseparable de otros dos: la fiscalización de la acción gubernamental y la cultura de la legalidad en el servicio público. Con ellos se constituye lo que en la literatura especializada se denomina rendición de cuentas (Bazdresch Parada, 2010: 321).

La rendición de cuentas es una obligación del gobierno democrático para construir una gobernabilidad democrática, pues permite al ciudadano-elector no sólo conocer los detalles del desempeño de los gobernantes, sino también cuestionarlos, evaluarlos y sancionarlos sobre su actuar. El gobierno, en contraparte, puede explicar y justificar sus acciones y decisiones frente al ciudadano que pide cuentas (López y Marino, 2010).

Por lo tanto, la rendición de cuentas tiene tres aspectos constitutivos: a) el acceso a la información pública; b) las disposiciones contra la corrupción, y c) la fiscalización del uso y aprovechamiento de los recursos públicos. Estas tres acciones requieren de una organización administrativa del aparato gubernamental capaz de disponer de la evidencia necesaria para informar a los ciudadanos de sus actos y actividades; ofrecer evidencia del proceder conforme a leyes, reglamentos y lineamientos, y cuidar los recursos públicos asignados para que se usen sólo en los propósitos declarados (Bazdresch Parada, 2009).

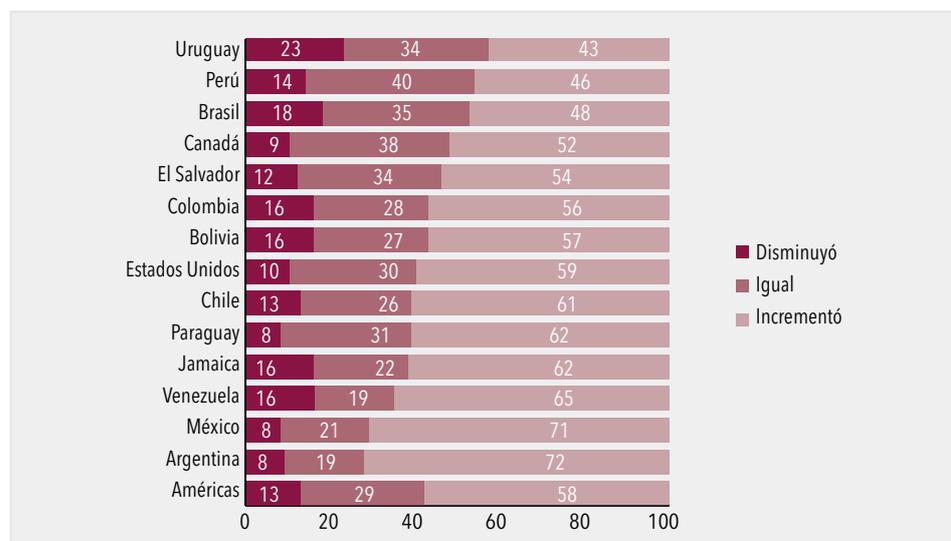
### Actos de corrupción en instituciones gubernamentales

En la encuesta ciudadana de percepción del PED 2013-2033, 63% de los encuestados mencionó la necesidad de combatir la corrupción; cerca de 30% consideró que el problema debe ser atendido por la sociedad en alianza con el gobierno, y 72% califica como inefectivas las acciones del gobierno para combatir la corrupción (2013).

En julio de 2013, Transparencia Internacional publicó el Barómetro Global de la Corrupción (2013: página) en donde se reporta que más de la mitad de las 114 mil personas encuestadas en el mundo en 107 países, incluido el nuestro, consideró que la corrupción se ha agravado en los últimos dos años (ver figura 22.1.).

El reporte destaca que en 36 de los 107 países encuestados, la policía fue calificada como la institución más afectada por la corrupción. A su vez, 53% declaró que la policía le había solicitado el pago de sobornos durante los pasados doce meses. En 20 países el poder judicial fue percibido como el más corrupto.

**Figura 22.1. Cambios sobre la percepción de la corrupción en algunos países de América, 2013. En los últimos 2 años: ¿Cómo ha cambiado el nivel de corrupción en el país? (porcentaje)**



Fuente: Transparencia Mexicana, Barómetro Global de la Corrupción 2013, en [www.tm.org.mx/wp-content/uploads/2013/07/GRAFICA1.jpg](http://www.tm.org.mx/wp-content/uploads/2013/07/GRAFICA1.jpg)

De cada 100 personas que tuvieron contacto con el poder judicial en esos países, 30% declaró que les solicitaron el pago de un soborno. En 51 de los 107 países incluidos en el estudio, los partidos políticos son considerados como la institución más corrupta. México es uno de ellos.

La policía, los partidos políticos y los tres poderes (ejecutivo, legislativo y judicial) son las instituciones percibidas como las más afectadas por la corrupción en México, contrario a las iglesias y el ejército que son percibidas como las menos afectadas. Al momento de levantar la encuesta, 71% de los mexicanos respondió que la corrupción en el país había aumentado en los últimos dos años.

En 2010, según el estudio de Transparencia Mexicana, los resultados del índice de corrupción y buen gobierno (ICBG)<sup>31</sup> identificaron 200 millones de actos de corrupción en servicios públicos provistos por autoridades federales, estatales y municipales (Jalisco Cómo Vamos, 2012: 202), así como concesiones y servicios administrados por particulares (Transparencia Mexicana, 2010). En 2007, fueron 197 millones de actos. El precio por mordida en 2010 para los mexicanos tuvo un promedio de \$165, y en 2007, de \$138. En promedio, 14% de los ingresos de los hogares se destinó a este rubro (Transparencia Mexicana, 2013). Para los hogares con ingresos de hasta un salario mínimo, este impuesto regresivo representó 33% del total.

De acuerdo con Transparencia Mexicana (2013), la corrupción en el estado de Jalisco ha aumentado. En 2007, nuestro estado estaba en la posición 22, mejor que el promedio nacional. En 2010, ocupó el lugar 25, con un índice igual al promedio nacional.

**Tabla 22.6. Índice de corrupción y buen gobierno (ICBG), 2001-2010**

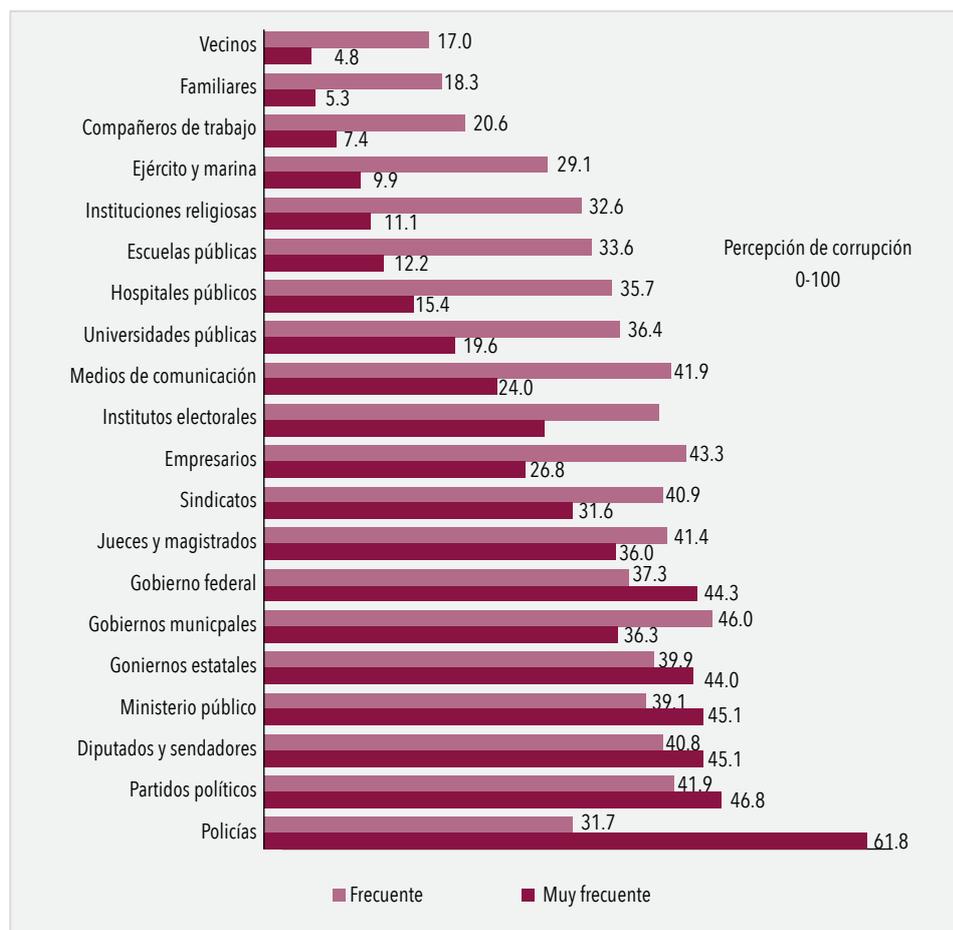
No.	Entidad federativa	ICBG 2001	ICBG 2003	ICBG 2005	ICBG 2007	ICBG 2010
1	Baja California Sur	3.9	2.3	4.8	7.3	1.8
2	Durango	8.9	12.6	11.1	6.5	3.9
3	Nayarit	6.4	5.8	5.7	5.2	4.4
4	Aguascalientes	4.5	3.9	6.2	4.7	4.7
5	Yucatán	6.8	4.8	6.7	8.9	5
6	San Luis Potosí	5.7	10.2	6.6	6.8	5.6
7	Quintana Roo	6.1	3.7	9.4	5.8	5.9
8	Zacatecas	6.2	5.6	5.3	5.9	6.1
9	Tamaulipas	6.3	5.1	6.8	9.2	6.5
11	Querétaro	8.1	6.3	2	7	6.9
12	Veracruz	7.9	6.4	10.8	9.7	6.9
13	Chihuahua	5.5	5.7	7.4	8.7	7.1
14	Baja California	5.7	6	6.9	8.8	7.1

.....  
31 ICBG mide la corrupción a través de las experiencias y percepciones de la ciudadanía respecto de 35 servicios públicos. A menor valor del índice es menor la corrupción.

No.	Entidad federativa	ICBG 2001	ICBG 2003	ICBG 2005	ICBG 2007	ICBG 2010
15	Puebla	12.1	18	10.9	11	7.6
16	Guanajuato	6	8.9	5.2	5.1	7.6
17	Chiapas	6.9	4	2.8	7.1	7.6
18	Coahuila	5	4.4	6.5	8.4	8.3
19	Campeche	7.3	5.7	7.8	7.2	8.3
20	Michoacán	10.3	4.8	10.8	5.7	8.4
21	Sonora	5.5	4.5	5.2	6	8.4
22	Nuevo León	7.1	9.9	9.3	6	9.1
23	Sinaloa	7.8	5.5	6.6	8.1	9.9
24	Tlaxcala	6.6	7.8	10.0	11.7	10.2
25	Jalisco	11.6	6.5	7.2	8.8	10.3
26	Colima	3	3.8	7	3.1	10.4
27	Tabasco	8.5	6.9	13.6	9.7	10.8
28	Hidalgo	6.7	3.9	11.4	7.1	11.6
29	Oaxaca	7.4	6.8	8.1	6.4	13.4
30	Guerrero	13.4	12.0	11.1	8.0	16.0
31	Estado de México	17.0	12.7	13.3	18.8	16.4
32	Distrito Federal	22.6	13.2	19.8	12.7	17.9
	Nacional	10.6	8.5	10.1	10.0	10.3

Fuente: Secretaría de Planeación,  
Administración y Finanzas, 2014,  
con base en Transparencia Mexicana.  
Índice Nacional de Corrupción y Buen  
Gobierno por entidad federativa  
2001-2010

Considerando una precepción particularizada por parte de la ciudadanía la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2013 (Encig) evidencia que los ciudadanos consideran altamente corruptos a la policía, a partidos políticos, a diputados y a cenadores.

**Figura 22.2. Percepción sobre la corrupción en diversos sectores en Jalisco**

Fuente: INEGI (2014). Marco conceptual de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2013

### Débil esquema de rendición de cuentas

El tema de rendición de cuentas es un asunto reciente en la agenda política. La transparencia y la rendición de cuentas se expresan en la vida pública como un conjunto de prácticas reguladas por ley y llevadas a cabo por los funcionarios de las instituciones públicas, ya sea por iniciativa propia o siguiendo sus obligaciones legales, es decir, por presión externa de los ciudadanos (Olvera Rivera, 2009: 7).

El diagnóstico de la Red Ciudadana por la Rendición de Cuentas indica que, a pesar de tener un número importante de instituciones para la rendición de cuentas, éstas están desarticuladas en el sistema mexicano. Este dictamen incluye, por ejemplo, el actual Sistema Nacional de Fiscalización (SNF), que es un conjunto de principios y actividades estructurados y vinculados entre sí para establecer un ambiente de coordinación efectiva entre todos los órganos gubernamentales de fiscalización en el país, y cuyo objetivo es la fiscalización efectiva de los recursos públicos a través de técnicas de auditoría. Aunque el alcance del SNF permea todos los niveles de gobierno (federal, estatal y municipal), se ve rebasado por la persistencia de reglas autoritarias que rigen el actuar del gobierno y, sobre todo, por la frecuencia de actos de simulación y de corrupción. Su diseño institucional es inadecuado (Gómez, año: 1999) y pone de manifiesto la falta de coordinación entre instituciones de gobierno (Gobierno de Jalisco, 2012).

De acuerdo con especialistas en el tema, deben hacerse modificaciones en los procesos de auditoría del Estado. Es necesario incluir revisiones preventivas para evitar la generación de información deficiente al realizar la cuenta pública o impugnarla por la falta de consistencia. Con ello se tendrían cuentas públicas más claras y se evitaría su rechazo cuando el titular ya no se encuentre en activo. Esto elimina la discrecionalidad del auditor superior sobre los resultados finales de las observaciones.

En adición a lo anterior, en México existen otros mecanismos de rendición de cuentas, como la contraloría social, que deberían crear una relación fluida de control ciudadano sobre ciertas áreas de la gestión pública. Sin embargo, la experiencia demuestra que la mayoría de estos dispositivos han resultado poco funcionales. También en este terreno hay simulación, politización, resistencia al cumplimiento y otras expresiones de autoritarismo, como la interferencia de poderes (Gómez).

No es extraño, entonces, que los esfuerzos gubernamentales por generar confianza en la ciudadanía sean vistos con poca credibilidad. La diversidad de criterios utilizados y la fragmentación institucional no logran generar resultados comparables sobre la gestión pública ni producir efectos eficientes en el combate a la corrupción, como tampoco en el control eficaz de las políticas públicas. La transparencia y el acceso a la información deben ser herramientas que permitan mejorar la rendición de cuentas, pero también combatir y prevenir eficazmente la corrupción fomentando la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones gubernamentales y el respeto a las leyes (Plan Nacional de Desarrollo).

### Áreas de oportunidad

Sinergia con las estrategias federales en materia de rendición de cuentas

“Gobierno cercano y moderno” es un objetivo principal de la Federación, cuyas estrategias particulares permitirán alinear la búsqueda de sinergias en cuanto a transparencia y rendición de cuentas. Dentro de ese marco se pueden aprovechar diversas iniciativas del Gobierno federal para consolidar la rendición de cuentas en el estado. A partir de esas iniciativas, el Gobierno del Estado puede:

- a) Fortalecer el acceso a la información y a la protección de los datos personales.

Establecer una estrategia digital para fomentar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación, a fin de crear registros fidedignos oportunos y comparables de información.

- b) Consolidar las agencias y los cargos públicos del Estado responsables de observar el cumplimiento de los objetivos, mediante una adecuada racionalización de recursos, el reconocimiento del mérito, la reproducción de mejores prácticas y la implementación de sistemas de administración automatizadas.

Transparencia en programas y proyectos con el uso de métodos como el marco lógico

A partir de la creación del Comité Técnico Independiente de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Jalisco, los integrantes de la mesa “Gobierno abierto y rendición de cuentas” señalaron que el Estado puede generalizar la aplicación de

la metodología del marco lógico e implementar el uso del árbol de problemas, el árbol de objetivos y la matriz de indicadores de resultados para cada programa o proyecto que integre su Programa Operativo Anual (POA). Esto con la finalidad de esclarecer qué se atacara y cómo será su cobertura y evolución.

### **Reforzamiento de la Ley de Transparencia para el Estado de Jalisco**

Jalisco dispone de recursos institucionales, materiales y tecnológicos que pueden aprovecharse de manera que:

1. El modelo de rendición de cuentas se oriente a la consulta automática de la información pública, en lugar de a las peticiones con intervención burocrática.  
Toda la información generada por entidades públicas (salvo la confidencial) se publique en internet.
2. Todos los portales de transparencia de las entidades públicas de Jalisco cuenten con un formato e interfaz homogénea en su diseño y acceso.
3. Jalisco sea punta de lanza en una iniciativa de zona común de transparencia en la que se cuente con legislaciones de transparencia común, trámites comunes y mecanismos automáticos de acceso a la información homogéneos.

### **Transparencia focalizada**

Del análisis generado en la mesa sectorial sobre la rendición de cuentas y transparencia, se constató que existe una serie de sujetos obligados (SO) que rinden cuentas de manera genérica. No debe desaprovecharse esa ventaja para generar una iniciativa de ley que obligue a esos sujetos a publicar en los portales de transparencia un módulo que contenga información focalizada. La transparencia focalizada requiere que los SO estandaricen y publiquen información específica para satisfacer las necesidades de la población.

### **Alianzas ciudadanas y académicas**

Existen numerosas organizaciones de la sociedad civil, entre ellas las académicas y las universidades, que buscan promover la rendición de cuentas. El Gobierno del Estado puede aprovechar la presencia de esas organizaciones para establecer una nueva forma de comunicar su desempeño.

Si los gobiernos no son observados de manera independiente por agentes externos, sus acciones no sólo corren el riesgo del error y fracaso, sino que se construye y ejerce el poder público sin la legitimación necesaria para la gobernanza.

### **Coordinación de Transparencia**

A partir del "Taller intergubernamental" realizado por la Subseplan, se propuso que la Coordinación General de Transparencia se encargue de la política integral de transparencia con atribuciones eficaces sobre toda la administración pública estatal.

Esto requiere que la coordinación, con apoyo de las áreas normativas competentes, desarrolle un esquema o mecanismo de operación que incluya

el desarrollo e implementación de propuestas que generen iniciativas de ley relacionadas con la transparencia y la corrupción.

### **Creación de mecanismos concretos que permitan transparentar el flujo de financiamiento para el desarrollo**

La Alianza Global para la Cooperación Efectiva del Desarrollo, con el fin de orientar una nueva agenda de desarrollo posterior al 2015, considera necesaria la creación de mecanismos concretos que permitan transparentar el flujo de financiamiento para el desarrollo. Éstos deben contemplar los recursos provenientes de la cooperación internacional por medio de la ayuda oficial para el desarrollo bilateral y multilateral, así como de las bancas multilaterales de desarrollo a través de préstamos y la cooperación técnica. De igual manera, deberán permitir el acceso a información sistematizada, unificada y armonizada sobre los montos de los flujos del financiamiento internacional, la procedencia de los recursos, los sectores a los que se destinan, las instancias que los ejecutan, los avances en su implementación y los resultados obtenidos.

## **Subprograma: Administración pública**

La administración pública se refiere a todo el aparato de gobierno que interactúa con la sociedad en la provisión de bienes y servicios públicos. Este conjunto de organismos tiene una peculiar relación con la sociedad. Entre sus objetivos y metas se encuentra modificar el statu quo para llevar a Jalisco hacia un mejor nivel de desarrollo. Al mismo tiempo, la administración pública está influida por los mismos fenómenos coyunturales que afectan al resto de la población.

Este apartado divide el diagnóstico en tres subtemas: administración pública; planeación y evaluación, y gobierno electrónico. Cada uno enuncia las necesidades observadas y los problemas más relevantes en el ámbito público. Se trata de problemas que cuya solución está directamente relacionada con el incremento de la capacidad institucional para mejora de las acciones gubernamentales.

De acuerdo con los datos de la encuesta ciudadana de percepción PED 2013-2033, la corrupción en el quehacer gubernamental ocupa el tercer lugar entre los problemas que más afectan a Jalisco. Incluso, se percibe que será uno de los cinco problemas que continuarán vigentes en el estado en los próximos diez años.

Entre las causas más importantes que inciden en la corrupción en el ámbito del servicio público están: el exceso de trámites y requisitos; la desproporción de regulaciones para desarrollar actividades productivas; la discrecionalidad en la aplicación de las normas, procedimientos o requisitos; la falta de un servicio profesional que contemple estabilidad laboral en el servicio público; los sueldos bajos del personal; insuficientes estímulos y recompensas para los funcionarios; una legislación de responsabilidades débil, poco aplicada y mal difundida; falta de arraigo de valores éticos entre algunos servidores; ausencia de un registro nacional de servidores públicos inhabilitados por incurrir en actos de corrupción, y la insuficiente participación ciudadana en actividades de control y evaluación de la gestión pública.

En la tabla 22.7. se muestra el índice nacional de corrupción y buen gobierno (INCBG), el cual mide las experiencias y percepciones de la ciudadanía acerca de la corrupción respecto de 35 servicios públicos.

Tabla 22.7. Posición de Jalisco en el INCBG, 2003 -2010

Entidad	2003		2005		2007		2010	
	INCBG	Lugar	INCBG	Lugar	INCBG	Lugar	INCBG	Lugar
Jalisco	6.5	20	7.2	16	8.8	22	10.3	25
Nacional	8.5	NA	10.1	NA	10	NA	10.3	NA

Fuente: Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas, 2012, con base en los datos de Transparencia Mexicana, <http://www.tm-org.mx>.

La Encig (Inegi, 2013) arroja resultados en los que Jalisco ocupa el segundo lugar en percepción de corrupción, con una calificación de 94.7, superado por del Distrito Federal con un resultado de 95.3.

Para los gobiernos, la participación del ciudadano con relación a los trámites y servicios públicos es necesaria para evaluar su calidad o, como lo plantean Izunza y Hevia(2006), para contribuir con su opinión en la mejora de los mismos. Ello permitirá a las autoridades tomar las decisiones adecuadas para satisfacer a la sociedad en su actividad. Para conocer la percepción que tienen los ciudadanos sobre la calidad del gobierno y la corrupción, en particular sobre los trámites y servicios que ofrecen las instancias públicas, se utilizan diferentes instrumentos de medición. Uno de los más socorridos es la encuesta de satisfacción (Inegi, 2013: 7).

Los trámites y servicios como vínculo entre la sociedad y el gobierno se asocian con la modernización de los procesos del aparato administrativo, especialmente con aquellos orientados a la atención del ciudadano. De igual forma, para hacer efectiva la calidad del gobierno, los diferentes enfoques sobre la materia establecen ciertas cualidades o requisitos, como la participación ciudadana.

### Percepción negativa sobre la gestión de gobierno

De acuerdo con la Encuesta ciudadana de percepción del cumplimiento del PED Jalisco 2030, los encuestados consideran el desempeño del gobierno como bueno. La calificación promedio que asignaron a la gestión fue 6.5. Sin embargo, mencionan que los principales problemas a resolver son:

- Combatir la corrupción de algunos funcionarios.
- Mejorar la confianza de los ciudadanos en las autoridades.
- Brindar una mejor capacitación a los servidores públicos.

### Incipiente coordinación interinstitucional

En los diferentes órdenes de gobierno falta coordinación en los trabajos, procesos, proyectos y programas impulsados desde las diferentes políticas y estrategias instrumentadas. Ello genera la imposibilidad de potenciar esfuerzos, resultados y, por lo tanto, beneficios que incidan en las condiciones de vida de los jaliscienses. Esta problemática ha provocado la duplicidad de tareas, así como la incipiente focalización y registro de beneficiarios.

En el actual modelo federal existen pocos y malos flujos formales de coordinación horizontal y vertical. Los primeros habrían de servir para conjuntar esfuerzos entre pares con miras a solucionar problemas públicos compartidos [...]

Los segundos, por su parte, habrían de favorecer la cooperación entre distintos órdenes de gobierno. La debilidad de estos mecanismos ha favorecido la regulación centralizada, antes que una pactada por todos los interesados, y ha impedido la articulación de las políticas públicas. Todo lo anterior termina por disminuir la calidad y efectividad de los servicios y bienes públicos que reciben los ciudadanos (Cabrero et al., 2008: 227).

La falta de institucionalización de la administración pública paraestatal ha dificultado la vinculación y coordinación adecuada con el sector central, traduciéndose en una independencia excesiva de las entidades y, por ende, en la falta de articulación en el diseño e implementación de políticas públicas.

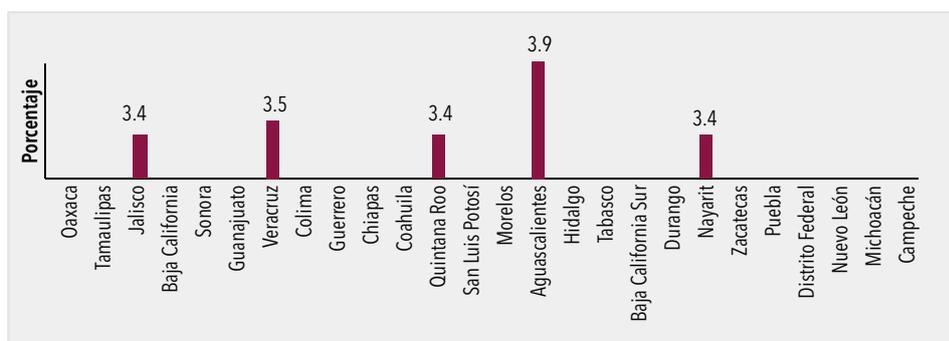
La administración pública paraestatal en Jalisco se ha caracterizado por la falta de orden y la carencia de un marco normativo que permita una adecuada coordinación con el gobierno centralizado, una rendición de cuentas ágil y transparente hacia la ciudadanía y el sector central. Algunas entidades se han desviado de sus objetivos, duplicando funciones entre sí y se obstaculizando la rendición de cuentas, lo que genera instituciones débiles, deterioro de la calidad de los bienes y servicios, y desarticulación de las políticas públicas estatales.

Existe una notoria desarticulación y falta de complementariedad de los diversos instrumentos de planeación debido a que no se ha logrado establecer un hilo conductor eficaz. El marco legal vigente, en específico la Ley de Planeación, abona a la confusión de la relación existente entre los diferentes planes y programas de desarrollo. Por lo tanto, es importante involucrar a la ciudadanía en las tareas de planeación, porque sólo así se asegurará que los proyectos y acciones desarrollados por el gobierno se encaminen a solucionar los problemas más relevantes. Sin embargo, la encuesta ciudadana de percepción muestra que 72.7% de los jaliscienses desconoce los mecanismos a su disposición para impulsar cambios en las acciones de gobierno.

En cuanto al gobierno electrónico o e-gobierno, existen insuficientes servicios electrónicos gubernamentales y de fácil acceso para la población. Por ello se busca incrementar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), especialmente sobre la plataforma de internet, como herramientas para alcanzar un buen gobierno. Lo anterior con el doble objetivo de fomentar la cooperación y la comunicación entre las dependencias de gobierno y de generar servicios de calidad para el ciudadano, quienes a su vez demandan una mayor transparencia y acceso a la información pública (Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico).

Jalisco ocupa el tercer lugar a nivel nacional en cuanto a gobierno electrónico, junto con Nayarit y Quintana Roo. Los resultados son un reflejo de que la entidad cuenta con las prácticas administrativas adecuadas para explotar y hacer un buen uso de la tecnología (Inegi, 2013). En la figura 22.3. se muestran los porcentajes de trámites estatales que se han realizado por internet. Sin embargo, se tiene como área de oportunidad los trabajos referentes a la homologación de la redacción de los trámites y servicios, así como la eliminación de requisitos innecesarios, con miras a consolidar una ventanilla única nacional.

**Figura 22.3. Porcentajes de trámites y servicios estatales que se realizan por internet 2013**



Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental, 2013

En 2010, el Gobierno de Jalisco, con la participación de los sectores público, privado y social, integró la Agenda digital Jalisco 2013, que se basa en tres estrategias descritas en la tabla 22.8.

**Tabla 22.8. Agenda digital Jalisco 2013**

Estrategia	Acción
Conectividad	Incrementar la infraestructura dedicada a las TIC para dotar a la población de Jalisco de servicios gratuitos de internet de banda ancha, en primera instancia en sitios de educación, salud y gobierno.
Apropiación e inclusión digital	Incrementar el número de usuarios de TIC mediante la promoción, difusión y capacitación para el uso de instrumentos básicos (computadoras, acceso a la red, entre otros).
Contenidos y aplicaciones	Incrementar el número de aplicaciones y servicios disponibles para los usuarios de internet, incentivando aquellos enfocados a servicios de educación, salud y trámites de gobierno.

Fuente: Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas, 2014, con datos de la red estatal Jalisco. Ver <http://ejalisco.gob.mx/content/red-estatal-ejalisco>.

## Diagnóstico

### Mejorar la prestación de servicios públicos y trámites gubernamentales

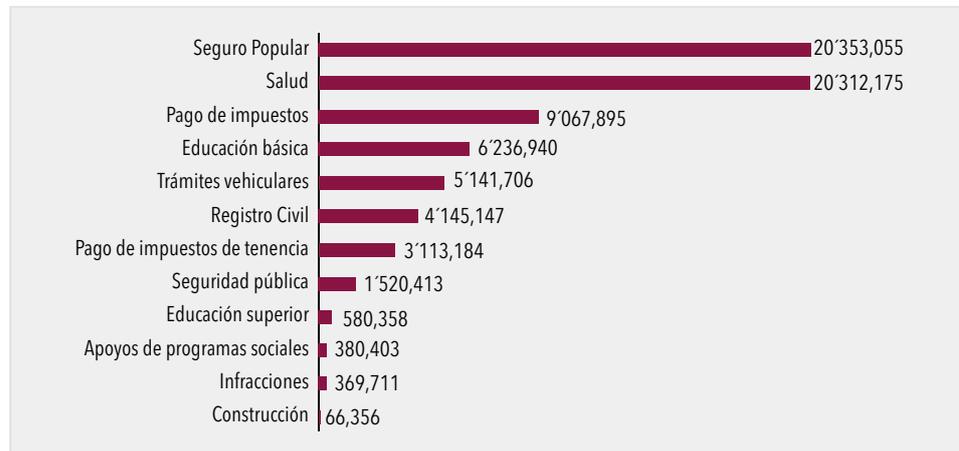
La normatividad en materia de servicios públicos en México se encuentra distribuida en diversas leyes y ordenamientos. La norma en la que se describe el mayor número de servicios que debe proveer el Estado es la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM). En su artículo 115 se establecen las bases y facultades del municipio libre y se mencionan las funciones y servicios públicos que tales órganos políticos tendrán a su cargo. Éstos son: a) agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de sus aguas residuales; b) Alumbrado público; c) Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos; d) Mercados y centrales de abastos; e) Panteones; f) Rastro; g) Calles, parques y jardines y su equipamiento; h) Seguridad pública, en los términos del artículo 21 de la Constitución, policía preventiva municipal y tránsito, e i) Los demás que las legislaturas locales determinen según las condiciones territoriales y socioeconómicas de los municipios, así como su capacidad administrativa y financiera.

Más allá de los servicios públicos, cuya reglamentación queda plasmada en el artículo 115 constitucional y a su vez respaldada y complementada por las leyes estatales, el resto de los trámites y servicios son regulados por leyes de distintos

niveles y órdenes. La principal fuente de regulación en esta materia son las diversas leyes orgánicas de la administración pública federal y la de cada uno de los estados y del Distrito Federal.

De forma complementaria, en la figura 22.4 se pueden observar los trámites y servicios que fueron atendidos con mayor frecuencia en las entidades federativas a nivel nacional durante 2013. Los dos primeros son aquellos que tiene que ver con la necesidad primordial de una vida de bienestar: la salud.

**Figura 22.4. Número de trámites y servicios atendidos por las entidades federativas al cierre del año 2012**



Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2013

La prestación de servicios y realización de trámites gubernamentales son actividades desempeñadas por distintas instituciones dentro de los tres órdenes de gobierno. Considerando que cada entidad federativa genera leyes estatales para su propia gestión y para la de los municipios que las constituyen, es necesario generar un esquema que sintetice la amplia diversidad de trámites y servicios a los que un usuario puede tener acceso. A su vez, este mismo esquema debe traducirse a un mecanismo operable dentro de un instrumento de captación de tal forma que al informante se le facilite la comprensión de cada uno de los trámites y servicios que pudo haber realizado.

Con este fin, los trámites y servicios se organizan en seis tipos: servicios públicos básicos, servicios públicos bajo demanda, pagos, trámites de alta frecuencia, trámites de baja frecuencia y solicitud de servicios. En la tabla 22.9 se identifican únicamente los pagos, trámites y solicitudes de servicios por tipo con su descripción correspondiente.

**Tabla 22.9. Cuadro de trámites y servicios organizados en tipos de servicios (pagos, trámites de alta frecuencia, trámites de baja frecuencia y solicitud de servicios).**

Tipo	Pago, trámite o solicitud de servicio	Descripción de situaciones utilizadas para que el informante identifique los trámites y servicios
Pagos	Servicio de luz	Pago ordinario del servicio de luz
	Servicio de agua potable	Pago ordinario de servicio de agua potable
	Predial	Pago de predial
	Tenencia	Pago de tenencia vehicular

Tipo	Pago, trámite o solicitud de servicio	Descripción de situaciones utilizadas para que el informante identifique los trámites y servicios
Trámites de alta frecuencia	Trámites vehiculares	Trámites vehiculares como verificación de contaminantes licencia de manejo, cambio de propietario, reemplazamiento, revista vehicular, etc
	Trámites fiscales	Trámites fiscales tales como declaración de impuestos ante el SAT o Secretaría de Hacienda, inscripción al RFC o trámites de aduana para importación de bienes
	Citas o atención médica programada	Citas o asistencia a servicio de atención médica programada en hospitales y clínicas del IMSS, ISSSTE o gobierno de su estado.
Trámites de baja frecuencia	Trámites ante el Registro Civil	Trámites de Registro Civil como actas de nacimiento, defunción, matrimonio o divorcio
	Trámites locales	Trámites locales como permisos para vender en la vía pública, conexión o regulación del servicio de agua potable y drenaje
	Trámites de construcción y ante el Registro Público de la Propiedad	Trámites para obtener permisos de uso de suelo, de demolición o de construcción, solicitud de constancias de libertad de gravamen y otros trámites en el Registro Público de la Propiedad
	Trámites de asistencia pública y de créditos de vivienda	Trámites de créditos para la adquisición de viviendas como Infonavit o Fovissste o fue beneficiario de programas sociales de Sedesol (como "Oportunidades" y "Cruzada contra el Hambre")
	Trámites relacionados con la energía eléctrica	Trámites de conexión, reconexión y asistencia en fallas técnicas de energía eléctrica por personal de CFE
	Trámite de pasaporte	Trámite de pasaporte en oficinas de la Secretaría de Relaciones Exteriores
	Trámites ante el Ministerio Público	Trámites ante el Ministerio Público para iniciar una averiguación previa o conseguir que se dé seguimiento a un caso
	Trámites por conflictos legales	Trámite en un juzgado o tribunal por conflictos legales de tipo familiar, laboral, penal, etc
	Trámites de apertura de una empresa	Trámites para abrir una empresa o negocio privado
	Otros trámites o solicitudes de servicios	Otros trámites o solicitudes de servicios ante gobiernos o autoridades
Solicitud de servicios	Atención médica de urgencia	Solicitud de atención médica de urgencia en hospitales públicos del IMSS, ISSSTE o en hospitales del gobierno de su estado.
	Solicitud de servicios municipales	Solicitud de servicios municipales tales como pavimentación, reparación de calles, alumbrado público, mantenimiento de parques y jardines, pipas de agua potable
	Llamadas de emergencia a la policía Alguna llamada de emergencia para que la policía	Alguna llamada de emergencia para que la policía atendiera alguna situación de seguridad pública.

Fuente: Inegi (2013), Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2013.

## Experiencia del Inegi en la medición de la calidad de gobierno

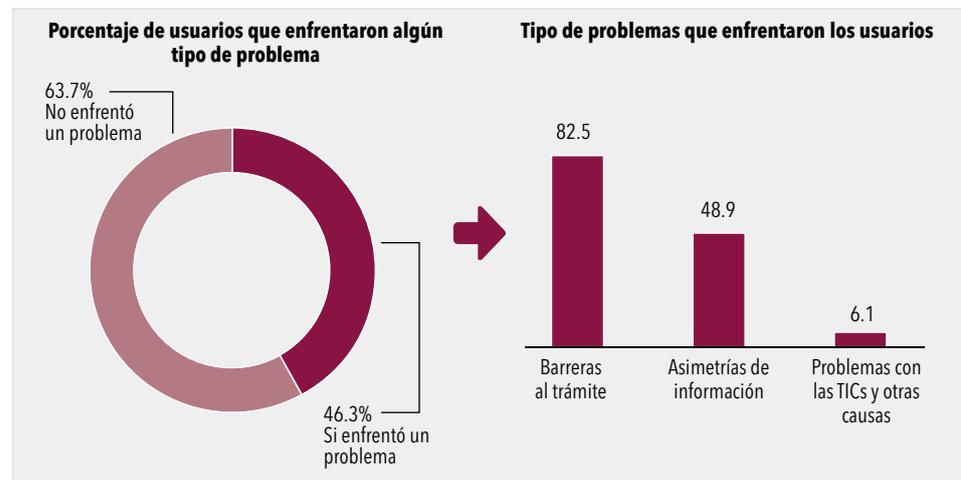
Con la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (Encig), el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) contribuye a la medición de temas relativos a la gobernanza en México, en línea con los trabajos impulsados por la Oede. La Encig se realiza en el marco del Subsistema Nacional de Información de Gobierno, Seguridad Pública e Impartición de Justicia, y se apega al mandato que adquiere el Inegi como organismo autónomo de atender temas relevantes para la sociedad mexicana, como la producción de información sobre la gestión y el desempeño gubernamental a partir de la opinión y experiencias de la ciudadanía.

En la Encig 2013 también se encontró que más de la mitad de los usuarios enfrentaron algún tipo de problema al realizar los trámites en cuestión. De esos problemas, 82.5 por ciento fueron barreras al trámite como requisitos excesivos, largas filas, transferencia de ventanillas o a lugares lejanos, costos excesivos y horarios restringidos. A su vez, 48.9 por ciento de los problemas fueron asimetrías

de información, entre las cuales se encuentra que no se exhibían los requisitos del trámite o que obtuvo información incorrecta.

Finalmente, 6.1 por ciento de los problemas están relacionados con fallas en las TIC y otras causas como la atención telefónica, el funcionamiento y la accesibilidad la página de Internet. La figura 22.5 muestra los porcentajes de usuarios que enfrentaron algún tipo de problema para realizar trámites en Jalisco.

**Figura 22.5. Porcentajes de usuarios que enfrentaron algún tipo de problema para realizar trámites en Jalisco**



Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental. ENCIG 2013

## Áreas de oportunidad

### Aumentar el bienestar de las personas

Al crecer la complejidad de los fenómenos sociales y económicos del país, la presencia y la participación del Estado en la promoción del desarrollo deben de enfocarse en la disposición constitucional. La transformación de gobernanza es imperativa y está en función de políticas públicas activas y proactivas.

Por ello, la evolución del aparato público ha ido adecuándose a las circunstancias y condiciones que enfrenta el país y a un renovado proyecto de desarrollo. Esto ha proporcionado que el Estado fortalezca el principal instrumento con que cuenta: la administración pública.

Conforme a la referencia que utiliza Jesús Franco Guerrero del Sistema Nacional de Planeación y la Integración del Sistema de Control y Evaluación Gubernamental (1984) se estipula que "El fortalecimiento de la administración pública implica ordenar su crecimiento de acuerdo a las metas prioritarias del desarrollo, adecuarlo para que sea un eficaz conducto y orientador de los esfuerzos generales de la ciudadanía, hacia los propósitos y objetivos señalados en los planes y programas gubernamentales".

Respecto a lo declarado anteriormente se describen a continuación algunos temas con el área de oportunidad, para ser atendidas con el propósito de fortalecer la gestión de la administración pública.

### Sistema de seguimiento de las acciones de gobierno

En el Estado de Jalisco el seguimiento y evaluación se da a través del Sistema de Información Estratégica que mide indicadores de diferentes tipos (de impacto,

estratégicos y de productos y servicios) y funge como termómetro de las acciones de gobierno. Esta plataforma debe potenciarse para replicar proyectos de éxito y redirigir esfuerzos cuando éstos no tengan los resultados esperados.

### **Certificación de procesos**

No obstante, es preciso señalar que es necesario revisar la aplicación de las certificaciones frente a los procesos sustantivos de cada dependencia, a fin de evaluar sus resultados e incrementar la eficiencia gubernamental.

### **Mecanismos de participación ciudadana**

Jalisco, a través de sus distintos poderes, ha impulsado una serie de reformas que tienen como meta involucrar a la población en la toma de decisiones a través de distintos mecanismos. Algunos de ellos podrían funcionar perfectamente como instancias de monitoreo de la gestión pública que deberían aprovecharse, ya que una proporción significativa de los jaliscienses está dispuestos a participar, tal como lo demuestran los resultados de la encuesta ciudadana de percepción.

### **Encuestas de satisfacción ciudadana**

Una herramienta de amplio uso en el sector para dicho propósito son las encuestas de satisfacción ciudadana. Su origen se encuentra en las prácticas empresariales que se incorporaron a la gestión pública, en específico el enfoque centrado en el ciudadano, el cual promueve que sus instituciones respondan mejor a sus demandas y necesidades.

### **Sistemas de información confiables**

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), parcialmente la Oficina Estatal de información para el Desarrollo Rural Sustentable (Oeidrus) y el resto de los sistemas de información se encuentran integrados en una ventana única de información denominada Sistema de Información Estadística y Geográfica de Jalisco (Sieg).

Esta ventana proporciona en un solo espacio datos sociodemográficos, económicos, territoriales, de seguridad, de tecnología, entre otros. El Sieg es una fuente de información útil y confiable en la toma de decisiones no solo para el Gobierno, sino para la sociedad en su conjunto.

### **Servicio Civil de Carrera**

A partir de la consulta ciudadana llevada a cabo por la Subseplan, los expertos reunidos en la mesa sectorial sobre administración pública y gobierno subrayaron tres asuntos como problemáticos:

Se considera que es prioritario profesionalizar, formar, capacitar y evaluar a los servidores públicos con la implementación del Servicio Civil de Carrera Estatal, para mejorar la gestión del gobierno.

Se aprecia que, aunque existe una ley para instalar y hacer funcionar efectivamente el Servicio Civil de Carrera (Ley de los Servidores Públicos del Estado de Jalisco y sus Municipios, Título Sexto), los poderes estatales han sido poco efectivos en su aplicación y avance.

Se considera que mientras no se instalen procesos transparentes y objetivos concursados para el reclutamiento, selección, contratación e inducción de servidores públicos no se podrá avanzar en el tema.

**Red estatal eJalisco, franquicias CiberJAL**

Desde 2010, el Gobierno de Jalisco impulsó el proyecto “Red estatal eJalisco”, que consiste en instalar y poner en operación la infraestructura de una red estatal digital en centros de educación, salud y gobierno en las 12 regiones. Su objetivo era conectar a internet con banda ancha a dos millones más de jaliscienses para 2013, duplicando la cifra estimada de dos millones de internautas.

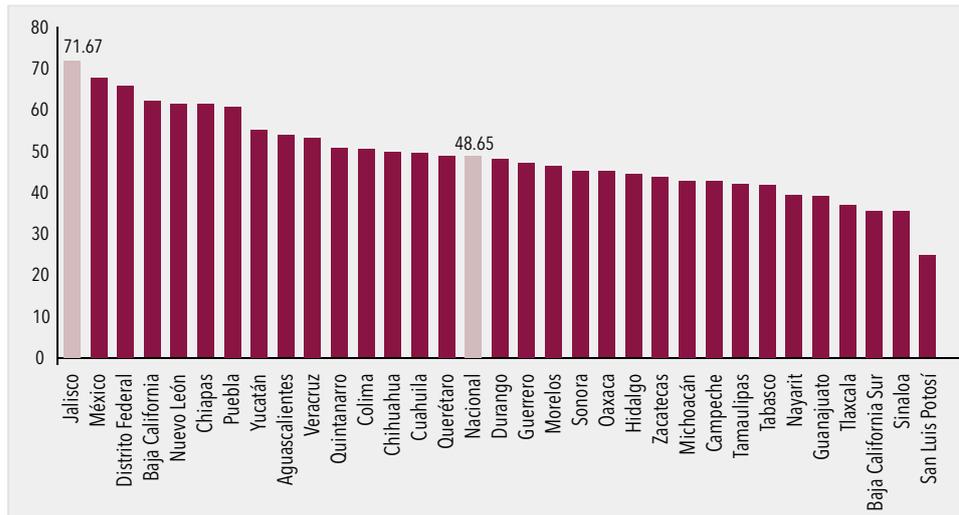
Actualmente se tiene una red con cobertura de 76% del territorio, con acceso de alrededor de 2 millones de personas y presencia en los 125 municipios en las 12 regiones. Por otro lado, se ha fortalecido la inclusión digital con proyectos que permiten que más jaliscienses tengan acceso a las TIC.

De igual manera se cuenta con el proyecto “CiberJAL”, espacios donde las personas aprenden, se integran y logran nuevas y mejores habilidades en el uso de TIC. En la actualidad Jalisco cuenta con 35 franquicias en función, mismas que pueden ser potencializadas, promovidas y replicadas en los próximos años.

**Utilidad del portal web del Gobierno de Jalisco**

El índice de gobierno electrónico estatal 2012 que se encarga de evaluar los portales de los 31 estados del país, del DF y la media nacional, indica que Jalisco tiene el portal más útil con una calificación de 71.67, mostrando una considerable mejoría con respecto al año anterior (59.19). La figura 22.6 muestra la calidad de los portales de internet en los estados.

**Figura 22.6. Calidad de los portales de internet en los estados**



Fuente: Gil García 2012, PED 2013 -2033

**Subprograma: Hacienda pública**

El término hacienda pública abarca tanto los ingresos como los egresos públicos y su ciclo presupuestario, cuyo proceso es el de planeación, programación, presupuestación, control y evaluación. En Jalisco, durante los últimos años se ha buscado que el presupuesto tenga un enfoque de resultados. Éste es quizá uno de los retos más ambiciosos, no sólo para el estado sino para todos los gobiernos de México. El tránsito hacia este nuevo esquema requiere de una hacienda pública

balanceada. Para ello, es necesario fortalecer la capacidad fiscal y la transparencia presupuestaria.

## Diagnóstico

### Alta dependencia y baja recaudación

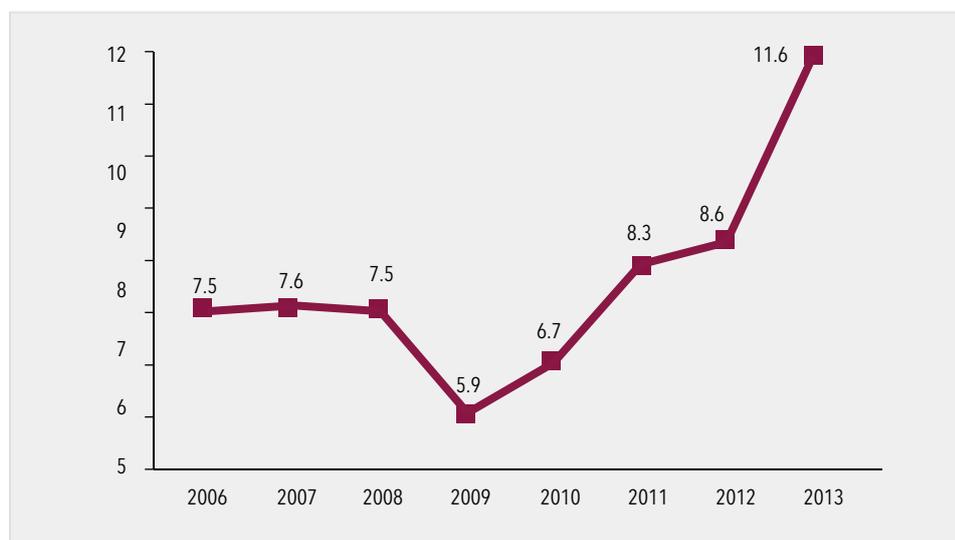
La Ley de Ingresos del Estado de Jalisco para el ejercicio fiscal 2014 estima ingresos por 83 mil 836 millones 493 mil pesos. De acuerdo con el Inegi, Jalisco es una de las entidades del país con mayor monto en ingresos; únicamente tres entidades lo superan: Distrito Federal, Estado de México y Veracruz.

Jalisco, así como la mayoría de las entidades en el país, mantiene una alta dependencia de las transferencias federales. Los niveles de captación de ingresos propios en la entidad son bajos, generalmente no superan el 12% del total.

De acuerdo con el Inegi los ingresos se han reducido no sólo como porcentaje del total, sino también del PIB estatal, el cual es de 116 pesos per cápita. Comparado con el resto de los estados, esta cifra nos coloca en el lugar catorce, muy por debajo de la productividad registrada en Nuevo León, Campeche, Tabasco o el Distrito Federal.

En 2010 el promedio nacional respecto a los ingresos provenientes de captación directa fue de 6.9%. Ese mismo año los ingresos propios de Jalisco representaron alrededor de 6.5% del total. La evolución de esta categoría entre 2006 y 2013 muestra una constante entre 2006 y 2008, y un descenso en 2009 (5.87%). En los siguientes cuatro años se observa un incremento firme que alcanzó su cima en 2013 con una recaudación propia de 11.6% del total de ingresos estatales. No obstante, esto aún es insuficiente.

**Figura 22.7. Porcentaje de ingresos estatales provenientes de captación directa con respecto de total 2006-2013**



Fuente: Subsecretaría de Finanzas, SEPAF.

Al mismo tiempo, las participaciones y aportaciones federales representaron en promedio para el año 2010, 81.2% de los ingresos de las entidades de la república; para Jalisco, 85.1% del total de los ingresos correspondió a estos dos

conceptos. En 2013, la mayor parte de los ingresos provinieron principalmente de las participaciones federales, las cuales representaron más de 60% de los ingresos estatales, seguida por las aportaciones federales.

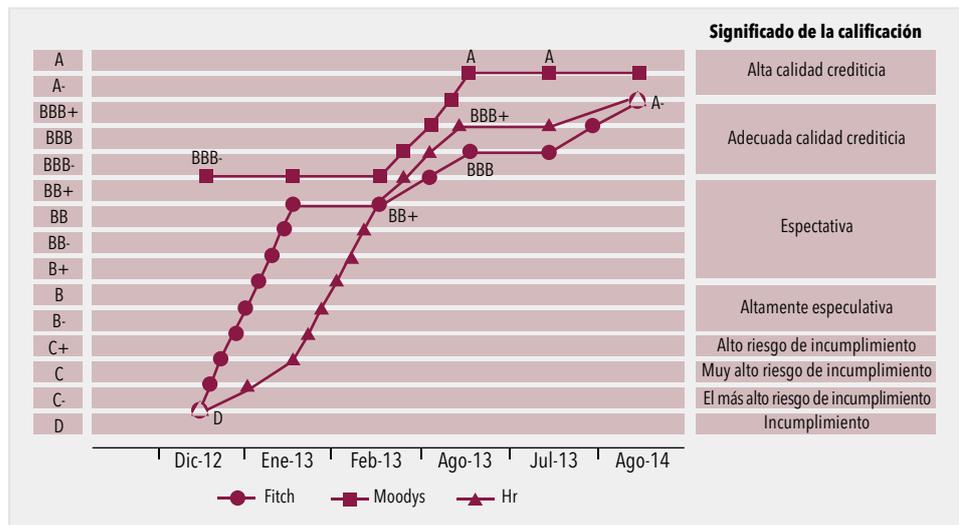
**Incremento de la deuda pública**

En 2010, 6.7% de los ingresos del conjunto de las entidades del país correspondió a financiamientos, mientras que en Jalisco el porcentaje de ingresos a través de dicho concepto representó 2.5% del total de los ingresos estatales, por debajo de la media nacional. Cabe mencionar que en términos de saldo total, la deuda de Jalisco en 2010 se colocó más de dos veces por encima del promedio nacional. Su pago anual demanda es 2.4% de su presupuesto, lo que también refleja, en parte, el resultado de la insuficiente recaudación e ingresos propios, así como elevados montos de gasto corriente y bajos montos de inversión.

La deuda adquirida por el gobierno estatal y sus organismos representa 57.7%, mientras que el 42.5% restante corresponde a deuda de los municipios y sus organismos. Sin embargo, esta última es mayor al valor de la deuda de los municipios de cualquier otra entidad de la república, pues asciende a 7 mil 895.4 millones de pesos. Este monto representa 17.8% del total de la deuda pública de los municipios del país, seguido de la de Nuevo León (12.0%) y la del Estado de México (11.7%).

La figura 22.8 muestra la evolución de la calificación quirografaria de Jalisco 2013 -2014, en donde se evidencia el buen manejo de las finanzas durante 17 meses. Las empresas calificadoras Moody's, Fitch Ratings y HR Ratings emitieron como resultado de la evaluación una mejora en la calificación crediticia, pasando de "el más alto riesgo de incumplimiento" a "alta calidad crediticia". En diciembre de 2012, se carecía de la confianza crediticia debido a la falta de pago del crédito.

**Figura 22.8. Evolución de la calificación quirografaria de Jalisco 2013-2014**

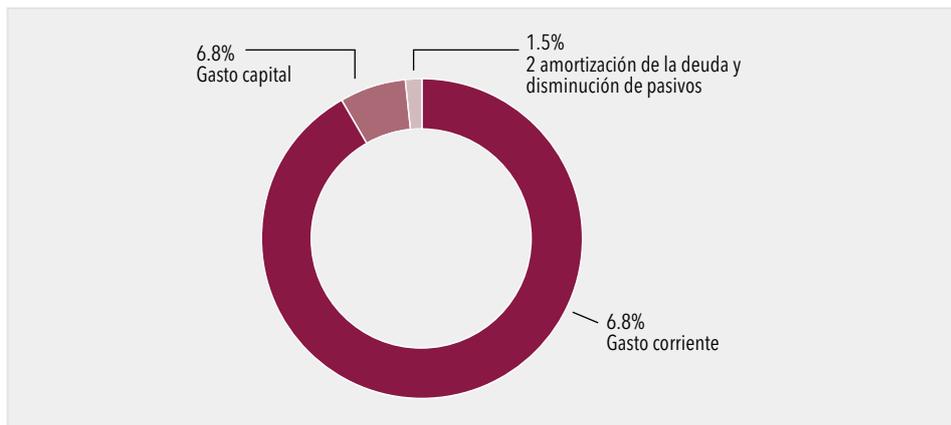


Fuente: SEPAF

Por lo anterior, en 2014 el Gobierno del Estado de Jalisco presenta su gasto anual en la deuda adquirida de tan solo 1.5% correspondiente a su presupuesto.

Como se ve en la figura 22.9, el Gobierno gasta en la amortización de la deuda pública y disminución de pasivos un porcentaje menor del total de su presupuesto.

**Figura 22.9. Gasto del presupuesto 2014 en el estado de Jalisco**



Fuente: SEPAF

En 2013, Jalisco se ubicó en el séptimo lugar entre las entidades con mayor monto de deuda pública, superado por el Distrito Federal, Nuevo León, Estado de México, Veracruz, Coahuila y Chihuahua. El monto es de 24 mil 569.81 millones de pesos, 5.6% del total de las entidades y municipios del país. La mayor parte corresponde al Gobierno del Estado de Jalisco, con 13 mil 996.29 millones de pesos, seguido de los gobiernos municipales y los organismos municipales que adeudan 7 mil 895.4 millones de pesos y 2 mil 543.13 millones de pesos, respectivamente. El restante es deuda adquirida por organismos estatales.

## Áreas de oportunidad

### Recuperar el valor alcanzado por las calificadoras externas en relación con la calificación crediticia de las finanzas de Jalisco

A pesar de que existe cierta estabilidad en la calificación crediticia en los recientes años, es importante reducir este valor, que mostró un alza para 2009 con la problemática económica generalizada a escala nacional y mundial. Para alcanzar y mantener un nivel de finanzas sanas, se requiere de una estrategia de ahorro interno en la operación del Gobierno del Estado de Jalisco, así como de austeridad en el uso de recursos materiales y el impulso de los medios electrónicos como primer herramienta de comunicación.

### Asignación eficiente de recursos para la inversión pública

Es necesario hacer más eficiente el uso de los recursos públicos. Un estado y sus municipios con altos costos burocráticos se traduce en baja capacidad de inversión. Debe efectuarse un análisis de costos de operación para realizar una reestructuración organizacional del gobierno estatal y de los municipios metropolitanos y urbanos que reduzca los costos burocráticos, flexibilice los procesos administrativos e incremente la capacidad gubernamental con funciones con apego a los objetivos institucionales, eficiencia y calidad. Es menester, además, administrar de manera adecuada, responsable y racional los recursos humanos, financieros, materiales e

informáticos, garantizando su uso enfocado a las actividades propias de su empleo, cargo o comisión.

### **Crecimiento moderado de los ingresos propios**

A pesar de tener un bajo porcentaje de recaudación de ingresos propios, durante los últimos cuatro años éstos se han incrementado, al llegar en 2013 a su nivel más alto en los últimos ocho años. Cabe recordar que en 2009 los ingresos propios se desplomaron y llegaron a su nivel más bajo en el periodo 2006-2013, probablemente como consecuencia de la crisis internacional originada en 2008. En 2010 se inició la recuperación, aunque no alcanzó los niveles vistos en los años previos a 2009. Sin embargo, en los tres años consecutivos continúa el incremento y se ha alcanzado los porcentajes más altos. A pesar de ello, todavía se mantiene con una alta dependencia de los ingresos federales.

Es relevante que el Gobierno del Estado de Jalisco incremente sus ingresos a través de la reducción del gasto corriente, diseñe mecanismos de detección de evasores fiscales y fortalezca las funciones de recaudación y fiscalización que aportarán un incremento en la captación de los impuestos e incorporación de nuevos contribuyentes.

De acuerdo con estudios del Sistema de Administración Tributaria (SAT), en el régimen de pequeños contribuyentes (Repecos) se alcanza hasta 90% de evasión, es decir que el Estado tendría en este ingreso un potencial cercano a los 3,150 millones de pesos en recaudación. Actualmente, recauda 349 millones. En cuanto al impuesto predial, que es municipal, debe buscarse una recaudación del 100%, ya que daría poco más de 993 millones de pesos. Actualmente sólo se recauda el 68%. Para ello es necesario implementar y formalizar estrategias de comunicación con dependencias, organismos y entidades del Gobierno del Estado de Jalisco y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para la exigencia de pagos de obligaciones actualizadas.

### **Presupuestación por resultados y evaluación del desempeño**

En materia de presupuestación por resultados y evaluación del desempeño sobresale el caso chileno. El sistema de control de gestión y presupuesto por resultados ha sido positivamente evaluado por organismos internacionales y expertos, como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (Ocde) y el Banco Internacional de Desarrollo (BID).

La experiencia chilena ha tenido como propósito mejorar la eficiencia y eficacia del gasto público, asignándolo en función de los objetivos prioritarios de la acción gubernamental. También se estableció un sistema de evaluación y control que permite contar con información de desempeño de las instituciones públicas y apoyar la toma de decisiones.

La determinación de una estrategia para impulsar un crecimiento en la productividad de las dependencias, organismos y entidades del Gobierno del Estado de Jalisco, conllevaría a una mayor igualdad de oportunidades entre la ciudadanía y mejores resultados de gobierno. La estrategia deberá estar enfocada, desde la generación de planes y programas operativos anuales, a la obtención de resultados, poniendo énfasis en su eficiencia, eficacia y productividad.

## Subprograma: Vinculación y cooperación internacional

El mundo actual está globalizado. Países, estados y municipios se internacionalizan para fortalecer su economía, cultura y conocimiento. México y, en especial, Jalisco ha jugado un papel importante a lo largo de los últimos 20 años en este proceso. Nuestro estado, con una de las estrategias de internacionalización más exitosas entre las entidades federativas, ha sido líder en los temas de hermanamientos y acuerdos de amplio alcance. Además, mantiene una vinculación estrecha con los migrantes jaliscienses, particularmente con aquellos que residen en los Estados Unidos de América.

El reto que el Gobierno del Estado de Jalisco enfrenta es aprovechar esta trayectoria en beneficio del desarrollo de los jaliscienses. Se trata de utilizar de la mejor manera los esfuerzos de internacionalización vigentes y generar nuevas oportunidades en el contexto internacional, sin perder de vista que el aprovechamiento más eficaz se hace en colaboración con la sociedad, las instituciones educativas y los sectores productivos y empresariales.

En este apartado se identifican los problemas y las áreas de oportunidad más relevantes en materia de vinculación, cooperación y posicionamiento internacional. Estas problemáticas, sus causas y consecuencias, señalan que el camino para el desarrollo de este tema es ampliar, fortalecer y aprovechar los vínculos de cooperación internacional, organizar el capital humano que tiene el estado en otras partes del mundo y explotar las ventajas competitivas e infraestructura de clase mundial con que cuenta Jalisco.

### Diagnóstico

#### **Desarrollo institucional y capacidad de gestión limitadas para acceso a la cooperación internacional**

Como parte del análisis de la problemática en el tema de vinculación y cooperación internacional, se observan las carencias de herramientas y metodologías para el mayor aprovechamiento y acceso a oportunidades de internacionalización en sus diferentes ámbitos. Como ejemplo se puede citar la deficiencia en el dominio de idiomas para acceder a becas educativas en otros países o la falta de habilidades para presentar proyectos ejecutivos necesarios para acceder a las oportunidades de cooperación internacional en diferentes dimensiones: recursos económicos, transferencia de conocimientos, intercambios educativos o asesoría especializada. Además, se ha priorizado la cooperación económica sobre la cooperación para el desarrollo debido a una falta de vinculación con los organismos y organizaciones que trabajan el tema.

Es importante mencionar que en 2014 México dejará de ser receptor de cooperación en términos monetarios y deberá comenzar a trabajar bajo un esquema de cooperación triangular, modelo en el que Jalisco ha logrado experiencia que tendrá que fortalecer.

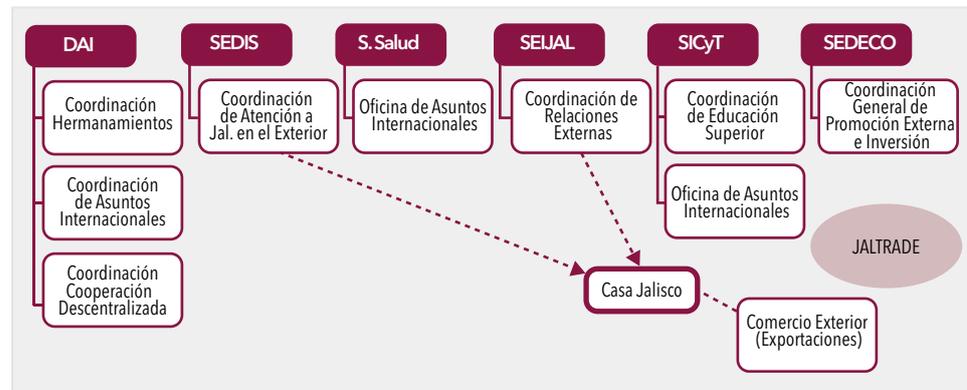
#### **Limitada coordinación interinstitucional para la vinculación internacional**

Desde 1996, cuando el Estado de Jalisco optó por un modelo de internacionalización descentralizado, se ha dado un proceso de atomización, desvinculación y, en algunos casos, descoordinación entre las diferentes dependencias que en el ámbito

de sus competencias realizan actividades de índole internacional. Entre éstas destacan la Dirección de Asuntos Internacionales del Despacho del C. Gobernador (política internacional), la Dirección de Relaciones Internacionales de la Secretaría de Educación Jalisco (educación), la Coordinación General de Promoción Externa e Inversión de la Secretaría de Desarrollo Económico (inversión extranjera y promoción económica en general), la Coordinación de Atención a Jaliscienses en el Exterior de la Secretaría de Desarrollo e Integración Social (atención a jaliscienses migrantes), Jaltrade (comercio exterior) y, hace poco, el área de Asuntos Internacionales de la Secretaría de Salud y de la recién creada Secretaría de Innovación Ciencia y Tecnología (componente internacional de educación superior).

Consecuentemente, el proceso de descentralización experimentado durante las dos últimas décadas provocó un desfase en las actividades internacionales y, por tanto, deficiencias en la articulación de objetivos y estrategias comunes.

**Figura 22.10. Mapa organizacional de las oficinas de asuntos internacionales del Gobierno de Jalisco. Junio de 2013**



Fuente: AKA (Aguilar Kubli y Asociados, Consultoría en Relaciones Internacionales); Reporte para diplomacia en Jalisco, 2012, documento interno de trabajo; pág. 44

En el marco de los talleres de consulta intergubernamentales celebrados con las dependencias del Ejecutivo para el PED 2013-2033, se destacó el traslape de funciones como uno de los principales problemas del área de vinculación internacional, resultando en algunos casos en duplicidad de esfuerzos.

**Poco aprovechamiento de convenios de hermanamiento y cooperación en general**

Aunque el Estado de Jalisco ha sido una de las entidades con mayor desarrollo en términos de acuerdos de hermanamientos y cooperación internacional, la mayoría permanece inactiva. Son muchas las áreas que se pueden fortalecer si se replantean los alcances y se reactivan los acuerdos ya firmados, especialmente en los temas prioritarios para el Gobierno del Estado de Jalisco.

**Tabla 22.10. Hermanamientos de Jalisco con diferentes territorios del mundo, 2013**

Territorio	País	Área de cooperación
Alberta	Canadá	Agricultura, desarrollo de recursos, turismo, educación, capacitación, cultura, salud, deportes, medio ambiente, ciencia y tecnología
Manitoba	Canadá	Industria, comercio, turismo, cultura, educación, tecnología, agricultura, mejor nivel de vida y protección civil
Gyeongsangnam-do	Corea	Industria, educación, agricultura, tecnología y protección al medio ambiente
Idaho	Estados Unidos	Negocios, industria, cultura, educación, agricultura, tecnología, protección ambiental y turismo
Maryland	Estados Unidos	Negocios, industria, cultura, educación, agricultura, tecnología, protección ambiental y turismo
Maule	Chile	Economía y comercio, agroindustria, industria forestal y agricultura, turismo, educación, cultura, salud, desarrollo regional, desarrollo municipal, desarrollo familiar y de la mujer
Missouri	Estados Unidos	Negocios e industria, cultura, educación, agricultura, tecnología, protección ambiental y turismo
Shanghái	China	Economía, comercio, ciencia y tecnología, cultura, educación, deporte e higiene personal.
Estado de Washington	Estados Unidos	Desarrollo económico, desarrollo comercial, ciencia y tecnología, deporte y salud, agricultura y silvicultura, transporte, comunicaciones y turismo
Wisconsin	Estados Unidos	Comercio, inversiones, negocios, agroindustria y ganadería, turismo, educación, desarrollo humano y seguridad pública
Andalucía	España	ND

Fuente: Dirección de Asuntos Internacionales del Despacho del C. Gobernador, 2014.

Es necesario revisar cuidadosamente los acuerdos vigentes con la finalidad de direccionar los esfuerzos hacia su mejor aprovechamiento y, en su caso, generar nuevos acuerdos en temas específicos. En la tabla 22.11 se muestran los convenios existentes según los temas de interés de Jalisco.

**Tabla 22.11. Convenios de Jalisco con diferentes territorios o agencias de colaboración, 2013**

Territorio	País /Agencia	Sectores
Baviera	Alemania	Economía, transporte, tecnología
Nueva Zelanda	Nueva Zelanda	Agropecuario y forestal
ONU-Habitat	ONU	Modelo de desarrollo para la ZMG y estrategia de movilidad urbana sustentable y de accesibilidad en el Área Metropolitana de Guadalajara
Quebec	Canadá	Cultura, economía, turismo, promoción de la participación de los jóvenes y los vínculos formación/ empleo

Fuente: Dirección de Asuntos Internacionales del Despacho del C. Gobernador de Jalisco, 2014

## Áreas de oportunidad

### Hermanamientos

Jalisco ha establecido diversos hermanamientos con diferentes territorios del mundo que no se han aprovechado en su máximo potencial. De acuerdo con la información proporcionada por la Dirección de Asuntos Internacionales del Gobierno del Estado de Jalisco, la mayoría de los hermanamientos han permanecido inactivos en los últimos años. Los únicos que han tenido cierta actividad son Shanghái en el tema de educación; Gyeongsang, en el de cultura, y Alberta, en el de protección forestal.

**Convenios de cooperación**

En lo que corresponde a los acuerdos de cooperación, la Dirección de Asuntos Internacionales tiene registrados más de 80 acuerdos firmados. Los convenios que han permanecido con mayor actividad son los firmados con Baviera, en temas de educación; Quebec, en temas varios; Nueva Zelanda, en temas agropecuarios, y finalmente, el más reciente, con ONU-Hábitat en temas de desarrollo y urbanismo.

A pesar del amplio número de convenios, es necesario revisar y verificar su vida útil para evaluar la posibilidad de retomarlos o firmar nuevos acuerdos en los temas de importancia para el estado.

**Red de relaciones con organismos, agencias e instituciones internacionales de carácter público o privado**

Debido al posicionamiento del estado a nivel nacional e internacional, las posibilidades que tiene Jalisco de cooperar con diferentes entidades son muy amplias. Entre ellas están la Organización de las Naciones Unidas y sus agencias, el Banco Interamericano de Desarrollo, el Banco Mundial, la Organización de Estados Americanos, el cuerpo diplomático acreditado en México, la Asociación Consular de Jalisco, organizaciones privadas y redes de gobiernos locales, redes de cooperación nacional (particularmente la amaie, la Comisión de Asuntos Internacionales de la Conago y la Amei), y agencias de cooperación internacional (Amexcid, Usaid, Jica).

Con base en lo anterior, es necesario que el Gobierno del Estado de Jalisco busque, de manera coordinada y organizada, mantener, aumentar y expandir las relaciones de trabajo con estas organizaciones para ampliar los esfuerzos de cooperación. Además, debe coadyuvar a la generación de capacidades institucionales de los municipios, organismos de la sociedad civil y otras entidades domésticas para fortalecer sus oportunidades de vinculación internacional.

**Eventos internacionales**

Gracias a la infraestructura desarrollada en los últimos años (Expo Guadalajara, Auditorio Telmex, Estadio Omnilife, Centro de Convenciones de Puerto Vallarta y Palcco), Jalisco se ha convertido en sede de importantes eventos internacionales. Entre éstos destacan la Cumbre de Líderes de América del Norte (2010), la Conferencia Plenipotenciaria de la UIT (2011) y el Foro Económico Mundial de Latinoamérica (2012). Es importante monitorear este tipo de eventos a nivel internacional y buscar que Jalisco sea sede, particularmente de aquellos que posicionen al estado a nivel internacional y que generen beneficios económicos y turísticos

**Internacionalización educativa: destino educativo y movilidad estudiantil**

Jalisco es el segundo destino educativo para extranjeros en el país, particularmente a nivel de educación superior, por lo que es importante mantener y fortalecer los esfuerzos por parte de las instituciones educativas en sus actividades de promoción internacional.

Se debe buscar la ampliación de convenios con universidades e instancias educativas especializadas en el extranjero, así como alinear los esfuerzos del

Gobierno de Jalisco con las políticas nacionales de promoción de la movilidad estudiantil internacional.

**Relación con otras entidades públicas y privadas**

Mientras que el Estado de Jalisco ha sido un caso destacado de cooperación internacional, también existe alta actividad internacional en municipios, instituciones educativas y organizaciones de la sociedad civil. Con este antecedente, es importante para el Gobierno del Estado, a través de sus dependencias y en el ámbito de sus competencias, generar sinergias en los esfuerzos de cooperación con los municipios para contribuir a potencializar su nivel de vinculación y de acceso a oportunidades de cooperación internacional.

## Apartado estratégico

El Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033 (PED) establece una visión de largo plazo en la que sociedad y Gobierno tienen el compromiso de contribuir para hacer realidad. En lo que corresponde al Estado, la consecución de sus objetivos está sometida al alcance de la acción gubernamental en un horizonte temporal de seis años. El Programa Sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo (PSDIGE) es la hoja de ruta que la administración estatal habrá de recorrer para abonar a la realización de los siguientes objetivos de desarrollo:

**OD29** Promover un gobierno abierto al ciudadano; garantizar la transparencia y ampliar la rendición de cuentas.

**OD31** Incrementar las capacidades institucionales de la administración pública para obtener resultados que aumenten el bienestar de las personas.

**OD32** Incrementar el nivel de ingresos para el estado y los municipios.

**OD33** Ampliar y fortalecer el posicionamiento internacional y desarrollo de Jalisco mediante la vinculación y la cooperación internacional.

Los objetivos sectoriales están alineados a los de desarrollo y éstos últimos son los objetivos de los subprogramas del PSDIGE. Este instrumento es un catálogo de acciones y resultados previstos, cuya realización se espera durante los años 2013 y 2018. Las definiciones que se establecen en el PSDIGE se obtuvieron gracias al despliegue de una perspectiva similar a la del marco lógico. Esta metodología supone un análisis consensuado y deliberativo de problemáticas y sus causas. El producto de ese ejercicio arrojó los objetivos sectoriales, estrategias, programas y proyectos.

A continuación se presentan los objetivos sectoriales y sus estrategias, mismas que se pretende tengan un impacto contundente en la realización de las metas y objetivos de desarrollo.

### Objetivos sectoriales y estrategias

#### Subprograma: Gobierno abierto y rendición de cuentas

**Objetivo 1:** Disminuir la incidencia de los actos de corrupción

##### Estrategias

- 1.1. Mejorar la normatividad, incluido el apartado de sanciones, para promover su cumplimiento.
- 1.2. Promover la cultura de la transparencia, del derecho de acceso a la información y la protección de datos personales, tanto entre servidores públicos como entre la población.
- 1.3. Generar campañas difusión de valores entre los servidores públicos y la población.
- 1.4. Impulsar la política y la implantación de la infraestructura tecnológica necesarias para el despliegue de la perspectiva de datos abiertos.
- 1.5. Consolidar los mecanismos de fiscalización y rendición de cuentas para canalizar las denuncias de los ciudadanos.

- 1.6. Instrumentar políticas de gobernanza para fortalecer el derecho de acceso a la información pública, la protección de datos personales y la rendición de cuentas.
- 1.7. Establecer mecanismos y herramientas eficientes de control y supervisión de las acciones de las dependencias de la administración pública y de los servidores públicos que la integran.

**Objetivo 2:** Mejorar la rendición de cuentas en coordinación con los distintos órganos y niveles de gobierno

**Estrategias**

- 2.1. Reformar las instituciones de transparencia y rendición de cuentas para generar una mayor coordinación y comunicación entre los diferentes gobiernos, sus niveles, y entre sus dependencias en un nuevo sistema de gobierno abierto.
- 2.2. Promover la fiscalización preventiva.
- 2.3. Transparentar los procesos de toma de decisiones en los asuntos de interés público.
- 2.4. Contribuir en la definición de la política de rendición de cuentas en coordinación con los poderes del Estado y los municipios.

**Subprograma: Administración pública**

**Objetivo 3:** Modificar las condiciones que propician los actos de corrupción en la administración pública

**Estrategias**

- 3.1. Promover la profesionalización de los servidores públicos.
- 3.2. Institucionalizar el servicio civil de carrera.
- 3.3. Promover la simplificación de los procesos y trámites de servicios.
- 3.4. Promover la automatización de los procesos y la gestión de trámites y servicios.

**Objetivo 4:** Mejorar la percepción ciudadana sobre el quehacer del Gobierno

**Estrategias**

- 4.1. Establecer espacios, mecanismos y herramientas para facilitar el dialogo entre el Gobierno y los ciudadanos.
- 4.2. Establecer centros de atención al público para orientar, informar y asesorar la ciudadanía sobre la gestión de sus trámites ante la autoridad administrativa estatal.
- 4.3. Acercar la gestión de trámites y servicios del Gobierno del Estado a los 125 municipios.
- 4.4. Focalizar la disponibilidad de la información mediante la creación de una página de internet de fácil acceso, conforme a los estándares de usabilidad aplicables y que contenga toda la información pública del Gobierno.

**Objetivo 5:** Incrementar la coordinación entre los diferentes órdenes de gobierno

**Estrategias**

- 5.1. Armonizar los procesos organizacionales y administrativos entre entidades del Gobierno estatal y municipal.
- 5.2. Establecer las reglas de operación de las políticas públicas, incentivos para que el Gobierno estatal y los municipales favorezcan los acuerdos cooperativos en la solución de problemas.
- 5.3. Fortalecer las capacidades de los municipios.
- 5.4. Impulsar reformas a los esquemas de coordinación entre los gobiernos estatal y municipal.
- 5.5. Revisar y mejorar la Ley de Coordinación Metropolitana.

**Objetivo 6:** Promover la sinergia entre los diferentes instrumentos de planeación

**Estrategias**

- 6.1. Mejorar la calidad de los instrumentos de planeación y lograr su aprobación social.
- 6.2. Institucionalizar un sistema de indicadores que permitan identificar la regularidad normativa de los procesos, los costos y el volumen de su operación, eficiencia y la satisfacción de los usuarios internos y externos de los trámites y servicios expedidos.
- 6.3. Institucionalizar un sistema de evaluación del desempeño que permita establecer la correlación entre la operación del Gobierno y sus indicadores de impacto.

**Objetivo 7:** Incrementar la participación de la sociedad en el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas

**Estrategias**

- 7.1. Establecer, a nivel regional, organismos técnicos descentralizados que promuevan la participación de la sociedad y asistan el desarrollo regional y municipal.
- 7.2. Hacer efectiva la participación ciudadana y fortalecer la capacidad de decisión de los órganos de planeación que se establecen en la Ley de Planeación del Estado de Jalisco y sus Municipios.
- 7.3. Establecer instancias ciudadanas y técnicas, regionales y sectoriales, de evaluación de las políticas públicas del Gobierno del Estado de Jalisco.

**Objetivo 8:** Facilitar el acceso de los servicios de gobierno mediante el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC)

**Estrategias**

- 8.1. Establecer la estructura tecnológica necesaria para garantizar el acceso de los jaliscienses a internet en espacios públicos, cabeceras municipales y poblaciones.
- 8.2. Poner en marcha un modelo de gestión pública orientado a la calidad y la desconcentración de servicios, apoyado sobre plataformas tecnológicas.
- 8.3. Actualizar el marco normativo y legal que facilite la inclusión digital.

- 8.4. Promover canales de comunicación bidireccional entre gobiernos y ciudadanos sobre plataformas digitales.
- 8.5. Modernizar la infraestructura tecnológica y el uso de las TIC en la administración estatal.

### Subprograma: Hacienda pública

**Objetivo 9:** Incrementar el nivel de ingresos para el Estado y los municipios

#### Estrategias

- 9.1. Modernizar la administración tributaria para fortalecer la planeación, la gestión financiera y la atención al público.
- 9.2. Incrementar la base de recursos captados por impuestos, derechos y aprovechamientos.
- 9.3. Proteger las finanzas públicas ante riesgos del entorno macroeconómico.

**Objetivo 10:** Reducir el nivel de endeudamiento del Estado y los municipios

#### Estrategias

- 10.1.. Poner en marcha estrategias para la planeación y ejercicio eficiente del gasto.
- 10.2. Tomar medidas para reducir la burocracia estatal y municipal.
- 10.3. Incrementar la fiscalización de los recursos que se solicitan y que se otorgan en préstamos al Estado y los municipios.
- 10.4. Impulsar que los montos de inversión pública y de endeudamiento del Estado y los municipios se establezcan mediante presupuestos participativos.
- 10.5. Transparentar y contabilizar correctamente todos y cada uno de los pasivos de los gobiernos estatal y municipales, así como entes públicos en general.

### Subprograma: Vinculación y cooperación internacional

**Objetivo 11:** Posicionar a Jalisco en el ámbito internacional e incorporar temas del Estado en la agenda global-local

#### Estrategias

- 11.1. Impulsar una política de cooperación y vinculación internacional que contribuya al desarrollo de Jalisco.
- 11.2. Mejorar el aprovechamiento de los convenios de hermanamientos ya existentes.
- 11.3. Generar nuevos acuerdos y proyectos con organismos internacionales en temas estratégicos y de interés para Jalisco.
- 11.4. Posicionar a Jalisco como eje central de cooperación triangular en su dimensión donante hacia otras entidades cooperativas o gobiernos locales del continente.
- 11.5. Fortalecer las relaciones del Gobierno del Estado con el cuerpo diplomático acreditado en México y en Jalisco, así como con organizaciones de alcance internacional.

**Objetivo 12:** Mejorar la coordinación de las dependencias del Ejecutivo estatal que trabajan en la agenda global-local.

**Estrategias**

- 12.1. Establecer un mecanismo formal que coordine la actividad internacional del Estado de Jalisco.
- 12.2. Coordinar el proceso de planeación de las actividades internacionales del Gobierno de Jalisco.
- 12.3. Generar una plataforma, disponible a la ciudadanía, que concentre la información de la actividad internacional de Jalisco.

## Evaluación y seguimiento

En este apartado se establecen los indicadores y metas que permitirán monitorear y evaluar el cumplimiento de los doce objetivos considerados en los subprogramas. Se considera como año base el 2013. Las metas se han establecido al 2015, al término de la presente administración en 2018 y al 2033.

### Indicadores y metas

#### Gobierno abierto y rendición de cuentas

**Objetivo 1.** Disminuir la incidencia de los actos de corrupción

##### Indicadores

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor nacional	Línea base	Meta 2015	Meta 2018	Tendencia deseable
Índice de corrupción y buen Gobierno	Índice	Transparencia Mexicana	8.5	10.3	9	6	Descendente
Tasa de incidencia de corrupción	Tasa	Inegi, Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2013 (Encig)	24,724	32,437	30,000	24,000	Descendente

**Objetivo 2.** Mejorar la rendición de cuentas en coordinación con los distintos órganos y niveles de gobierno

##### Indicadores

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor nacional	Línea base	Meta 2015	Meta 2018	Tendencia deseable
Cumplimiento de las obligaciones en materia de transparencia para el sector público	Porcentaje	Instituto de Transparencia e Información Pública del Estado de Jalisco, 2012	NA	62	78	80	Ascendente
Posición en el índice de información presupuestal estatal	Posición	Imco, Índice de Información Presupuestal Estatal (Iipe), 2012	NA	4	2	1	Descendente
Posición en el componente de transparencia en la implementación del PbR SED de la SHCP	Posición	SHCP, Diagnóstico sobre el grado de avance de la implementación del PbR/ SED en las Entidades Federativas, 2012	NA	2	2	1	Descendente

## Administración pública

**Objetivo 3.** Modificar las condiciones que propician actos de corrupción en la administración pública

### Indicadores

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor nacional	Línea base	Meta 2015	Meta 2018	Tendencia deseable
Auditorías concluidas a dependencias del Ejecutivo, organismos paraestatales y fideicomisos	Auditorías	Contraloría del Estado, Gobierno de Jalisco	NA	78	107	118	Ascendente
Evaluación de las dependencias por un consejo consultivo ciudadano	Calificación	Camara de la industria, Asociaciones Civiles, Coplade, Coplademun	NA	0	50	60	Ascendente
Evaluación de las dependencias por un Comité de Ética Profesional	Calificación	Contraloría del Estado, Gobierno de Jalisco	NA	0	50	60	Ascendente
Adquisiciones a través de la Comisión de Adquisiciones	Porcentaje	Sepaf, Subsecretaría de Administración, Gobierno de Jalisco	ND	81	92	95	Ascendente

**Objetivo 4.** Mejorar la percepción ciudadana sobre el quehacer del Gobierno

### Indicadores

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor nacional	Línea base	Meta 2015	Meta 2018	Tendencia deseable
Certificaciones con estándares internacionales de calidad en las dependencias del Poder Ejecutivo	Dependencias	Sepaf, Subsecretaría de Administración, Gobierno de Jalisco	ND	10	13	17	Ascendente
Posicionar a Jalisco dentro de los 10 primeros lugares en materia de transparencia a nivel nacional	Calificación	Instituto de Transparencia e Información Pública de Jalisco, Itei	ND	10	8	6	Descendente

**Objetivo 5.** Incrementar la coordinación entre los diferentes órdenes de gobierno.

### Indicadores

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor nacional	Línea base	Meta 2015	Meta 2018	Tendencia deseable
Posición en el indicador de las actividades de monitoreo y evaluación	Posición	Coneval, Diagnóstico del avance en monitoreo y evaluación en las entidades federativas 2011.	NA	7	4	2	Descendente
Grado de satisfacción de evaluación de la eficiencia de las políticas públicas para el bienestar	Porcentaje	Consejo Económico y Social del Estado de Jalisco para el Desarrollo y la Competitividad-Cesjal	ND	60	70	80	Ascendente

**Objetivo 6.** Promover la sinergia entre los diferentes instrumentos de planeación

**Indicador**

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor nacional	Línea base	Meta 2015	Meta 2018	Tendencia deseable
Alineación de los instrumentos de planeación	Porcentaje	Sepaf, Subsecretaría de Planeación, Gobierno de Jalisco	NA	ND	20	100	Ascendente

**Objetivo 7.** Incrementar la participación de la sociedad en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas

**Indicador**

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor nacional	Línea base	Meta 2015	Meta 2018	Tendencia deseable
Programas y políticas públicas integradas y evaluadas por los consejos consultivos	Porcentaje	Sepaf, Subsecretaría de Planeación y Subsecretaría de Finanzas, Gobierno de Jalisco	NA	ND	15	50	Ascendente

**Objetivo 8.** Facilitar el acceso de los servicios de gobierno mediante el uso de las tecnologías de información y comunicación

**Indicadores**

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor nacional	Línea base	Meta 2015	Meta 2018	Tendencia deseable
Servicios en línea incorporados para facilitar y agilizar trámites	Servicios	Sepaf, Subsecretaría de Administración, Gobierno de Jalisco.	ND	51	69	81	Ascendente
Modernizar la infraestructura en comunicaciones en la administración pública estatal	Dependencias con TIC actualizadas	SEPAF, Subsecretaría de Administración, Gobierno de Jalisco.	ND	6	10	12	Ascendente

## Hacienda pública

**Objetivo 9.** Incrementar el nivel de ingresos para el Estado y los municipios

**Indicador**

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor nacional	Línea base	Meta 2015	Meta 2018	Tendencia deseable
Ingresos propios de los municipios con respecto a sus ingresos	Porcentaje	Inegi, Finanzas públicas estatales y municipales, 2012	ND	16	16.5	17	Ascendente

**Objetivo 10.** Reducir el nivel de endeudamiento del estado y los municipios**Indicadores**

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor nacional	Línea base	Meta 2015	Meta 2018	Tendencia deseable
Calidad crediticia de las finanzas públicas	Nivel	Sepaf, Subsecretaría de Finanzas, Gobierno de Jalisco 2013	NA	6	5	5	Descendente
Deuda pública municipal	Millones de pesos	SHCP, Deuda Pública por entidades Federativas, 2012	43,558.7	7,730.2	7,085	6,900	Descendente

**Vinculación y cooperación internacional****Objetivo 11.** Posicionar a Jalisco en el ámbito internacional e incorporar temas del Estado a la agenda global-local**Indicador**

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor nacional	Línea base	Meta 2015	Meta 2018	Tendencia deseable
Posición en el subíndice "Vinculación con el mundo" del Imco	Posición	Imco, Índice de competitividad estatal 2012	ND	7	6	5	Descendente

**Objetivo 12.** Mejorar la coordinación de las dependencias del Ejecutivo estatal que trabajan la agenda global-local de la entidad**Indicador**

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fuente	Valor nacional	Línea base	Meta 2015	Meta 2018	Tendencia deseable
Porcentaje de agendas de las instituciones de gobierno integradas en las actividades de coordinación de la Comisión Interinstitucional de Relaciones Internacionales	Porcentaje	Comisión Interinstitucional de Relaciones Internacionales (por conformarse)	NA	0	30	100	Ascendente

## Cartera de acciones y proyectos

Desde una óptica gerencial, se puede entender a la administración pública como el dispositivo organizacional responsable de ejecutar eficientemente los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033 (PED). Bajo esta lógica, el Programa Sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo (PSDIGE) es una variable moderadora de los resultados en todas las dimensiones del bienestar y de las acciones de gobierno. Se puede suponer entonces que las exigencias de desarrollo y modernización administrativa que tienen las diversas dependencias y organismos del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco deben atenderse también en el PSDIGE.

Sin embargo, esto no es así. El PSDIGE sirve para instrumentar las exigencias funcionales que se derivan de los problemas públicos detectados en el contexto social en que fue formulado el PED 2013-2033. No obstante, las necesidades de desarrollo administrativo no están desatendidas. Estas se incluirán en el Plan Institucional de Administración Pública, un instrumento de planeación que se deriva de este programa, que sirve para presentar y articular proyectos y actividades necesarias para alcanzar los objetivos sectoriales y atender las problemáticas específicas de la burocracia.

El actual contexto organizacional es el terreno en el que se interviene para modernizar el gobierno. El desarrollo administrativo está sometido a diversas tendencias que, en la perspectiva de la mejora y la efectividad gubernamental, someten a la burocracia a tendencias políticas, organizacionales y tecnológicas concurrentes. En efecto, la mejora regulatoria, las lógicas de calidad, el rediseño y la simplificación de procesos, la aplicación de soluciones digitales y el gobierno electrónico, los análisis de costo-efectividad de la acción pública, la transparencia y la rendición de cuentas, así como la perspectiva de gobierno y datos abiertos suponen modelos de organización y de gestión pública distintos.

Estas tendencias abordan la mejora desde diferentes aspectos de la organización y exigen a los servidores públicos esfuerzos contradictorios que difícilmente se pueden llevar a cabo en paralelo sin que estas dinámicas se estorben mutuamente. Estas lógicas de modernización administrativa se alimentan del impulso de las políticas federales y del impulso comercial de la industria respectiva, pero sobretodo de la exigencia ciudadana de eficacia gubernamental.

Al interior del Gobierno de Jalisco y en algunos gobiernos municipales, en la aplicación de las normas vigentes existen unidades administrativas y funcionarios responsables de la ejecución de actividades ligadas a estas tendencias. Al respecto, la experiencia muestra que no sólo concurren tendencias sino también compiten contra otros funcionarios públicos. En consecuencia, los esfuerzos son divergentes y están animados por lógicas que no forzosamente están bajo su control, que no propician una mejor coordinación y están sometidas a la inercia de operación y a la atención de la coyuntura.

La tragedia es precisamente la tensión entre el corto plazo que impone la coyuntura y el plazo requerido para construir o consolidar un proceso de cambio organizacional. Porque, en efecto, una modernización administrativa que vaya más allá de la adaptación normativa tiene ritmos que escapan al imperativo político de coyuntura.

La intervención organizacional diagnóstica, las entrevistas individuales y las sesiones de grupo, arrojan evidencia empírica suficiente para identificar las problemáticas interpretadas como bloqueos o barreras a la acción eficiente del gobierno. La tabla 22.12 muestra una síntesis de las problemáticas identificadas y las asocia con herramientas que organizacionalmente se consideran vectores de eficiencia, en la medida en que permiten optimizar las restricciones organizacionales.

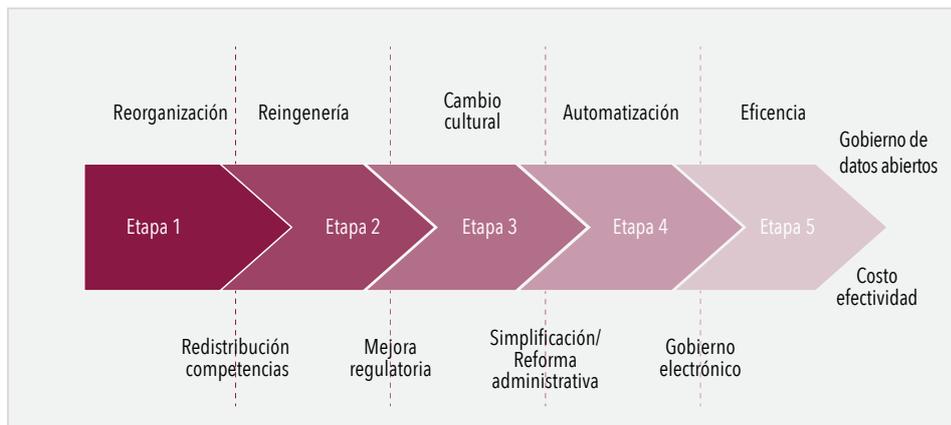
**Tabla 22.12. Relación entre problemáticas detectadas y las herramientas organizacionales necesarias para su atención**

Problemática detectada en intervención organizacional	Herramienta Organizacional
La administración pública tiene áreas en distintas dependencias que realizan funciones similares en forma y contenido con escasa coordinación	Ajuste normativo
Los perfiles profesionales de los servidores públicos están desvinculados con los perfiles de puesto y con las funciones del cargo	Ajuste normativo, capacitación, transparencia y rendición de cuentas
El personal operativo desconoce de los objetivos y metas de los programas sectoriales	Capacitación, transparencia y rendición de cuentas
La prevalencia de los vicios burocráticos más comunes impide un adecuado desempeño de los servicios del Estado	Capacitación, transparencia y rendición de cuentas
La eficiencia del Gobierno de Jalisco y la calidad de los servicios es asimétrica porque el despliegue de las herramientas digitales y la automatización de los procesos es coyuntural y carece de una visión de largo plazo	Gobierno digital, transparencia y rendición de cuentas
Las capacidades de los servidores públicos no están adaptadas a las exigencias de su empleo	Capacitación
Los servidores públicos tienen una escasa cultura de la transparencia y la rendición de cuentas	Ajuste normativo, capacitación, transparencia y rendición de cuentas
La capacidad instalada que condiciona la operación de las dependencias y organismos del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco es asimétrica y no corresponde a sus exigencias de funcionales.	Ajuste normativo, transparencia y rendición de cuentas
La infraestructura y el equipamiento que condiciona la operación de las dependencias y organismos del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco es asimétrica y no corresponde a sus exigencias de funcionales.	Ajuste normativo, capacitación, calidad y atención al público
Los servidores públicos tienen aversión al cambio en las formas de organizar los servicios de gobierno	Capacitación
La alta tasa de rotación de personal entrapa la operación cotidiana del Gobierno e impide la realización de reformas administrativas de largo plazo	Ajuste normativo, capacitación
La ciudadanía confía poco en la eficiencia de los servicios del Gobierno	Calidad y atención al público, transparencia y rendición de cuentas
La orientación, información y direccionamiento de las áreas de ventanilla son deficientes y se realizan a partir de requisitos cambiantes y sin homologar	Calidad y atención al público, ajuste normativo, capacitación, gobierno digital
Los sistemas de información y publicidad del Gobierno del Estado no facilitan el acceso a datos interoperables y reutilizables	Gobierno digital, transparencia y rendición de cuentas
La planeación y la operación del Gobierno del Estado están desarticuladas	Ajuste normativo, capacitación

Fuente: Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas, 2014, con base en el diagnóstico organizacional, entrevistas individuales y sesiones de grupo.

Una acción eficiente de desarrollo institucional ordena y equilibra las exigencias de cada una de esas tendencias, y las asocia a las problemáticas detectadas. Esto supone, en la dinámica de la acción, encontrar su común denominador. La figura 22.11 establece la lógica que debe vertebrar las tendencias políticas, organizacionales y tecnológicas mencionadas.

**Figura 22.11. Esquema de articulación de tendencias políticas, organizacionales y tecnológicas que presionan el desarrollo administrativo de la organización pública**



Fuente: Elaboración propia

En efecto, en la situación específica de la administración pública del Gobierno del Estado de Jalisco, la manera más efectiva de articular las tendencias que presionan la modernización administrativa es partir de la visión de una administración que funciona atendiendo al paradigma del gobierno y datos abiertos y una lógica de actividades costo-efectivas. Estos aspectos constituyen las dinámicas de modernización más exigentes para la organización pública en términos de cambio cultural, inversión en infraestructura y habilitación normativa. En otras palabras, son la razón que debe articular los esfuerzos de desarrollo administrativo.

Se debe, entonces, conectar la reorganización administrativa que ordenó la Ley de Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco (LOPEEJ) del 27 de febrero del 2013, con la nueva ingeniería institucional del Gobierno de Jalisco a partir de la redistribución de competencias entre las dependencias que se fusionaron, crearon o se escindieron. Al mismo tiempo se debe de considerar en este proceso la reestructura en curso del sector paraestatal.

La normatividad resultante debe realizarse con la óptica de la mejora regulatoria en su acepción más amplia. Se trata de que la generación de nuevas leyes y reglamentos internos se inscriban a un proceso regulatorio que redefina las áreas de intervención del Estado en la vida social. Este proceso debe promover y acompañarse de una gran movilización de los servidores públicos en la lógica de cambio cultural para facilitar el rediseño y simplificación de los procesos. Una dinámica como ésta constituye la base para la automatización de la administración y el desarrollo de un gobierno electrónico de segunda generación.

### Políticas administrativas transversales del PSDIGE

Con el fin de poder armonizar, ordenar y organizar estas tendencias, el PSDIGE se organizará en función de cinco políticas administrativas que son transversales y que cruzan los cuatro subprogramas que lo componen. Éstas serán evaluables de manera independiente a los objetivos sectoriales y deben permitir alinear los programas presupuestales y fondar las acciones correspondientes en el plan institucional. Las políticas administrativas son las siguientes:

La política de capacitación de los servidores públicos tiene como finalidad la actualización tanto de los conocimientos generales como de los específicos de los servidores públicos. La capacitación, como herramienta de la eficiencia administrativa, tiene como objetivo paliar los vicios burocráticos ligados al comportamiento y ampliar los márgenes de acción de los servidores públicos para hacer más eficiente su acción.

1. La política de adaptación normativa corresponde a la perspectiva de mejora regulatoria que supone generar el mayor beneficio social al menor costo posible. Ésta es una óptica que supone un análisis de costo-efectividad de la acción gubernamental y que afecta fundamentalmente a la normatividad como habilitador o inhibidor de la acción eficaz de los gobiernos. La mejora regulatoria supone tomar las decisiones de regulación o desregulación con base en evidencias y hechos, así como la simplificación administrativa, la implementación de tecnologías de la información y la comunicación como herramientas para mejorar la atención al público. Esta política, en la perspectiva de la mejora regulatoria, tiene responsabilidades paralelas que se comparten entre la Secretaría de General de Gobierno (SGG), la Secretaría de Desarrollo Económico (Sedeco) y la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas (Sepaf).

La política de calidad y atención al público agrupa todos los esfuerzos que se llevarán a cabo para estandarizar, racionalizar y hacer más eficiente la atención a los usuarios y que tengan un impacto directo en la percepción de la satisfacción ciudadana.

2. La política de gobierno digital se refiere a todas las soluciones sobre plataformas de tecnologías de la información y la comunicación que se instrumenten para automatizar la operación de la administración pública y abrir canales de comunicación con la ciudadanía.
3. La política de transparencia y la rendición de cuentas exige no solamente un ajuste normativo importante sino un cambio de actitud tanto de los servidores públicos como de la ciudadanía, así como la adopción de nuevas prácticas administrativas y políticas. Se trata de hacer la actividad gubernamental más visible, accesible y disponible al ciudadano, alternando el derecho de acceso a la información pública, la explicación del sentido de la acción pública y el alcance de sus resultados.

## Subprograma: Gobierno abierto y rendición de cuentas

Acciones y proyectos				
Capacitación	Ajuste normativo	Calidad y atención al público	Gobierno electrónico	Transparencia y rendición de cuentas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer un programa de capacitación sobre la perspectiva de gobierno y datos abiertos y las herramientas de gestión de datos.</li> <li>Establecer un programa de capacitación y actualización anual para la correcta integración de los expedientes de pago y el funcionamiento del proceso de pagos.</li> <li>Establecer un programa de capacitación y actualización de los servidores públicos en materia del derecho de acceso a la información y protección de datos personales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar el manual de organización y procedimientos del derecho de acceso a la información pública.</li> <li>Establecer un modelo de gobierno que responda a las exigencias de la perspectiva de gobierno de datos abiertos.</li> <li>Promulgar la Ley de Conservación y Gestión de Archivos Administrativos (impresos y digitales).</li> <li>Promulgar la Ley de Gobierno Digital (gobierno de procesos, gobierno de la tecnología y atención al público).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ajustar la publicación de la información a los criterios de interoperabilidad y accesibilidad para poner los datos a disposición del público sobre plataformas tecnológicas neutras.</li> <li>Difundir en lugares accesibles y visibles al público el código de ética de los servidores públicos.</li> <li>Establecer instancias permanentes y procedimientos específicos para fortalecer el diálogo social y la rendición de cuentas de manera regular.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Automatizar la publicación de la información fundamental en el sitio oficial del Gobierno del Estado.</li> <li>Consolidar la plataforma tecnológica de datos abiertos.</li> <li>Desarrollar una aplicación para levantar quejas a los servidores públicos que permita la transparencia del proceso de responsabilidad administrativa y el seguimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer los canales de difusión y la imagen institucional para dar a conocer un gobierno eficiente, profesional y transparente que rinde cuentas de acuerdo con la voluntad de la ciudadanía.</li> <li>Hacer público el expediente administrativo del funcionario.</li> <li>Promover la creación de un observatorio ciudadano para la evaluación de la política de gobierno de datos abiertos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer un programa permanente de capacitación y actualización normativa de los servidores públicos según su área de competencia y aplicación.</li> <li>Establecer un programa permanente de formación en valores y superación personal para los servidores públicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adaptar el proceso de pago a las exigencias de las leyes en la materia.</li> <li>Elaborar el código de ética y responsabilidad de los servidores públicos.</li> <li>Establecer procedimientos de protección de datos personales en la gestión de procedimientos administrativos, así como en la gestión de la información pública.</li> <li>Establecer un programa de actualización de la normatividad que regule el ejercicio del servicio público, la adquisición y enajenación de bienes, así como el ejercicio del gasto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer un mecanismo de identificación de responsables para la transparencia y rendición de cuentas.</li> <li>Establecer un modelo de atención al público que incluyan protocolos de orientación, información, direccionamiento y gestión de trámites y servicios que señale derechos y obligaciones recíprocos entre ciudadanos y servidores públicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adaptar las tecnologías de la información y comunicación en el proceso de orientación, información para trámites y servicios de atención al público.</li> <li>Automatizar el proceso de pagos.</li> <li>Establecer protocolos y parámetros de gestión de bases de datos que protejan puntualmente los datos personales.</li> <li>Garantizar la trazabilidad y la transparencia de las etapas del proceso de pago en línea.</li> <li>Implementar la auditoría en línea en tiempo real.</li> <li>Poner en marcha un módulo interoperable para la protección de los datos personales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asegurar la efectividad de los procedimientos de responsabilidad administrativa de servidores públicos derivados de observaciones de auditorías.</li> <li>Consolidar la operación de las contralorías sociales para seguimiento de la acción gubernamental.</li> <li>Establecer un sistema de indicadores para evaluar permanentemente la calidad de la información fundamental y el cumplimiento de la normatividad.</li> </ul>

Acciones y proyectos				
Capacitación	Ajuste normativo	Calidad y atención al público	Gobierno electrónico	Transparencia y rendición de cuentas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer un programa de actualización de los reglamentos internos de las dependencias y organismos paraestatales</li> <li>Promover la actualización de los reglamentos internos de los ayuntamientos y la administración pública municipal.</li> <li>Reformar la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos para garantizar la articulación de la Contraloría del Estado con las unidades de control de las dependencias y organismos públicos de la administración estatal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer un programa permanente de capacitación ciudadana sobre el acceso a la información pública y los esquemas de rendición de cuentas que operen en el Gobierno de Jalisco.</li> <li>Establecer mecanismos de control ciudadano para señalar el mal uso de los datos personales en la gestión de la información pública.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer una campaña de transparencia focalizada para hacer explícita las características de la relación entre ciudadanos y Gobierno según corresponda a la materia y a la competencia.</li> <li>Hacer públicas las quejas y las sanciones que se deriven de la protección de datos y del incumplimiento en materia de transparencia.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer un programa de capacitación y actualización anual sobre las obligaciones y documentación probatoria que tienen que aportar para integrar los expedientes de pago, destinado para los proveedores, directores administrativos y financieros o equivalente de los organismos públicos descentralizados y órganos autónomos y municipios del Estado de Jalisco</li> <li>Establecer un programa de capacitación y orientación a los diferentes sectores y grupos sociales sobre la realización de trámites.</li> <li>Establecer un programa de racionalización de los requisitos de los trámites y servicios.</li> <li>Establecer una campaña permanente de difusión sobre los requisitos de los trámites y servicios más comunes a la población en general.</li> <li>Estandarizar y simplificar los procesos de atención al público para dar certeza jurídica al servicio de orientación, información para trámites, servicios y direccionamiento.</li> <li>Hacer evaluaciones con base en estándares internacionales sobre la accesibilidad y fácil lectura de la información pública fundamental que se difunde en el portal del Gobierno.</li> </ul>		

## Subprograma: Administración pública

Acciones y proyectos				
Capacitación	Ajuste normativo	Calidad y atención al público	Gobierno electrónico	Transparencia y rendición de cuentas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer un programa de capacitación y actualización en tres vertientes: formación básica, competencias específicas y desarrollo personal, alineadas a las prioridades del PED 2013-2033.</li> <li>Establecer talleres de capacitación en materia de mejora regulatoria (trámites y servicios) para sensibilizar y mejorar la productividad, eficiencia y la competitividad del servidor público y general mayor beneficios a la sociedad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Homologar las condiciones generales de trabajo del servidor público.</li> <li>Actualizar el reglamento para el servicio civil de carrera.</li> <li>Establecer comités de ética profesional del Poder Ejecutivo.</li> <li>Fortalecer la normatividad de la ley de mejora regulatoria a través de mesas intersecretariales de trabajo, para consolidar la modificaciones que procedan en los trámites y servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar un archivo electrónico por cada servidor público con su proceso de profesionalización y hacerlo público.</li> <li>Facilitar al ciudadano la identificación de la documentación y requisitos requeridos en los trámites y servicios que otorgan las instituciones del Poder Ejecutivo.</li> <li>Homologar la información sobre los trámites y servicios en los medios impresos y digitales.</li> <li>Establecer espacios de asesoría y dialogo entre la ciudadanía y el Gobierno para incentivar la participación ciudadana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar un catálogo único estatal de trámites y servicios en una plataforma que permita al ciudadano identificar rápidamente la información, y que la encuentre al menor número de clics, estableciendo relaciones y enlaces derivados de la ergonomía de la información.</li> <li>Implementar la ventanilla única para los trámites y servicios.</li> <li>Implementar la firma electrónica avanzada para la ciudadanía como medio de autenticación para trámites y servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener actualizada la nómina del poder ejecutivo en las páginas de transparencia.</li> <li>Mantener actualizada la información de los trámites y servicios en las páginas de internet de las dependencias del Estado, así como en los portales de transparencia.</li> <li>Implementar un sistema de video vigilancia, voz y datos en los canales de contacto con la ciudadanía de las áreas críticas de la administración pública, para dar certeza al servicio.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer talleres de capacitación a los municipios que permitan orientarlos en la eficiencia administrativa, comportamiento burocrático nocivo y eficiencia en el uso de los recursos humanos y materiales.</li> <li>Capacitar al personal operativo sobre las estrategias, objetivos y metas de las dependencias del Poder Ejecutivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estandarizar procedimiento y normatividad de trámites y servicios en los diversos niveles de gobierno para adherirse al proyecto de ventanilla única.</li> <li>Otorgar mayor certidumbre sobre las acciones de gobierno a través de nuevos esquemas de participación social que otorguen garantía de las obligaciones y las cuentas del quehacer gubernamental.</li> <li>Actualizar la Ley de Archivos y Gestión de la Información y armonizarla con la Ley de Transparencia y Acceso a la Información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer la confianza de la ciudadanía en las instituciones de transparencia ofreciendo eficiencia y eficacia en los servicios que otorgan dependencias de la administración pública estatal.</li> <li>Realizar adecuaciones a los procedimientos de los trámites y servicios estatales e incorporarlos a la ventanilla única.</li> <li>Establecer un mecanismo de gobierno de procesos.</li> <li>Propuesta de arquitectura de procesos del GOBJAL (Una propuesta de proceso de coordinación, evaluación y seguimiento).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Portal en internet donde la ciudadanía exprese sugerencias para mejorar el servicio público otorgado por las dependencias de la administración pública estatal.</li> <li>Reestructuración de plataformas interoperables entre Gobierno estatal y municipal, considerando lineamientos de usabilidad, escalabilidad y accesibilidad.</li> <li>Diseñar catálogo interactivo sobre los programas públicos, para identificar los alcances respecto a las metas de las políticas públicas de bienestar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar el proceso de transparencia del ejercicio de gobierno, dando a conocer a la ciudadanía resultados de participación ciudadana.</li> <li>Sistema de flujo de información gubernamental entre entidades del Gobierno estatal y municipal que alimenta al portal de transparencia.</li> <li>Evaluar las políticas públicas a través del Consejo Consultivo de Políticas Públicas.</li> <li>Difundir los convenios y acuerdos de colaboración entre las diferentes instituciones y órdenes de gobierno.</li> </ul>

Acciones y proyectos				
Capacitación	Ajuste normativo	Calidad y atención al público	Gobierno electrónico	Transparencia y rendición de cuentas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar talleres de capacitación sobre los principales programas públicos de bienestar, así como de los criterios técnicos de mejora de calidad, que permitan la transparencia y la ejecución de los programas públicos.</li> <li>Capacitar a los servidores públicos estatales y municipales en la identificación y evaluación de las reglas de operación de las políticas públicas, así como en la solución de problemas públicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alineación normativa que defina la distribución equitativa del recurso humano, conforme a las responsabilidades funcionales de los servidores públicos.</li> <li>Documento rector del programa de coordinación de la administración pública paraestatal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrar catálogo sobre los programas públicos para el bienestar, indicando dependencias que los operan, con el propósito de impulsar sinergia entre las entidades del Poder Ejecutivo, generando resultados en las políticas públicas.</li> <li>Construir y poner en marcha de unidades regionales de servicios del estado (Unirse).</li> <li>Correcta distribución de los servidores públicos conforme a su perfil de puesto y responsabilidades funcionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitalización y actualización de los expedientes de los servidores públicos.</li> <li>Apoyar los programas de capacitación al servidor público en diversas modalidades: en línea, live-learning y modalidad mixta.</li> <li>Poner en marcha un micrositió con bases de datos de información, evaluaciones y resultados de las políticas públicas e instrumentos de evaluación abiertos y de libre acceso.</li> <li>Aumentar la eficiencia de los motores de pago para incrementar el número de transacciones de los trámites y servicios en línea.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impulsar los procesos periódicos de rendición de cuentas de los programas sectoriales, planes regionales e institucionales ante los comités reconocidos y el sistema estatal de planeación.</li> <li>Rendición de cuentas ejecutiva en diversos canales de comunicación con lenguaje ciudadano.</li> <li>Publicar el análisis del gasto público.</li> <li>Implementar la política de gobierno y datos abiertos para fortalecer la transparencia y el acceso a la información.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer talleres de capacitación a los servidores públicos para la identificación de procesos de mejora de planeación con enfoque a resultados.</li> <li>Establecer un programa de capacitación a los servidores públicos sobre el uso de herramientas y de plataformas de información que las diferentes instituciones ofrecen. (Inegi, Iieg, entre otras).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer convenios de colaboración Estado-municipio, ofrecer información oportuna y confiable que oriente a la toma de decisiones y la rendición de cuentas a través de información estratégica sobre el monitoreo y evaluación de los resultados y los impactos conseguidos por las políticas públicas.</li> <li>Revisión y adaptación de la Ley de Coordinación Metropolitana.</li> <li>Emitir un acuerdo de alineación del proceso de planeación, programación y presupuestación y la formulación de los instrumentos de planeación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer en las regiones del Estado de Jalisco asistencia técnica para el desarrollo de municipios con la participación e involucramiento de instituciones de educación superior y la aprobación de la sociedad.</li> <li>Integrar en los módulos de ventanilla única, mecanismos para canalizar propuestas y quejas que brinden retroalimentación a los instrumentos de planeación.</li> <li>Establecer unidades técnicas de apoyo y al desarrollo regional, y subcomités sectoriales.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar el número de visitas a la plataforma de transparencia mediante la red de portales.</li> </ul>

Acciones y proyectos				
Capacitación	Ajuste normativo	Calidad y atención al público	Gobierno electrónico	Transparencia y rendición de cuentas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un programa de capacitación para los servidores públicos en los temas de eficacia (alcance de los objetivos para el bienestar), consistencia (alineación, coherencia e integralidad) de los programas y políticas públicas de la administración.</li> <li>• Establecer un programa de capacitación en los modelos de gestión de tecnología para los servidores públicos de las áreas de informática.</li> <li>• Establecer un curso-taller de capacitación a los servidores públicos para la gestión de los servicios en línea.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un órgano técnico de evaluación de la política pública de Jalisco.</li> <li>• Actualizar el reglamento de la Ley de Planeación del Estado de Jalisco y sus Municipios.</li> <li>• Establecer una política de gobierno y datos abiertos: cambio normativo, organizacional, digital, infraestructura tecnológica, interoperabilidad, datos como servicios, rendición de cuentas y participación ciudadana.</li> <li>• Elaborar un reglamento para la administración de los recursos tecnológicos con base en la Ley de Gobierno Digital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar el modelo de efectividad gubernamental para mejorar la competitividad del Estado y disminuir la pobreza (miembros del Consejo Estatal).</li> <li>• Aumentar la representación social en los diferentes órganos, comités e instituciones (Coplade, Coplademun, Copladereg, Consejo de Coordinación Metropolitana, etc.) y establecer mecanismos de comunicación y participación activa en el orden estatal y municipal.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular una política para la accesibilidad en materia de infraestructura tecnológica para el acceso al internet en espacios públicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoptar una comunicación personalizada entre Gobierno y ciudadanía en los servicios de mayor uso y consumo que permita la interacción por medios de comunicación digital.</li> <li>• Habilitar doce mil sitios públicos conectados a internet a través de Punto Jalisco abierto, e-Jalisco y México conectado.</li> </ul>		

## Subprograma: Hacienda pública

Acciones y proyectos				
Capacitación	Ajuste normativo	Calidad y atención al público	Gobierno electrónico	Transparencia y rendición de cuentas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar talleres de capacitación en armonización contable para los órganos de control de los entes públicos del Estado de Jalisco.</li> <li>Establecer un programa de talleres de intercambio de experiencias en materia tributaria en los diferentes niveles de gobierno, otras entidades y otros países.</li> <li>Establecer un programa de capacitación en gestión de costos a los funcionarios de gobierno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualizar los criterios preventivos para evitar las irregularidades en los procedimientos de fiscalización y cobro que realiza el Estado.</li> <li>Incrementar en la recaudación del impuesto predial (actualmente es de 8%).</li> <li>Incremento de 2% en la recaudación del impuesto sobre nómina en los municipios.</li> <li>Firmar convenios que permitan que el Fondo de Fomento Municipal fortalezca el incremento en la recaudación del impuesto sobre nómina en los municipios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incluir en los instrumentos de planeación un modelo de gestión con enfoque a resultados.</li> <li>Establecer una red de centros de asistencia al contribuyente.</li> <li>Hacer accesible el pago de las obligaciones fiscales para incrementar la base del contribuyente mediante mecanismos de externalización de los servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilitar la recaudación a través de TIC (internet, bancarización ventanilla única).</li> <li>Incluir en los portales de gobierno el acceso a los estudios y tableros financieros.</li> <li>Asegurar la recaudación a través de los servicios en línea y de externalización de las recaudadoras.</li> <li>Proveer la plataforma de comunicación para puntos de contacto y asesoramiento para el contribuyente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar un sitio web con información georreferenciada del presupuesto público.</li> <li>Informar periódicamente sobre los índices de recaudación en los canales habituales de gobierno, para contribuir en la toma de conciencia en las responsabilidades ciudadanas.</li> <li>Hacer público el Registro Estatal de Deuda Pública del Estado de Jalisco para su consulta permanente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer un programa de capacitación para los funcionarios públicos municipales y los del Estado que intervengan en materia de manejo y adquisición de deuda pública.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reformar de Ley de Catastro Municipal y su reglamento.</li> <li>Establecer un proceso administrativo que permitan garantizar que los convenios, contratos y acuerdos que celebran las dependencias y entidades están debidamente revisados, validados jurídica y presupuestalmente.</li> <li>Establecer un programa de auditorías generales a almacenes del Ejecutivo estatal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer una mesa de análisis y procedencia de solicitudes de apoyo económico por parte de organismos públicos descentralizados, organismos autónomos, así como el Poder Judicial y el Legislativo.</li> <li>Incrementar los pagos de servicios que ofrece el estado de forma, haciendo más eficiente la automatización y certificación de pagos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar el módulo de georreferenciación del Registro Público de la Propiedad y Catastro en 13 municipios.</li> <li>Implementar un sistema de inventario en todas las dependencias y OPD del Estado de Jalisco alineado a la normatividad de la armonización contable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Publicar de manera permanente los programas y proyectos en cuyos planes se establezca su financiamiento con proyectos crediticios, así como los avances y resultados de su ejecución.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicar la normatividad optimizando los recursos, logrando el pago del capítulo 1000 y del 2000 al 9000 con oportunidad y total soporte documental.</li> <li>Promulgar una nueva Ley de Deuda Pública y actualizar la normatividad aplicable en esta materia.</li> </ul>			

## Subprograma: Vinculación y cooperación internacional

Acciones y proyectos				
Capacitación	Ajuste normativo	Calidad y atención al público	Gobierno electrónico	Transparencia y rendición de cuentas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación de recursos humanos con funciones afines a las acciones que se llevan a cabo en la vinculación y cooperación internacional.</li> <li>• Establecer un programa de seminarios para los funcionarios públicos en el aprovechamiento de oportunidades existentes de cooperación internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de la Comisión Interinstitucional de Cooperación en materia de relaciones internacionales del Gobierno del Estado de Jalisco.</li> <li>• Facultar a la Comisión Interinstitucional de Relaciones Internacionales del Gobierno del Estado para generar propuestas, asesorar y dar seguimiento a las actividades de cooperación internacional del Ejecutivo, en función de los ejes estratégicos de desarrollo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer líneas clave de comunicación entre dependencias del Ejecutivo para el eficaz y eficiente flujo de información en la cooperación internacional y vinculación.</li> <li>• La Comisión Interinstitucional dará seguimiento a la difusión de los trabajos y beneficios obtenidos de las agendas global-local, para su aprovechamiento por la sociedad y sus diversas instituciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un catálogo electrónico de recursos de cooperación internacional para el desarrollo integrado y actualizable.</li> <li>• Establecer una línea de comunicación social en los diferentes medios de comunicación como radio, televisión, medios impresos y redes digitales para la correcta difusión y aprovechamiento de las oportunidades existentes de cooperación internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un sistema de rendición de cuentas en materia de acciones realizadas y resultados obtenidos en la cooperación internacional.</li> <li>• Dirigir los asuntos internacionales del despacho del gobernador sobre la participación de los mismos. Además de promover la comunicación directa con SRE y Amexcid.</li> <li>• Promover la difusión de la agendas global-local del Estado de Jalisco, así como publicar los reportes de los trabajos y beneficios obtenidos de las agendas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer programas de capacitación en materia de herramientas y metodologías educativas para incluir en los currículos de formación y educación básica, media, media-superior y superior, el aprendizaje de lenguas extranjeras, buscando las certificaciones conforme a los marcos internacionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular políticas para la correcta administración de las agendas en materia de intercambios para la educación.</li> <li>• Generar guías metodológicas para las actividades principales que se desempeñan en la vinculación y coordinación del Estado, considerando los principios de la política exterior de México.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsar la inclusión de espacios, personal, alineamientos curriculares y otras medidas para asegurar la calidad necesaria en los procesos de los servicios educativos que consoliden a las instituciones como una mejor opción de destino educativo.</li> <li>• Realizar acciones encaminadas a difundir una imagen positiva de Jalisco en el exterior mediante la inclusión en las giras y participaciones a eventos internacionales de cámaras, asociaciones y demás grupos de interés conforme a la temática de la gira.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsar y difundir la utilización y apropiación de tecnología educativa de manera multidisciplinaria con las instituciones educativas del Estado.</li> <li>• Crear un portal de fácil acceso para la ciudadanía sobre la agenda internacional emprendida por el Gobierno del Estado.</li> <li>• Diseñar una estrategia de inclusión de los temas de vinculación y cooperación internacional en redes sociales y páginas web.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar procesos de evaluación periódica de los resultados de impacto de los programas y servicios educativos para el aprendizaje de lenguas extranjeras y difundir los resultados.</li> <li>• Difundir los casos de éxito de los programas y servicios educativos para el aprendizaje de lenguas extranjeras.</li> <li>• Actualizar permanente de los contenidos del portal de transparencia sobre la agenda internacional emprendida por el Gobierno del Estado.</li> </ul>

Acciones y proyectos				
Capacitación	Ajuste normativo	Calidad y atención al público	Gobierno electrónico	Transparencia y rendición de cuentas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsar un programa de apoyo a los servidores públicos para el aprendizaje de lenguas extranjeras, buscando las certificaciones conforme a los marcos internacionales.</li> <li>• Establecer un programa de capacitación para los funcionarios públicos sobre las tendencias en materias política, económica, social, ambiental, digital, de las sociedades del conocimiento, entre otras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar los procesos de la Comisión Interinstitucional de Relaciones Internacionales para asegurar el alcance estratégico de los eventos y convenios que se vayan a generar, la calidad de la interacción y la rendición de resultados obtenidos.</li> <li>• Establecer un esquema de seguimiento a los proyectos de vinculación y cooperación internacional.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un directorio de contactos para la difusión de las oportunidades en materia de vinculación y cooperación internacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar una comisión de coordinación intersecretarial que integre como participantes u observadores a los actores relevantes (steakholders) del desarrollo de la agenda internacional del estado (iniciativa privada, municipios, universidades) y que facilite la comunicación entre los mismos.</li> </ul>



## Anexos

### Anexo 1: Marco normativo estatal aplicable

1. Acuerdo por el que se expide el clasificador por objeto del gasto.
2. Clasificador por objeto del gasto.
3. Constitución Política del Estado de Jalisco.
4. Convenio para la Integración Administrativa Operativa de los Servicios de Educación Básica y Normal.
5. Convenio que celebran el Gobierno del Estado de Jalisco y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación.
6. Decreto de Integración de la OSEJ a la SEJ.
7. Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado para el ejercicio 2012.
8. Ley de Transparencia e Información Pública del Estado de Jalisco.
9. Reglamento de la Ley de Transparencia e Información Pública del Estado de Jalisco.
10. Ley de Planeación del Estado de Jalisco y sus Municipios.
11. Reglamento del Comité de Planeación del Estado de Jalisco.
12. Ley de Adquisiciones y Enajenaciones del Estado de Jalisco .
13. Ley de Creación del Organismo Público Descentralizado Servicios de Salud Jalisco.
14. Ley de Educación del Estado de Jalisco.
15. Ley de Ingresos del Estado (o su similar) para el ejercicio 2012.
16. Ley de Obra Pública del Estado de Jalisco y su reglamento.
17. Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado de Jalisco.
18. Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Jalisco.
19. Ley de Seguridad Pública del Estado y su reglamento.
20. Ley del Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado de Jalisco.
21. Ley Estatal de Salud.
22. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco.
23. Ley para Servidores Públicos del Estado de Jalisco y sus Municipios.
24. Ley que crea el Organismo Público Descentralizado Comité Administrador del Programa Estatal de Construcción de Escuelas (Capece).
25. Lineamientos de adquisiciones, enajenaciones y contrataciones de servicios del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Jalisco.
26. Lineamientos operativos para el desarrollo del aval ciudadano, programa de acción específico 2007-2012, Sistema Integral de Calidad en Salud (Sicalidad).
27. Manual de Normas y Lineamientos Presupuestales.
28. Manuales de organización y procedimientos.

29. Manuales administrativos específicos.
30. Normatividad existente para el control y abasto de medicamentos e insumo de medicamentos.
31. Normatividad existente para el manejo del almacén de medicamentos y control de inventarios.
32. Políticas y lineamientos para la contratación de adquisiciones, servicios y enajenación del organismo público descentralizado.
33. Programa Estatal de Educación.
34. Programa Estatal de Seguridad Pública.
35. Proyecto por el que se expide el clasificador por objeto del gasto.
36. Reglamento de la Ley de Adquisiciones y Enajenaciones del Estado de Jalisco.
37. Reglamento de la Ley de Creación de Organismo Público Descentralizado Servicios de Salud Jalisco.
38. Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado de Jalisco.
39. Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Jalisco.
40. Reglamento interno del organismo público descentralizado denominado Comité Administrador del Programa Estatal de Construcción de Escuelas (Capece)
41. Reglamento que regula el control y manejo de la documentación soporte del gasto público que efectúan de manera directa, con cargo al fondo revolvente, las dependencias del Poder Ejecutivo

## **Anexo 2: Marco normativo federal general aplicable**

1. Acuerdo de Calendarización de Fondos y Participaciones.
2. Acuerdo de coordinación que celebran la Secretaría de Salud y la entidad federativa para la ejecución del Sistema de Protección Social en Salud.
3. Acuerdo Nacional para la Descentralización de los Servicios de Salud.
4. Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica.
5. Acuerdo número 482 por el que se establecen las disposiciones para evitar el mal uso, el desvío o la incorrecta aplicación de los recursos del FAEB. Diario Oficial de la Federación, 26 de febrero de 2009.
6. Acuerdo número 535 por el que se emiten los lineamientos generales para la operación de los consejos escolares de participación social.
7. Acuerdo número 566 por el que se emiten las reglas de operación de los programas "Atención a la demanda de educación para adultos" (Inea) y "Modelo de educación para la vida y el trabajo" (Inea).
8. Acuerdo por el cual la Secretaría de Salud da a conocer las reglas de operación e indicadores de gestión y evaluación del Seguro Popular.
9. Acuerdo por el que se da a conocer a los gobiernos de las entidades federativas la distribución y calendarización para la ministración durante

el ejercicio fiscal 2013, de los recursos correspondientes a los ramos generales 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios, y 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.

10. Acuerdo por el que se dan a conocer las disposiciones generales para el establecimiento del programa de simplificación del surtimiento de medicamentos a beneficiarios del SPSS.
11. Acuerdo por el que se establece que las instituciones públicas del Sistema Nacional de Salud sólo deberán utilizar los insumos establecidos en el cuadro básico para el primer nivel de atención médica y, para el segundo y tercer nivel, el catálogo de insumos.
12. Acuerdo que establece los lineamientos para la adquisición de medicamentos asociados al Catálogo Universal de Servicios de Salud por las entidades federativas con recursos del Sistema de Protección Social en Salud.
13. Acuerdos del Consejo Nacional de Seguridad Pública.
14. Acuerdos para la Coordinación Integral de los Servicios de Salud por entidad federativa.
15. Anexo Técnico Único del Convenio de Coordinación.
16. Catálogo Sectorial de Puestos de la Rama Médica, Paramédica y Afín.
17. Catálogo Universal de los Servicios de Salud.
18. Código Fiscal de la Federación.
19. Condiciones Generales de Trabajo de la Secretaría de Salud.
20. Condiciones Generales de Trabajo del Conalep.
21. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
22. Contrato Colectivo de Trabajo 2010-2012 del Inea.
23. Convenio de Coordinación en Materia de Reasignación de Recursos para el Ejercicio Fiscal 2013, suscrito entre el Ejecutivo federal y el Ejecutivo estatal.
24. Convenio de Coordinación en Materia de Seguridad Pública.
25. Convenio de Coordinación para la Descentralización de los Servicios de Educación para Adultos del Estado.
26. Convenio de Coordinación para la Federalización de los Servicios de Educación Profesional Técnica.
27. Convenio General para la Contratación de Trabajadores Precarios.
28. Convenio para el Otorgamiento de Subsidios Federales para Realizar Programas Regionales.
29. Convenios que de conformidad con el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica celebraron la Federación y los gobiernos de los estados, con la comparecencia del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.
30. Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio correspondiente.

31. Decreto por el que se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 o 2013-2018, según corresponda.
32. Guía técnica para fortalecer el proceso de dictaminación en la décima octava etapa.
33. Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y su reglamento.
34. Ley de Coordinación Fiscal.
35. Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.
36. Ley de Impuesto Sobre la Renta.
37. Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados.
38. Ley del ISSSTE.
39. Ley del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2012.
40. Ley Federal de Obra y similares.
41. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y su reglamento.
42. Ley Federal de Responsabilidades Administrativas para los Servidores Públicos.
43. Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
44. Ley Federal del Trabajo.
45. Ley General de Contabilidad Gubernamental.
46. Ley General de Salud.
47. Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública.
48. Ley Nacional de Educación para Adultos.
49. Lineamientos generales de Carrera Magisterial, emitidos por la Comisión Nacional SEPSNTE de Carrera Magisterial.
50. Lineamientos generales de operación para la entrega de los recursos del Ramo General 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios publicado en el Diario Oficial el 21 de enero de 2008.
51. Lineamientos generales para el diseño y ejecución de los programas de evaluación, FASP.
52. Lineamientos generales que regulan el Sistema de Administración de Personal de la Secretaría de Educación Pública.
53. Lineamientos operativos del Sistema de Monitoreo para la Gestión de la Calidad.
54. Lineamientos para el ejercicio eficaz, transparente, ágil y eficiente de los recursos que transfieren las dependencias y entidades de la administración pública federal a las entidades federativas mediante convenios de coordinación en materia de reasignación de recursos.
55. Lineamientos para el reporte del ejercicio de los recursos del FAIS.
56. Lineamientos para informar sobre el ejercicio, destino y resultado de los recursos federales transferidos a las entidades federativas.

57. Lineamientos para la Administración y ejercicio de los recursos provenientes del Ramo 33, para el ejercicio fiscal correspondiente.
58. Lineamientos para transparencia de fondos.
59. Lineamientos que deberán observar las entidades federativas para destinar los recursos del Seguro Popular al proceso de regularización de plazas 2009.
60. Manual de Normas de Administración de Personal en la SEP.
61. Manual de Normas y Lineamientos Presupuestales para la Administración Pública 2012.
62. Manual de Organización General de la Secretaría de Salud.
63. Manual de Prestaciones para el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica.
64. Manual de Procedimientos de Referencia y Contra-referencia de Pacientes.
65. Manual de Procedimientos para la Operación del Catálogo de Centros de Trabajo de la Secretaría de Educación Pública.
66. Normas Generales de Control Interno del acuerdo por el que se emiten las disposiciones en materia de control interno y se expide el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.
67. Notas Técnicas para la Aplicación de los Indicadores de Resultado 2001.
68. Oficio número 307-A-6057 del 24 de noviembre de 2011, emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, que contiene los lineamientos específicos para el otorgamiento de la medida de fin de año del ejercicio.
69. Oficio SAF/203 girado por la Comisión Nacional para la reglamentación de la contratación de recursos humanos en las entidades federativas.
70. Postulados Básicos de Contabilidad Gubernamental.
71. Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal.
72. Programa Nacional de Seguridad Pública acordado por el Consejo Nacional de Seguridad Pública.
73. Reglamento de la Ley de Obra Pública y Servicios Relacionados.
74. Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
75. Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo del Personal de la SEP.
76. Reglamento Interior de la Secretaría de Salud.
77. Reglas de Operación del Fondo Metropolitano, publicadas en el Diario Oficial del ejercicio que corresponda.
78. Reglas de Operación e indicadores de evaluación y de gestión del programa "Atención a la demanda de educación para la vida y el trabajo" vigente.
79. Reglas de Operación para el Gasto Federal vigente.
80. Reglas de Operación Profis del ejercicio a vigente.

## Bibliografía

- (2012) Índice de Gobierno Electrónico Estatal
- (1984) "El Sistema Nacional de Control de Evaluación" en *Revista de Administración Pública* Número. México: casa editorial. pp. 57-58
- Aguilar, Kubli y Asociados, (2012). Reporte *Paradiplomacia en Jalisco*. México: Editorial.
- Alicia Gómez (fecha) "Política y gobierno", en Raúl Padilla López, Irma Leticia Leal Moya y Adrián Acosta Silva (coords.) (fecha) *Jalisco a futuro 2012-2032. Construyendo el porvenir. Tomo 1*. Guadalajara, México: Editorial Universitaria, Universidad de Guadalajara. Páginas donde se encuentra el capítulo.
- Auditoría Superior de la Federación (2014) *Sistema Nacional de Fiscalización*. Recuperado (fecha) de [http://www.asf.gob.mx/Section/117\\_Sistema\\_Nacional\\_de\\_Fiscalizacion](http://www.asf.gob.mx/Section/117_Sistema_Nacional_de_Fiscalizacion)
- Bazdresch Parada, Miguel (2010). "Acceso a la información pública y rendición de cuentas" en González, Víctor Manuel; Anguiano, Carlos Eduardo y Gutiérrez, Humberto (coords.) (2010) *2 Décadas en el desarrollo de Jalisco*. México: Gobierno de Jalisco, Secretaria de Planeación, p. 321.
- Cabrero, Enrique; Cejudo, Guillermo; Merino, Mauricio y Nieto, Fernando, (2008). "El nuevo federalismo mexicano: diagnóstico y perspectiva", en Conago (año) *Federalismo y Descentralización*, México: Editorial, p. 227.
- Campos Domínguez, Eva y Coroja, Ana, (2013) "Estado del Arte del Gobierno Abierto: Promesas y Expectativas" en Autor (año) *La Promesa del Gobierno Abierto*. p. 124.
- Cejudo Guillermo, al (2009). "El (casi inexistente) debate conceptual sobre la calidad del gobierno" en *Política y Gobierno. Volumen 16*, México: Editorial, pp. 115-156.
- Chapman, R. A., y Hunt, M. (Eds.). (1987) *Open government*. New York: Croom Helm.
- CIDE. Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C. (2009). "El casi inexistente debate conceptual sobre calidad de gobierno." *Política y gobierno*, México, Vol. XVI, No. 1. Coautores: Gilberto Sánchez y Dionisio Zabaleta.
- \_\_\_\_\_(2014) Red por la Rendición de Cuentas. Recuperado (fecha) de <http://rendiciondecuentas.org.mx>.
- Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico, Unidad de Gobierno Digital, México, Reuperado (fecha) de en <http://cidge.gob.mx/menu/ejes-de-trabajo/gestion-del-conocimiento/>
- Cooperación Internacional. *Acción exterior de los gobiernos locales*. Recuperado (insertar fecha de consulta) de <http://www.sre.gob.mx/coordinacionpolitica/index.php/gobiernos-locales>
- Corporación Latinobarómetro, *Latinobarómetro*. Recuperado (Insterar fecha de consulta) de <http://www.latinobarometro.org/lat.jsp>

- DAI. (2013) *Informe Dirección de Asuntos Internacionales*. Recuperado (fecha) de [http://amexcid.gob.mx/boletin/0610/docs/Actividad\\_Internacional\\_del\\_Gobierno\\_del\\_Estado\\_de\\_Jalisco.pdf](http://amexcid.gob.mx/boletin/0610/docs/Actividad_Internacional_del_Gobierno_del_Estado_de_Jalisco.pdf)
- Encig. (2014) *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental*. Recuperado (fecha) de [http://www.inegi.org.mx/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/metodologias/ENCIG/2013/mar\\_conp/702825062484.pdf](http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/metodologias/ENCIG/2013/mar_conp/702825062484.pdf)
- Encuesta Nacional de Percepción del PED 2013-2033.
- Gallup (año) *World Poll Methodology*, Recuperado (fecha) de <http://www.gallup.com/poll/105226/world-poll-methodology.aspx>
- Gobierno de Jalisco (año) *La Proyección Internacional del Gobierno del Estado de Jalisco*. México: Dirección de Asuntos Internacionales, Despacho del Gobernador de Jalisco. Recuperado (fecha) de [www.jalisco.gob.mx/srias/asuntoit/index.html](http://www.jalisco.gob.mx/srias/asuntoit/index.html)
- \_\_\_\_\_(2014) *Presupuesto ciudadano*. México: Gobierno del Estado de Jalisco. Recuperado (fecha) de [http://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/presupuesto\\_ciudadano\\_2014\\_1.pdf](http://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/presupuesto_ciudadano_2014_1.pdf)
- Gobierno de la República (2013) *Plan Nacional de Desarrollo (2013)*. México: Gobierno de la República. Primera edición.
- Inegi (2013<sup>a</sup>) Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales. Inegi: México.
- \_\_\_\_\_(2013b). *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental*. Inegi: México.
- Isunza, Ernesto y Hevia, Felipe (2006) "Relaciones Sociedad Civil-Estado en México, un Ensayo de Interpretación" en *Cuadernos para la Democratización, núm. 4*, Veracruz.
- Jalisco Cómo Vamos, Observatorio Ciudadano de Calidad de Vida (2012). *Así Vamos en Jalisco. Reporte de Indicadores sobre Calidad de Vida 2012*, Jalisco Cómo Vamos: Guadalajara, Jalisco, México. pp. 202.
- La Porta, Rafael et al. (1999) *The Quality of Government*. Cambridge: National Bureau of Economic Research.
- López Ayllón, Sergio y Merino, Mauricio. (2010). "La rendición de cuentas en México : Perspectivas y Retos" En Mauricio Merino, Sergio López Ayllón y Guillermo Cejudo (Coors.) (año) *La estructura de la Rendición de cuentas en México*. México: Instituto de investigaciones Jurídicas de la UNAM y CIDE. Recuperdo (fecha) de <http://rendiciondecuentas.org.mx/hacia-una-politica-de-rendicion-de-cuentas/>
- Martínez Puón, Rafael, (2013) "Gobierno Abierto: ¿más Gobierno o más Ciudadanía?" en *La Promesa del Gobierno Abierto*. p 142.
- México Estatal. *Calidad de gobierno y rendición de cuentas en las entidades federativas*. Jalisco: PNUD-CIDE. Recuperado (fecha) de [www.mexicoestatal.cide.edu](http://www.mexicoestatal.cide.edu).
- Ocde. (2013). *Government at a Glance*. Recuperado (fecha) de [http://www.cbs.gov.il/publications09/about/ksharimb/gaag2013\\_cfs\\_isr.pdf](http://www.cbs.gov.il/publications09/about/ksharimb/gaag2013_cfs_isr.pdf)
- Olvera Rivera, Alberto J. (2009). *La Rendición de Cuentas en México: Diseño Institucional y Participación Ciudadana*, México, D.F.: Unidad de Políticas de Transparencia y Cooperación Internacional, Dirección General Adjunta de

- Estudios y Políticas de Transparencia y Rendición de Cuentas. Recuperado (fecha) de <http://www.funcionpublica.gob.mx/web/doctos/transparencia/estudios/cuademo-02.pdf>
- Secretaría de Planeación (2011). Programa sectorial: Fortalecimiento institucional. México: Gobierno de Jalisco.
- \_\_\_\_\_(2012). Programa sectorial: fortalecimiento institucional. México: Gobierno de Jalisco.
- Secretaría General de Gobierno. *Plan Estatal de Desarrollo 2013-2033*. Gobierno De Jalisco: México. Primera edición.
- Subsecretaría de Administración y Finanzas. (2013). *Cuenta pública. Estado de origen y aplicación presupuestal y de fondos en administración*. México: Gobierno del Estado de Jalisco. Recuperado (fecha) de <http://www.jalisco.gob.mx/es/transparencia/informacion-fiscal/rendicion-cuentas>
- Subsecretaría de Planeación (2014) Tablero de indicadores MIDE indicador IC2-002, Ingresos estatales provenientes de captación directa con respecto del total. México: Gobierno del Estado de Jalisco. Recuperado (fecha) de <http://seplan.app.jalisco.gob.mx/mide/indicador/consultarDatos/427?palabra=captaci%C3%B3n+directa&max=10&offset=0&agregado=1&url=buscar>
- Transparencia Mexicana(2013) *Barómetro Global de la Corrupción*. México: Transparencia Mexicana. Recuperado (fecha) de <http://www.tm.mg.mx/presentan-barometro-global-de-la-corrupcion-2013/>
- Transparencia Mexicana. (2010). *Índice nacional de corrupción y buen gobierno. Informe ejecutivo*. México: Transparencia Mexicana. Recuperado (fecha) de [www.tm.org.mx/wp-content/uploads/2013/05/01-INCGB-201-Informe-Ejecutivo-1.pdf](http://www.tm.org.mx/wp-content/uploads/2013/05/01-INCGB-201-Informe-Ejecutivo-1.pdf)



## Directorio

### Subcomité Sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo

Ricardo Villanueva Lomeli  
Secretario de Administración, Planeación y Finanzas  
Coordinador del Subcomité

### Dependencias y organismos integrantes del subcomité y sus representantes

Roberto López Lara  
Secretaría General de Gobierno

Juan José Bañuelos Guardado  
Contralor del Estado

David Rogelio Campos Cornejo  
Director General del Instituto de Información Estadística y Geográfica del Estado de Jalisco

Guillermo Muñoz Franco  
Coordinador General de Transparencia del Gobierno de Jalisco

### Subcomité Sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo

Guillermo Arturo Gómez Mata  
Profesor investigador - Cucea-UDG.

Iván Sierra Medel  
Profesor del Instituto Matías Romero

Jocelyne Gacel-Ávila  
Profesora investigadora - Cucsh-UDG

Nadia Paola Mireles Torres  
Coordinadora general de Vinculación en el Extranjero, UDG

Ricardo Ramírez Aguilera  
Director jurídico del Instituto de Información Estadística y Geográfica del Estado de Jalisco

Mauricio Navarro Garate  
Coordinador general del proyecto “Ciudad Creativa Digital”

Eduardo Ruiz González  
Coordinador de Vinculación en el Extranjero – Sedeco

Guillermo Muñoz Franco  
Coordinador general de Transparencia del Gobierno del Estado

Guillermo González Flores  
Director de Relaciones Internacionales del Despacho del Gobernador

David Rogelio Campos Cornejo  
Director general del Instituto de Información Estadística y Geográfica del Estado de Jalisco

Juan Diego Omar Martínez Delgado  
Director general de Programación y Presupuesto - Subsefin/Sepaf

Jaime de Jesús Cervantes  
Director General de Ingresos - Subsefin, Sepaf

Miguel Orlando Turriza Cuevas  
Director general de Egresos - Subsefin/Sepaf

Rubén Tinajero Gálvez  
Procurador fiscal - Subsefin/Sepaf

Ricardo Arboleya Olivares  
Director general de Auditoría Interna - Subsefin/Sepaf

Humberto Gutiérrez Pulido  
Director general de Planeación - Subseplan/Sepaf

Mónica Balleescá Ramírez  
Director general de Evaluación - Subseplan/Sepaf

Martín Ernesto Gudiño Chávez  
Dirección de Contabilidad - Subsefin/Sepaf

José Raúl Bello Velázquez  
Director de Catastro - Subsefin/Sepaf

Juán José Torres Orozco  
Director general de Logística - Subseadmon/Sepaf

Enrique Morenos Villalobos  
Director general de Abastecimientos - Subseadmon/Sepaf

Sergio Otal Lobo  
Director general de Administración de Recursos Humanos del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco - Subseadmon/Sepaf

Gerardo Castillo Torres  
Director general Jurídico - Sepaf

Pía Orozco Montaña  
Director general de Vinculación Administrativa - Sepaf

León Felipe Rodríguez Jacinto  
Director general de Tecnologías de la Información - Sepaf

Hugo Alejandro Córdova Díaz  
Director general de Innovación Gubernamental - Sepaf

Jorge Guillermo Ojeda Preciado  
Dirección general de Control de Dependencias del Ejecutivo - Contraloría del Estado

Genaro Muñoz Padilla  
Dirección general de Control de Organismos Paraestatales - Contraloría del Estado

José Luis Domínguez Torres  
Director de Auditoría, DGCD - Contraloría del Estado

Luz María Castro Palomino  
Dirección general de Patrimonio, Digelag - Secretaría General de Gobierno

Nota: Las sesiones del Subcomité Sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo permitieron atender cada una de las temáticas de los subprogramas sectoriales: Gobierno abierto, Administración pública y Hacienda pública. El subprograma Cooperación y vinculación internacional requirió una sesión específica a la que asistieron un grupo de expertos.

## Equipo técnico y coordinador para la formulación del programa sectorial

Hugo Alejandro Córdova Díaz  
Director general de Innovación Gubernamental, Sepaf

Esperanza Marcela Hernández Aguayo  
Directora de Gobierno Electrónico, Sepaf

Elba Selene Moreno Trejo  
Coordinador Organizacional, Sepaf

Juan Pablo Gaona Oliva  
Coordinador Organizacional, Sepaf

Juan de Dios Acuña García  
Coordinador Organizacional, Sepaf

Michael Félix Martínez  
Coordinador Organizacional, Sepaf

Luz Elba Camacho Ángel  
Coordinador Organizacional, Sepaf

Lot Marco Essau Zubillaga Alva  
Coordinador, Sepaf

## Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado

Jorge Aristóteles Sandoval Díaz  
Gobernador Constitucional del Estado de Jalisco  
Presidente del COPLADE

Ricardo Villanueva Lomelí  
Secretario de Planeación, Administración y Finanzas  
Coordinador General del COPLADE

David Gómez Álvarez  
Subsecretario de Planeación y Evaluación  
Secretario Técnico del COPLADE

## Coordinadores de Subcomités Sectoriales de la dimensión Instituciones confiables y efectivas

Roberto López Lara  
Secretario General de Gobierno

Ricardo Villanueva Lomelí  
Secretario de Planeación, Administración y Finanzas

## Subsecretaría de Planeación y Evaluación

### Equipo de la Dirección General de Planeación, coordinación y revisión metodológica

Humberto Gutiérrez Pulido  
Director General

Víctor Armando Ortiz Ortega  
Director de Planeación Institucional

José Martínez Graciliano  
Director de Planeación Regional y Metropolitana

Víctor Armando Ortiz Ortega  
Esteban Rodríguez Ceballos  
Enlaces y coordinadores del Programa Sectorial

Carmen Lucía García Castro  
Auxiliar de proyecto

## Equipo de edición y diseño

René Valencia Rivera  
Coordinador de la producción editorial, Subsecretaría

Francisco Xavier Segura Domínguez  
Estilo

## Informática y diseño

Luciano Romero Arreola  
Alfonso Ávalos Juárez  
Brenda Jasmín Palomera Pérez  
Carlos Ulloa Romero  
Diseño gráfico y diagramación

## Edición

### Secretaría General de Gobierno

Roberto López Lara  
Secretario General de Gobierno

Francisco Javier Morales Aceves  
Oficial Mayor de Gobierno

Álvaro Ascencio Tene  
Director de Publicaciones y Periódico Oficial  
del Gobierno del Estado de Jalisco

Christian Zacarías Ponce  
Jefe de Administración

Nathaly Alejandra Guillén Valenzuela  
Encargada de Diseño

Luis Gabriel Fierros Manzo  
Jefe de Producción

Fernando Encisco Cabral  
Coordinador Operativo

**Gobierno del Estado de Jalisco**  
**Secretaría de Planeación Administración y Finanzas**  
**Subsecretaría de Planeación y Evaluación**

**PROGRAMAS SECTORIALES**

La diagramación estuvo a cargo de la Unidad de Desarrollo Multimedia de la Subsecretaría de Planeación y Evaluación del Gobierno del Estado de Jalisco y se terminó de editar el día 30 de septiembre de 2014.

Guadalajara, Jalisco, México.

**JALISCO**  
GOBIERNO DEL ESTADO



**BIENESTAR**  
MERECE ESTAR BIEN