

GOBIERNO DEL ESTADO DE ZACATECAS



# PERIÓDICO OFICIAL



ÓRGANO DEL GOBIERNO DEL ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE ZACATECAS, SON OBLIGATORIAS LAS LEYES Y DEMÁS DISPOSICIONES DEL GOBIERNO POR EL SOLO HECHO DE PUBLICARSE EN ESTE PERIÓDICO.

**TOMO CXXXII**

**Núm. 74 Zacatecas, Zac., miércoles 14 de septiembre de 2022**

## SUPLEMENTO

3 AL No 74 DEL PERIÓDICO OFICIAL DEL GOBIERNO DEL ESTADO  
CORRESPONDIENTE AL DÍA 14 DE SEPTIEMBRE DE 2022

PROGRAMA SECTORIAL DE ADMINISTRACIÓN  
2022 - 2027



# Zacatecas

## DIRECTORIO

DAVID MONREAL ÁVILA  
**GOBERNADOR DEL ESTADO**

RICARDO HUMBERTO HERNÁNDEZ LEON  
**COORDINADOR GENERAL JURÍDICO**

ANDRÉS ARCE PANTOJA  
**DIRECTOR DEL PERIÓDICO OFICIAL**

El Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Zacatecas, se publica de manera ordinaria los días Miércoles y sábados.

Para la publicación en el Periódico Oficial se deben de cubrir los siguientes requisitos:

- El documento debe ser original.
- Debe contener sello y firma de quien lo expide.
- Que la última publicación que indica el texto a publicar, debe tener un margen mínimo de dos días hábiles a la fecha de la audiencia, cuando esta exista.
- Efectuar el pago correspondiente de la publicación.

La recepción de documentos a publicar y venta de ejemplares se realiza de 9:00 a 15:30 hrs. en días hábiles.

Para mejor servicio se recomienda presentar su documento en original impreso y digital formato Word.

Domicilio:  
Circuito Cerro del Gato  
Edificio I Primer Piso  
CP. 98160 Zacatecas, Zac.  
Tel. 492 4915000 Ext. 25195

**Contenido**

Presentación

Introducción

Marco normativo

Alineación Programática

Origen de los Recursos

Análisis del Estado Actual

Diagnóstico

Principales Problemas

Objetivos Prioritarios

Estrategias Prioritarias y Acciones Puntuales

Metas e Indicadores

Seguimiento y Evaluación

Enfoques Transversales del Programa Sectorial

Epílogo: Visión de Largo Plazo

Lista de Dependencias y Entidades Participantes

Referencias

**Presentación**

El Sector Administración dentro del Gobierno del Estado de Zacatecas, es fundamental para lograr materializar una verdadera transformación en el quehacer gubernamental, pues representa el núcleo del entramado institucional mediante el cual se accionan cada una de las Dependencias y Entidades para contribuir al Desarrollo del Estado.

Recuperar la confianza ciudadana a través de la suma de esfuerzos, que nos hagan contar cada día con mejores mecanismos de control y vigilancia en el ejercicio del servicio público, la aplicación de recursos y la eficiencia gubernamental, serán resultados visibles del actual gobierno, el cual deberá estar enmarcado dentro de los principios de paz, respeto, transparencia, rendición de cuentas, cero impunidad, tolerancia y pluralidad.

Por todo lo anterior, se afirma que todas las Instituciones dentro de las atribuciones que la ley nos otorga, estamos llamadas a asumir las responsabilidades que tenemos en contra del flagelo de la corrupción, el cual es un obstáculo muy importante para el alivio de la pobreza y el desarrollo, convirtiéndose en un enorme compromiso con la sociedad zacatecana que nos demanda certeza jurídica y confianza, por lo que la suma de esfuerzos dentro de nuestro sector, seguirá siempre otorgando todo lo necesario para fortalecer el estado de derecho; así como, el combate a la corrupción sin tregua ni descanso, con la ayuda de los mecanismos legales con que se cuenta, ya sea de manera preventiva o correctiva, a efecto de buscar inhibir este mal que durante tanto tiempo nos ha aquejado y con ello disminuir la pobreza y la desigualdad.

Trabajando a través de los 4 objetivos prioritarios plasmados en el presente Programa Sectorial, otorgamos un adecuado y ético servicio público apegado a derecho, provocando el fortalecimiento de los sistemas de prevención, detección y sanción para la erradicación de la corrupción.

**Mtra. Humbelina Elizabeth López Loera**  
**Secretaria de la Función Pública**  
**Rúbrica**

## Introducción

Este Programa sectorial se fundamenta en la fracción XXI del Art. 82 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Zacatecas que establece como facultades y obligaciones del Gobernador del Estado: Planear, programar, y conducir las actividades y funciones de las dependencias y organismos que integran la Administración Pública estatal. Conducir las acciones derivadas del sistema estatal de planeación, y ordenar a las dependencias y organismos dependientes del Estado el estricto cumplimiento de los programas y prioridades que se definan a través de los mecanismos establecidos por el propio sistema y por la consulta popular.

El artículo 26 de la Ley de Planeación indica que los Subcomités Sectoriales son los órganos colegiados del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Zacatecas (COPLADEZ) responsables de la planeación sectorial, según su área y ámbito de competencia, adicionalmente. Su integración y atribuciones serán las señaladas por el reglamento de esta Ley.

En el artículo 49 se establece que, “los programas sectoriales deberán ser presentados por el titular de la dependencia cabeza de sector dentro del primer año de ejercicio gubernamental a la Coordinación para su aprobación”, para lo que corresponde al Sector Administración y a este documento, la atribución corresponde a la Secretaría de la Función Pública.

En el período 2022-2027, el Programa Sectorial de Administración se ha elaborado en función de las disposiciones legales y normativas que señalan las facultades, atribuciones, responsabilidades y obligaciones para este sector.

### **El Sector Administración está integrado por las siguientes dependencias y entidades:**

- Jefatura de Oficina del Gobernador;
- Secretaría de Finanzas;
- Secretaría de Administración;
- Secretaría de la Función Pública;
- Coordinación Estatal de Planeación;
- Instituto de Selección y Capacitación del Estado de Zacatecas;
- Comisión Estatal de la Defensa del Contribuyente;
- Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de Zacatecas; e
- Instituto de Seguridad y Servicios Social de los Trabajadores del Estado de Zacatecas.

El Programa Sectorial de Administración se deriva del Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027, en su *Principio Rector 1. Hacia una nueva gobernanza*, teniendo por objetivo construir un nuevo modelo de gobierno que impulse el ejercicio pleno de los derechos humanos, la gobernabilidad y el fortalecimiento de las instituciones del Estado en aras de una Nueva Gobernanza.

La Nueva Gobernanza representa un nuevo modelo de Administración Pública que permita alcanzar los anhelos de la sociedad, a través de la política pública 1.2 Administración pública eficiente y con sentido social, la cual cuenta con 8 estrategias que permitirán alcanzar dicho modelo y entre las que se encuentran:

1.2.1 Implementar un profundo proceso de reestructuración de la administración pública e impulsar la reingeniería de procesos, transformando el modelo organizacional orientado al servicio de la ciudadanía y a la generación de valor público que permita incentivar y promover el desarrollo socioeconómico.

1.2.2 Consolidar la implementación de la gestión pública ética y confiable basada en resultados, fortaleciendo y haciendo efectivos los mecanismos de participación social en todas las etapas del ciclo de la política pública.

1.2.3 Consolidar un modelo estratégico de planeación, seguimiento y evaluación para el desarrollo, con corresponsabilidad entre gobierno y sociedad, orientado a generar condiciones de bienestar para todos los zacatecanos.

1.2.4 Implementar mecanismos para el fortalecimiento del vínculo gobierno-academia-sociedad para transitar a nuevos paradigmas de gestión pública y fortalecer la creación de redes de política pública para la mejor satisfacción de necesidades sociales.

1.2.5 Impulsar y consolidar el desarrollo de un modelo de gobierno digital y el incremento de servicios electrónicos, mediante el uso intensivo de medios tecnológicos y el marco normativo para su regulación, para garantizar la mejor atención ciudadana y prestación de servicios públicos.

1.2.6 Fortalecer la profesionalización del servicio público, implementación del servicio profesional de carrera, y la gestión de recursos humanos, recuperando el espíritu social del servicio y el enfoque en el ciudadano y salvaguardando los elementos más valiosos de la formación del capital humano con sentido público.

1.2.7 Reorientar los procesos de contrataciones públicas, mediante reformas al marco normativo que permita, sin limitar la participación, fortalecer la inclusión de las MIPYMES locales, como mecanismo para impulsar el desarrollo económico.

1.2.8 Implementar procesos de control, transparencia y rendición de cuentas para la transformación de la gestión.

En el presente Programa Sectorial se describe de manera precisa el diagnóstico actual del Sector, las principales problemáticas a las que nos enfrentamos y sobre todo, muestra de manera tangible el abandono y la irresponsabilidad de las administraciones pasadas en el manejo de los recursos públicos y el declive de las capacidades institucionales.

Uno de los mayores riesgos financieros que enfrenta el Estado en el corto y mediano plazo se configura a partir del déficit actuarial del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado de Zacatecas (ISSSTEZAC) y quizás el riesgo peor administrado y con peores previsiones para su transformación oportuna.

Una institución que en toda su nobleza está destinada a garantizar la seguridad social de los trabajadores estatales, ha experimentado todas las causas de descapitalización de los sistemas de beneficio definido, ya sea por los cambios en la dinámica demográfica, como por la insuficiencia de aportaciones, inexistencia de normatividad para la creación de reservas, inversiones no rentables en actividades comerciales, otorgamiento de prestaciones no previstas en Ley, la inexistencia de la edad mínima para la jubilación, entre otras que hoy tienen en desequilibrio al Instituto y a Zacatecas.

La tendencia a la baja en la economía de Zacatecas se ha arrastrado desde antes de la pandemia, por lo que es urgente replantear, con argumentos sólidos y políticas públicas bien diseñadas, el rumbo de los proyectos económicos y las prioridades de la agenda de desarrollo, esto sumado al descontento social por las políticas públicas equivocadas, que fracasaron al no lograr el desarrollo del país, más los lacerantes actos de corrupción y la persistencia y agravamiento de los problemas que aquejan a la sociedad zacatecana se debe la opción por un cambio radical, implica trascender a nuevos paradigmas de la administración pública, pues los que fueron utilizados por los anteriores gobiernos, dejan signos de ineffectividad de las políticas públicas.

Prevenir, controlar y vigilar dentro del quehacer gubernamental es una tarea que se encuentra en constante desarrollo, la cual implica la implementación de diversos procesos de participación social, modernización administrativa, fiscalización, auditoría, procedimientos de responsabilidad administrativa por mencionar algunos, llevar a cabo dicha tarea nos representa la implementación de una verdadera corresponsabilidad entre gobierno y ciudadanía, que más allá de utilizar conceptos como la planeación democrática que sin voluntad política se reduce solamente a otra actividad burocrática.

La adecuada coordinación entre los tres órdenes de gobierno resulta indispensable para potenciar las capacidades de gestión. A través del trabajo en conjunto, se podrán identificar y priorizar las necesidades imperantes en las diferentes regiones del estado. Con ello, se contribuye al mandato

constitucional del ejercicio de los recursos públicos atendiendo a los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

La información estadística es uno de los activos más importantes de la administración pública, es por ello, que debemos de contar con mecanismos e instrumentos para generarla y utilizarla en el diseño, programación, presupuestación y ejecución de políticas públicas, programas y acciones que permitan planear de mejor manera la intervención gubernamental y con ello reducir brechas de desigualdad en el estado y generar mejores condiciones de vida de la población.

Es fundamental para esta administración generar condiciones de bienestar en la población zacatecana; por ello se vuelve indispensable el monitoreo, el seguimiento y la evaluación de los programas y de las políticas públicas que sean implementadas, ya que, en razón de ello, será posible determinar la pertinencia y el avance en el cumplimiento de los objetivos y las metas planteadas, así como su impacto en favor de la población.

Hoy en día la profesionalización de los servidores públicos es necesaria e indispensable, cuyo objetivo es atender con eficacia, eficiencia y honestidad los diversos requerimientos que surgen de una sociedad cada vez más demandante, siendo esta una obligación de las diferentes instituciones públicas el deber cumplir con prontitud y oportunidad ese servicio a la comunidad de servidores públicos de Gobierno del Estado.

Este programa es un instrumento cohesionador de la acción gubernamental y de la participación de la sociedad, que permite consolidar un nuevo acuerdo entre la sociedad y el Estado. De igual forma dará cumplimiento a los objetivos y metas que corresponden a los programas sectoriales, que promueve una eficaz y eficiente coordinación institucional, donde convergen políticas públicas del Gobierno y sus municipios.

Con la finalidad de que el Programa Sectorial de Administración permita llevar a cabo una planeación, programación, seguimiento y conducción de las actividades y funciones de las dependencias y organismos que integran el sector administración se han planteado los siguientes objetivos prioritarios:

<b>Objetivos prioritarios del Sector Administración 2022-2027</b>
1. Implementar la reestructura organizacional del Gobierno del Estado de Zacatecas.
2. Desarrollar y operar mecanismos para llevar a cabo la planeación democrática, estratégica, regional y territorial con enfoque incluyente y perspectiva de género para el desarrollo del Estado.
3. Mejorar los procesos de control, transparencia y rendición de cuentas para combatir la corrupción y la impunidad.
4. Implementar una política financiera con disciplina y austeridad, que permita un equilibrio dentro del presupuesto del Estado, logrando un impacto positivo dentro de las finanzas del Estado.

### **Marco Normativo**

Establece las disposiciones legales que sustentan la programación sectorial y tiene su soporte en el artículo 82 fracción XXI de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Zacatecas, que faculta al Gobernador para planear, programar y conducir las actividades y funciones de las dependencias y organismos que integran la Administración Pública Estatal.

El Programa Sectorial de Administración 2022-2027 del Gobierno del Estado de Zacatecas, se ha preparado en estricto apego a las disposiciones normativas que establecen sus facultades y responsabilidades en esta materia, sustentado en el mandato constitucional con referencia a la

implementación de la planeación como instrumento que permita garantizar los derechos individuales y sociales en la participación y formulación del Sistema de Planeación democrática, por lo que la integración, ejecución, seguimiento y evaluación del Programa, se fundamenta de acuerdo a lo dispuesto en:

### **Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Zacatecas**

*Artículo 34.- Corresponde al Estado procurar que la sociedad se organice para ejercer pacíficamente los derechos consagrados por esta Constitución como garantías sociales. Asimismo dictar políticas encaminadas a proveer los medios materiales necesarios para lograr su eficacia. Las obligaciones gubernamentales correlativas a dichas garantías sociales, en cuanto impliquen inversiones y erogaciones, no tendrán otro límite que el de los recursos presupuestales disponibles.*

*Para el logro de estos objetivos, las administraciones públicas estatal y municipal utilizarán la planeación, la programación y la presupuestación de sus actividades y de sus recursos para orientar el gasto público a la atención de las obras y servicios de mayor beneficio colectivo.*

*Asimismo se promoverá la participación de los sectores social y privado en la ejecución de acciones del Estado y Municipio.*

*En todos los casos el Estado y los Municipios darán preferencia a los sectores sociales económicamente débiles.*

*Artículo 129.- Con respeto a las garantías individuales y sociales que reconoce el orden constitucional, el Estado planeará, conducirá y coordinará la actividad económica estatal y fomentará y regulará las actividades que demande el interés general.*

*La coordinación del desarrollo estatal por parte del Gobierno del Estado, procurará que sea integral, democrático, fomente el empleo y atenúe las desigualdades sociales.*

*Se establece el Sistema de Planeación Democrática del Desarrollo y se crean el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Zacatecas, como órgano directamente dependiente del titular del Poder Ejecutivo, el Consejo de Fomento Económico, los Comités de Planeación para el Desarrollo Municipal de cada uno de los Municipios y los Comités de Participación Social, como órganos consultivos constituidos por los representantes de los sectores organizados de la población. La ley establecerá los procedimientos y reglas a los que se sujetarán la consulta popular y el funcionamiento de los órganos responsables de la planeación democrática.*

Al establecer la Constitución las facultades y obligaciones, se establecen disposiciones que permitirán coadyuvar en el cumplimiento e instrumentación de la planeación y los sistemas de esta, así como los programas que de ellos deriven.

### **Ley de Planeación del Estado de Zacatecas y sus Municipios**

*ARTÍCULO 3. La planeación se llevará a cabo con la participación de todos los sectores sociales, económicos y políticos, en coordinación y colaboración con los distintos órdenes de gobierno y los Poderes del Estado, bajo los principios de:*

*I. Impulso al desarrollo sectorial, regional y territorial;*

*II. Promoción y fortalecimiento de la participación democrática;*

*III. Respeto irrestricto de los derechos humanos y sus garantías;*

*IV. La perspectiva de género, para garantizar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, mediante el acceso equitativo a los bienes, recursos y beneficios del desarrollo;*

V. El equilibrio de los factores que promuevan el empleo, la estabilidad, el desarrollo económico y social, incentivando el crecimiento y la competitividad;

VI. El fortalecimiento del pacto federal y del Municipio libre, para lograr un desarrollo equilibrado del Estado, promoviendo la descentralización de la vida estatal y municipal, y

VII. La factibilidad cultural de las políticas públicas estatales.

**ARTÍCULO 8.** Las Dependencias y Entidades deben asegurar que los planes, programas y proyectos contengan en su diseño y ejecución, elementos que promuevan la perspectiva de género y la sujeción a los objetivos y prioridades de la planeación estatal de desarrollo, a fin de cumplir con la obligación del Estado de garantizar que éste sea equitativo, integral y sustentable.

Asimismo, deberán integrar mecanismos que garanticen la transparencia en la acción gubernamental y la participación de los tres órdenes de gobierno, así como de los sectores social y privado.

**ARTÍCULO 15.** El Sistema es el conjunto orgánico y articulado de estructuras, dependencias y entidades responsables de la planeación, relaciones funcionales, instrumentos normativos, mecanismos y procedimientos que establece la Ley para la concurrencia y la participación activa en la planeación de los órdenes Federal, Estatal y Municipal; los Poderes Legislativo y Judicial, así como la sociedad organizada, con un enfoque estratégico, regional y territorial.

**ARTÍCULO 16.** Para desarrollar las tareas de la planeación, el Sistema se integrará por:

I. Autoridades y órganos de planeación;

II. Instrumentos y mecanismos de planeación, programación, presupuestación, seguimiento, control y evaluación;

III. Sistema Estatal de Información Estadística y Geográfica;

IV. Sistema de Planeación Regional para el Desarrollo;

V. Sistema Estatal de Inversión Pública, y

VI. Sistema Estatal de Evaluación.

**ARTÍCULO 17.** El Sistema Estatal se integra con las siguientes autoridades y órganos:

*Autoridades:*

I. El Ejecutivo del Estado;

II. La Legislatura del Estado;

III. Los Ayuntamientos;

IV. La Coordinación;

V. La Secretaría de la Función Pública;

*Órganos de coordinación:*

VI. El COPLADEZ;

VII. Los COPLADEMUN;

VIII. Los COPLADERT;

IX. Los Subcomités Sectoriales;

X. Los Subcomités Especiales;

*Órganos de participación social:*

XI. Consejo de Planeación, y

XII. Comités de Participación Social.

Los comités, consejos u órganos similares generados por las dependencias o entidades deberán estar debidamente articulados a los órganos establecidos en esta Ley y sus resoluciones deberán tener congruencia con las directrices de la planeación.

**ARTÍCULO 23.** El COPLADEZ es el máximo órgano estatal de coordinación y concertación entre los órdenes Federal, Estatal y Municipal, los Poderes Legislativo y Judicial, y extensión vinculante con

los sectores social y privado, de conformidad con los lineamientos del Sistema Estatal de Planeación, bajo una visión de la planeación democrática y estratégica para el desarrollo en la entidad, con un enfoque sectorial, regional y territorial y urbano.

**ARTÍCULO 25.** Al COPLADEZ le corresponden las siguientes atribuciones:

**A. En Asamblea General:**

*I. Aprobar los mecanismos y procedimientos de coordinación interinstitucional y de concertación social para la integración del Plan Estatal de Desarrollo;*

**B. En Comité Técnico:**

*II. Aprobar la propuesta de integración de los Subcomités Sectoriales del COPLADEZ realizada por la Coordinación;*

*III. Aprobar los Programas de Desarrollo Regional y Territorial, presentados por los COPLADERT;*

*VI. Dar seguimiento a los avances del Plan Estatal de Desarrollo y los programas sectoriales;*

**ARTÍCULO 26.** Los Subcomités Sectoriales son los órganos colegiados del COPLADEZ responsables de la planeación sectorial, según su área y ámbito de competencia. Su integración y atribuciones serán las señaladas por el reglamento de esta Ley.

**ARTÍCULO 39.** En el ámbito estatal, son instrumentos de la planeación, programación y presupuestación:

*I. El Plan Estatal de Desarrollo;*

*II. El Programa General Prospectivo para el Estado de Zacatecas;*

*III. Los Programas sectoriales;*

*IV. Los Programas de desarrollo regional y territorial;*

*V. Los Programas especiales;*

*VI. Los Programas institucionales, y*

*VII. Los Programas presupuestarios.*

**ARTÍCULO 40.** El Plan Estatal de Desarrollo, los Planes Municipales de Desarrollo y los programas que se deriven, para su cumplimiento y ejecución, serán de observancia obligatoria para las Dependencias y Entidades de la administración pública estatal y municipal, en el ámbito de su competencia y servirán de base para la integración de los programas presupuestarios y sus respectivos presupuestos de egresos.

**ARTÍCULO 41.** El Plan Estatal de Desarrollo será el instrumento rector del proceso de planeación, ejecución y evaluación de las acciones gubernamentales en el mediano plazo y normará el ejercicio de la administración del Poder Ejecutivo; establecerá las prioridades, objetivos, metas, estrategias, lineamientos y políticas para impulsar el desarrollo sostenible en el Estado y sus municipios y estará orientado al Programa General Prospectivo.

**ARTÍCULO 47.** Los programas sectoriales, de desarrollo regional, territorial, presupuestarios y especiales deberán estar alineados a los Planes Nacional y Estatal de Desarrollo, especificarán los principios rectores o su equivalente, objetivos, líneas estratégicas, estrategias, metas e indicadores, determinando los instrumentos y los órganos responsables de ejecución, sujetándose a los lineamientos que para tal efecto emita la Coordinación.

**ARTÍCULO 48.** Los programas sectoriales son un instrumento de planeación que comprende un conjunto de acciones técnicamente articuladas en torno a metas y objetivos dentro de un ámbito de competencia específica. Deberán contener, de manera clara, las áreas responsables o involucradas en la definición e implementación de sus acciones o estrategias, así como objetivos, indicadores y mecanismos de evaluación y seguimiento.

**ARTÍCULO 49.** Los programas sectoriales deberán ser presentados por el titular de la dependencia cabeza de sector dentro del primer año de ejercicio gubernamental a la Coordinación para su aprobación.

*ARTÍCULO 51. Los programas sectoriales y de desarrollo regional y territorial deben ser publicados en el Periódico Oficial, Órgano del Gobierno del Estado para el inicio de su vigencia, una vez publicados serán de observancia obligatoria para las Dependencias y Entidades.*

*ARTÍCULO 52. Los programas sectoriales y de desarrollo regional y territorial se orientarán a atender las prioridades estratégicas en el territorio, sector o tema específico de que se trate, con el propósito de dar pertinencia a los objetivos estratégicos del Plan Estatal de Desarrollo.*

*ARTÍCULO 54. Las Dependencias y Entidades al llevar a cabo acciones en materia de planeación, diseño y ejecución de programas y proyectos, se sustentarán en los programas especiales, sectoriales, regionales y territoriales.*

*ARTÍCULO 86. A los servidores públicos de las dependencias, entidades y de los Municipios, que en ejercicio de sus funciones contravengan las disposiciones de la presente Ley, los reglamentos que de ella se deriven, los objetivos y prioridades de los planes estatal y municipal, se les aplicarán las sanciones que corresponda, de conformidad con las disposiciones previstas en la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Zacatecas y en la legislación en materia de responsabilidades administrativas de los servidores públicos.*

Además de la normatividad aplicable para cada una de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública del Estado de Zacatecas que conforman el Sector de Administración, y la vinculación que el presente Programa tenga con lo establecido en el Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027.

### **Alineación programática**

Que el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 establece los siguientes Ejes Generales: I. Política y Gobierno, II. Política Social y III. Economía; para lograr su cumplimiento, el propio Plan prevé como principios rectores: "Honradez y honestidad"; "No al gobierno rico con pueblo pobre"; "Al margen de la ley, nada; por encima de la ley, nadie"; "Economía para el bienestar"; "El mercado no sustituye al Estado"; "Por el bien de todos, primero los pobres"; "No dejar a nadie atrás, no dejar a nadie fuera"; "No puede haber paz sin justicia"; "El respeto al derecho ajeno es la paz"; "No más migración por hambre o por violencia"; "Democracia significa el poder del pueblo", y "Ética, libertad, confianza"; que conforme a lo señalado en la primera acción del Eje General I. Política y Gobierno del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, uno de los objetivos centrales es erradicar la corrupción del sector público, en congruencia al principio rector de honradez y honestidad, es necesario dar un combate total y frontal a las prácticas de desvío de recursos, la concesión de beneficios a terceros a cambio de gratificaciones, la extorsión a personas físicas o morales, el tráfico de influencias, la exención de obligaciones y de trámites y el aprovechamiento del cargo o función para lograr cualquier beneficio personal o de grupo.

Asimismo, con base al objetivo 16 del Desarrollo Sostenible Paz, Justicia e Instituciones Sólidas, cuya finalidad es promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles, para lograr la paz, la justicia y la inclusión, es importante que los gobiernos, la sociedad civil y las comunidades trabajen juntos para poner en práctica soluciones duraderas que reduzcan la violencia, hagan justicia, combatan eficazmente la corrupción y garanticen en todo momento la participación inclusiva.

Es así que el principio rector 1. Hacia una nueva Gobernanza, del Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027 nos invita a entender a la nueva gobernanza como el llamado a la nueva comunión social, en la cual ciudadanía, iniciativa privada y gobierno busquen y construyan el bienestar común para el desarrollo y los pueblos más rezagados tengan oportunidad de superarse mediante nuevos lazos de solidaridad para refrendar el compromiso de justicia social.

## Origen de los recursos

Para la instrumentación del programa, la totalidad de las acciones que se consideran en este programa, incluyendo aquellas correspondientes a sus objetivos prioritarios, estrategias prioritarias y acciones puntuales; así como, las labores de coordinación interinstitucional para la instrumentación y operación de dichas acciones, y el seguimiento y reporte de las mismas, se realizarán con cargo al presupuesto autorizado de los ejecutores de gasto participantes en el programa, mientras éste tenga vigencia".

## Análisis del estado actual

Las finanzas estatales están seriamente afectadas, comprometiendo no solo el presente, sino el futuro de buena parte de la población zacatecana, a través de reportes realizados sobre vulnerabilidad financiera, se muestran las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros sirven para analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de cada entidad.

Ante la disminución de los ingresos federales y locales, las administraciones anteriores debieron implementar medidas de racionalidad y calidad del gasto, tal como lo establece la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, y la Ley de Disciplina Financiera y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Zacatecas y de sus Municipios.

Una verdadera política de austeridad y racionalidad exige la creación de procesos para detectar y prevenir la aplicación indebida de recursos asignados para el funcionamiento de las dependencias, así como de aquellos destinados a evitar gastos superfluos y no indispensables, así como el dispendio y la discrecionalidad en el ejercicio de los recursos, para lo cual será indispensable garantizar el fortalecimiento de acciones de transparencia en el ejercicio de recursos.

La Nueva Gobernanza representa una oportunidad de transformar la administración pública. El sentir de la ciudadanía plasmada en los foros de participación para la integración del Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027 identifica, muestra y demanda atender las áreas de oportunidad institucional por parte del Gobierno del Estado.

Para el Sector Administración es de suma importancia conocer la visión que tiene el ciudadano respecto al principio rector 1. Hacia una nueva gobernanza, y, así llevar a cabo los mecanismos necesarios que abonen a cumplir el anhelo de la política pública 1.2.1 Administración pública eficiente y con sentido social.

Los mecanismos de medición se vuelven una herramienta básica para la toma de decisiones o en su caso para la consulta popular, en ese sentido se muestran algunos resultados del Censo Nacional de Gobiernos Estatales para el ejercicio 2020 y que el Instituto Nacional de Estadística y Geografía es responsable.

Administrar eficiente, responsable y honestamente el recurso humano en la Administración Pública, aunado al respeto de los derechos y reconocimiento de los esfuerzos de las y los servidores públicos, da paso a la generación del compromiso, responsabilidad y cumplimiento de sus funciones y obligaciones de forma eficaz, bajo un ambiente laboral corresponsable, favoreciendo el logro de los objetivos y metas de las instituciones, como la construcción en armonía de la relación sociedad-gobierno.

La Tabla 1 muestra el número de instituciones de las administraciones públicas estatales, donde Zacatecas cuenta con 55 para el año 2020, tiene un crecimiento de 23 instituciones en 9 años, sin embargo, se mantiene en los 8 estados con menos instituciones en la Administración Pública.

Tabla 1



(CNGE 2020, INEGI)

En la tabla 2 y de acuerdo con los resultados que arroja el Censo Nacional de Gobiernos Estatales 2020, se muestra la escolaridad de los servidores públicos.

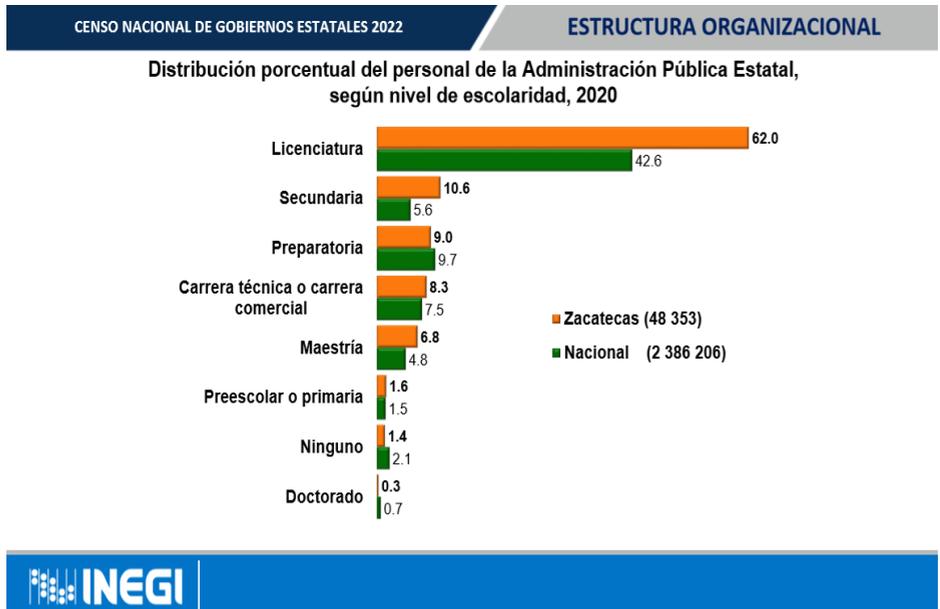


Tabla 2. (CNGE 2020, INEGI)

Al corte del 31 de marzo del 2022 la Administración Pública cuenta con la siguiente plantilla laboral:

Tabla 3. Plantilla Laboral, marzo 2022

	TOTAL	CONFIANZA	BASE	CONTRATO	SEGURIDAD
CENTRALIZADAS	6,998	1,128	3,121	775	1,974
DESCENTRALIZADAS	1,776	259	1,286	168	63
<b>TOTAL</b>	<b>8,774</b>	<b>1,387</b>	<b>4,407</b>	<b>943</b>	<b>2,037</b>

Fuente: Dirección de Recursos Humanos de la Secretaría de Administración

Al 31 de marzo del 2022 el Nivel de Escolaridad del personal de la Administración Pública, muestra los siguientes resultados:

Tabla 4. Nivel de Escolaridad, marzo 2022

ESCOLARIDAD	TOTAL	H	M
NINGUNO	11	9	2
PRIMARIA	328	265	63
SECUNDARIA	1,163	904	259
PREPARATORIA	1,443	1,111	332
CARRERA TÉCNICA	999	526	473
LICENCIATURA	3,384	1,659	1,725
MAESTRÍA	460	198	262
DOCTORADO	40	23	17
SIN DATO	946	601	345
<b>TOTAL</b>	<b>8,774</b>	<b>5,296</b>	<b>3,478</b>

Fuente: Dirección de Recursos Humanos de la Secretaría de Administración

Al 31 de marzo del 2022, Mujeres en puesto de toma de decisión, en la Administración Pública.

Tabla 5 Mujeres en puesto de toma de decisión

ADMINISTRACIÓN	MUJERES
DEPENDENCIAS	<b>540</b>
OPDS	<b>120</b>
<b>TOTAL</b>	<b>660</b>

Fuente: Dirección de Recursos Humanos de la Secretaría de Administración

La deficiente Planeación y Programación que realizan las Dependencias en sus adquisiciones, arrendamientos y servicios, provoca desfase en la ejecución de los procedimientos de contratación, generando diversa problemática dentro de las cual se puntualiza de forma general la siguiente:

- Existen dificultades para lograr emprender compras consolidadas que favorezca el cumplimiento legal, de que el 70% de las contrataciones gubernamentales se realicen a través del procedimiento de licitación pública y el 30% mediante adjudicación directa, en términos de lo previsto en el artículo 87 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Zacatecas y sus Municipios.
- No permite garantizar las mejores condiciones de contratación, al quedar limitada la participación de proveedores en razón del tiempo de respuesta de cotización y condiciones para la entrega de los bienes y servicios.
- Se genera un alto riesgo de no proveer en tiempo y forma las adquisiciones, arrendamientos y servicios a las Dependencias para el cumplimiento de sus funciones sustantivas, que se traducen en programas de beneficio social, de desarrollo económico, de seguridad pública, entre otros.
- Favorece el uso irracional de los recursos públicos, en el rubro de gasto corriente.

La Secretaría de Administración está facultada para vigilar los bienes que constituyen el patrimonio del Estado, así como de implementar, supervisar y administrar las bases para regular el dominio, registro, administración, control, posesión, uso, aprovechamiento, adquisición, valuación, vigilancia, desincorporación, desafectación y destino final de los activos no circulantes, se realice en apego a la Ley de Bienes del Estado de Zacatecas y sus Municipios, ya que es obligatoria para todos los Entes Públicos quienes deberán vigilar que sus bienes se administren conforme a los principios de legalidad, honestidad, eficacia, eficiencia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control y rendición de cuentas para satisfacer los objetivos a los que estén destinados los Bienes Muebles e Inmuebles.

Estas actividades las realiza en colaboración con las Dependencias, así como con los Organismos Públicos Descentralizados, (OPD'S) de la Administración Pública del Estado. De la misma manera, para su realización es necesario el uso de herramientas tecnológicas que coadyuvan a la realización de las actividades esenciales y apego a la normatividad vigente en materia de bienes, así como los procedimientos que permiten efficientar las actividades cotidianas y abonar al logro de los objetivos.

En ese sentido, se cuenta con el Sistema de Administración de Activos Fijos (SAAF 2.0), la cual es una herramienta que permite tener un mejor control de los de los activos del Gobierno del Estado, reduciendo los tiempos de operación en cuanto a la revisión y actualización de información.

Para esta administración se vuelve prioridad el contar con la certeza jurídica de los bienes inmuebles, para ello se hacen acciones que permitan regularlos.

A continuación, se presenta tabla con el número de inventario tanto de bienes muebles, bienes inmuebles y parque vehicular que es patrimonio de Gobierno del Estado

**Tabla 6. Patrimonio del Gobierno del Estado**

Descripción	Muebles	Inmuebles	Vehículos
Dependencias	988460	72	2750
Organismos Públicos Descentralizados	41173	26	1002
Total de Activos	1,029,633	98	3752

*Fuente: Elaboración propia con información de la Secretaría de Administración*

El uso de las herramientas tecnológicas dentro de la Administración Pública, se han vuelto fundamentales en el quehacer cotidiano, la integración de Sistemas han permitido simplificar los trámites, tener orden y también han servido para el combate a la corrupción y rendición de cuentas.

De tal manera se puede aprovechar al máximo el uso de las tecnologías de la información y de comunicaciones en el funcionamiento de las Dependencias y Entidades para agilizar procesos internos y coadyuvar a la transparencia para elevar la calidad de los servicios gubernamentales. Con la provisión, implementación de desarrollo de aplicaciones, uso, cuidado y mantenimiento de herramientas técnicas relacionadas a la seguridad de la información, los sistemas, las redes y las telecomunicaciones. La Secretaría de Administración cuenta con más de 30 soluciones tecnológicas, que se han desarrollado de acuerdo a las necesidades, el desarrollo de Sistemas a la Medida ha permitido una constante mejora continua, en este sentido la Secretaría de Administración se transforma en el uso de soluciones y herramientas como el Sistema GDOC2, que permite simplificar el uso de papel en cuanto a la comunicación interna entre las unidades administrativas, las administración de los recursos humanos, los activos no circulantes, los sistemas para las adquisiciones, incorporar las TICS al quehacer gubernamental, sin duda facilita la capacidad de respuesta a los trámites y servicios otorgados .

Para contribuir al logro de los objetivos de la Nueva Gobernanza, el Sector Administrativo participara de manera activa y con vocaciones de servicio, para lograr el Bienestar Social que demanda la ciudadanía de todos los estratos sociales, en ese sentido este Sector y apegado a la normatividad vigente y aplicable, procurará la mejora continua en la gestión gubernamental, la correcta administración de los recursos humanos, materiales y servicios y, el uso de las TIC 's que coadyuven a reducir los tiempos y aumentar la calidad de los servicios.

Una de las misiones que tenemos es vigilar, controlar, y evaluar la aplicación de gasto público, así como prevenir actos de corrupción y apostar al fortalecimiento institucional, es menester la creación de estrategias que nos permitan actualizar, reorientar e implementar acciones tendientes a modernizar los procesos de trámites y servicios de Gobierno del Estado.

La falta de efectividad de los mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones se debe en gran medida a la apatía social frente a los temas gubernamentales, si bien dicha apatía ha sido derivada de la poca solución de problemáticas sociales por parte del gobierno, el enfado social nos ha llevado a una situación en la que como sector administración debemos realizar una profunda evaluación del desempeño de la gestión pública en beneficio de las y los zacatecanos.

El Plan Estatal de Desarrollo es el documento que se establece como la hoja de ruta de la administración estatal por los siguientes seis años. Al constituir la gobernanza como núcleo y premisa del Plan, se vuelve tarea esencial la búsqueda del involucramiento de la sociedad civil en los procesos que conforman el ciclo presupuestario, para que, a través de la participación ciudadana, se establezcan los vínculos de las políticas públicas y procesos de intervención con las necesidades identificadas y manifestadas por el sector social.

Al interior de la administración estatal resulta indispensable promover el desarrollo de las capacidades y habilidades técnicas que permitan a los servidores públicos involucrados en las diferentes etapas del ciclo presupuestario, desempeñar sus tareas atendiendo la filosofía institucional en un marco de permanente profesionalización y mejora continua.

En el contexto de la nueva gobernanza, la demanda inmediata consiste en reformar para garantizar un adecuado equilibrio en la asignación de recursos, llevar a cabo modificaciones en los patrones ya aprendidos, adoptando nuevos conocimientos y desarrollando tecnologías, así como de la realización de cambios sustanciales que permitan asociar los procesos de la administración con la sociedad.

La Gestión Pública basada en Resultados, como modelo basado en el desempeño ético y confiable, deberá sumar a las herramientas técnicas para su implementación, el desempeño del servicio público

como vocación. De tal suerte que, a partir de esa premisa, se construya el modelo de gobierno en torno a la sociedad, interactuando en todo ciclo de política pública y proceso administrativo.

Con ello se pretende no sólo eficientar el desempeño de la gestión, sino mejorar la percepción ciudadana del servicio que le brinda la administración, así como de los resultados que se obtienen. Los esfuerzos realizados se encaminarán principalmente a:

- Desarrollar metodologías que permitan orientar, integrar y homologar los procesos de la administración pública desde la planeación.
- Apuntalar un Sistema de Inversión pública Estatal que priorice las necesidades más apremiantes y lleve a cabo el uso eficiente y racional del gasto de inversión.
- Instalación, conformación y operación de todas las estructuras que permiten la articulación de la planeación estatal, regional y municipal.
- Generar y difundir la información estadística y geográfica que facilite el diseño de programas y políticas enfocadas en la atención de problemas públicos.
- Consolidar el ciclo de la política pública, utilizando como insumos los hallazgos y resultados obtenidos a través del seguimiento y la evaluación, para realizar las mejoras a los programas vigentes.
- Articular la planeación regional y territorial en el estado para generar sinergia con las instancias municipales.
- Coadyuvar en la profesionalización y desarrollo de capacidades institucionales en los municipios.
- Articular mecanismos de participación ciudadana en los procesos del ciclo presupuestario.

Hablando del fortalecimiento en la profesionalización dentro del servicio público podemos ubicar entre los principales problemas que el proyecto intenta resolver la falta de interés del servidor público por capacitarse y no tener claro la necesidad de capacitación, ya que algunas veces se capacita en áreas que no son de su verdadera competencia, alta de personal (evaluadores e instructores) para atender las actividades programadas, inexistencia de normatividad que avale una sanción o estímulo a la elaboración de la evaluación del desempeño.

Como retos tendremos el cubrir las necesidades de capacitación de los servidores (as) públicos (as) de la Administración de acuerdo con sus perfiles, desempeños y funciones sustantivas, lograr la concordancia en la descripción y requerimientos del puesto con los perfiles de acuerdo a los puestos y funciones, integración correcta y oportuna en la consolidación y entrega de la información en temas sobre programación, presupuesto, ejecución y control de programas y proyectos públicos, por falta de actualización en la normatividad aplicable en temas de Administración pública.

En lo que respecta a las capacitaciones y certificación de competencias laborales a las y los servidores públicos, se han acreditado del 2012 a la fecha a un total de 3,432.

Respecto a la capacitación y profesionalización en 950 eventos se han acreditado de enero 2012 a la fecha a un total de 33, 215 a servidoras y servidores públicos, así mismo del año 2007 al 2022 se han realizado 30,236 evaluaciones del desempeño.

Por otra parte, en la actualidad no existe un equilibrio entre autoridades fiscales y contribuyentes, por lo que resulta necesario crear y fortalecer mecanismos de defensa que garanticen los derechos de los contribuyentes.

Las principales causas del problema son la falta de información respecto al pago de las contribuciones locales y municipales, así como una falta de cultura contributiva dentro de la ciudadanía la cual, desconfía al momento de hacer el pago de sus impuestos por que les resulta excesivo en algunos casos.

De igual manera se presenta el problema en el uso y destino del pago de las contribuciones, ya que la ciudadanía desconoce el uso que se le da a las contribuciones, por ello, es importante realizar campañas de sensibilización y socialización de las acciones del gobierno para que la ciudadanía sepa en que se están usando sus impuestos.

Una de las tareas primordiales de una institución de reciente creación como es la Comisión Estatal de la defensa del Contribuyente, es el acercamiento con las autoridades fiscales estatales y municipales y la difusión con organizaciones de la sociedad civil, medios de comunicación, así como instituciones públicas y privadas, lo señalado, con el objeto de dar a conocer los servicios y atribuciones con los que cuenta la Comisión, establecer vínculos para facilitar la coordinación e intercambio de información en la prestación de servicios, difundir los derechos y obligaciones en materia fiscal y la cultura contributiva, así como para el adecuado funcionamiento de la Comisión.

A través de dos años de funcionamiento de la Comisión Estatal de la Defensa del Contribuyente nos hemos percatado de que la ciudadanía se siente protegida y recupera la confianza en las instituciones además de la confianza en el quehacer gubernamental cuando se les resuelve su situación.

Recuperar la confianza en las instituciones es fundamental para que la ciudadanía pague sus impuestos por motivación propia y no sienta que es algo obligatorio, porque ahí es donde surge la primera resistencia al pago.

Resulta pertinente, fortalecer los medios de asesoría y defensa de las personas contribuyentes ante actos de las autoridades fiscales, para brindar certeza en el pago de sus contribuciones, lo que redundará además en un mayor acceso a la justicia, y, por tanto, recuperar la confianza de la ciudadanía en las instituciones para mejor gobernanza.

Además de la realización de estas campañas de sensibilización dirigidas a la ciudadanía, así como la colaboración de las dependencias y entidades de la Administración Pública del Estado de Zacatecas y en particular, la colaboración estrecha de la Secretaría de Finanzas y las tesorerías municipales como entes fiscalizadores del estado.

Desde hace varias décadas, la corrupción se ha ubicado como un problema que frena el desarrollo de los países. En este sentido, se ha visto como un acto que se genera por la existencia de incentivos, así como un fenómeno que crea efectos relevantes para la economía de una colectividad o de un país. Los costos afectan el patrimonio de las personas cuando estas tienen que pagar cantidades adicionales o exigencias indebidas para acceder a bienes y servicios públicos. La corrupción también afecta el patrimonio del Estado, en tanto que incrementa el déficit y el endeudamiento público a través de licitaciones y adjudicaciones que no representan las mejores condiciones, o bien, de contratos cuyas condiciones incrementaron el costo de éstos. Al incrementar la incertidumbre y los costos de las transacciones legales, la corrupción reduce la inversión y, por lo tanto, el crecimiento (Control de la Corrupción en el Servicio Público, 2021). Los costos no son únicamente económicos, sino sociales, como la pérdida de confianza en las instituciones y los gobiernos. Todo el dinero que se pierde por causa de la corrupción, es dinero que no se utiliza para elaborar políticas públicas que beneficien a la población. Es por ello que la implementación de la Política Estatal Anticorrupción como uno de los principios rectores en el objetivo del Plan Estatal de Desarrollo para el combate a la corrupción.

La corrupción se constituye como un fenómeno multicausal, es decir, no podemos atribuirlo a una causa única, es un reflejo del sistema legal, económico y cultural de un país, así como de sus instituciones políticas, y socava la equidad, la estabilidad y la capacidad de una sociedad para brindar desarrollo sostenible a sus miembros (PNA, 2020).

Actualmente en México somos más de 123.5 millones de habitantes, casi 13 millones tienen 60 años y más. La esperanza de vida al nacer es de 75.3 años según información del INEGI publicada en el año 2017. La fecundidad es de apenas 2.2 hijos por mujer.

En 1970 los adultos mayores eran tan solo el 5.6% de la población, el día de hoy alcanzan el 10.5% a nivel nacional y Zacatecas se encuentra por arriba del promedio con 13%.

Únicamente el 24.1% de los adultos mayores practican deporte o ejercicio físico siendo que las personas mayores físicamente activas presentan menores tasas de mortalidad según la Organización Mundial de la Salud.

Las enfermedades crónicas degenerativas son la principal causa de muerte de los adultos mayores en México.

En Zacatecas tenemos una población que supera 1 millón 600 mil habitantes en el 2021, de acuerdo a las proyecciones de CONAPO en términos absolutos, se proyecta un incremento en el porcentaje del grupo de 65 y más años de edad respecto a la población total, pasando de 10 por ciento en 2030 a 15.3 en 2050, el volumen del grupo también aumentará de 176 847 a 288 660 personas en los mismos años.

La situación actual que atraviesa el ISSSTEZAC la podemos encontrar dentro del último estudio actuarial disponible con información al 31 de diciembre de 2020, el cual señala una suficiencia financiera hasta el año 2021, dicho estudio es el cálculo que permite al ISSSTEZAC conocer el costo actual y futuro de las obligaciones generadas por su régimen de pensiones. Debido a que el pago de prestaciones se encuentra sujeto a contingencias, el Estudio Actuarial considera hipótesis de muerte, invalidez, rotación, rendimientos bancarios, incrementos poblacionales, entre otros.

El resultado de la valuación nos permite conocer el pasivo contingente, aspecto fundamental en la calificación de riesgo crediticio del Gobierno del Estado.

En relación con los pasivos contingentes a cargo del Instituto conforme al último estudio actuarial, el valor presente de las obligaciones en un escenario del 2% asciende a \$109,336,362,649 millones de pesos. Información reflejada en el informe de Pasivos contingentes.

El citado estudio señala en sus conclusiones que el incremento de cuotas y aportaciones permitirá una mejora en la situación financiera del Instituto. El ajuste en el esquema de beneficios modificará favorablemente la tendencia esperada del gasto. Las cuotas y aportaciones contenidas en Ley son acordes al costo del esquema establecido de beneficios para las nuevas generaciones.

## **Diagnóstico**

El estado de Zacatecas se encuentra en una crisis financiera severa, esto, debido a los compromisos establecidos por administraciones pasadas, que flagrantemente arriesgaron el bienestar económico de la entidad, dejando un Estado en el que sus finanzas están gravemente comprometidas.

El proceso de transición nos dio la oportunidad de conocer a profundidad la situación que guardan las finanzas públicas, lo que permitió observar el cúmulo de compromisos adquiridos ante la falta de recursos, además como consecuencia de la crisis global generada, particularmente, en los últimos dos años por la contingencia sanitaria del COVID-19, provocó que los esfuerzos financieros se enfocarán en la priorización de la atención de requerimientos médicos y sociales.

Esta contingencia impactó también en la reducción de las capacidades de los contribuyentes para cumplir con el pago de sus obligaciones fiscales, derivando en una severa disminución en los ingresos federales y locales, y que, en lo referente a la Recaudación Federal Participable, implicó una disminución de casi mil millones de pesos.

La crisis global no solo obligó que todos los esfuerzos financieros se enfocarán en atención médica y social, sino que además, provocó una severa disminución en los ingresos federales y locales, ya que se registró una importante reducción en las obligaciones y pagos fiscales de los contribuyentes, en la siguiente tabla podemos observar el comportamiento de las participaciones federales durante el 2020

Tabla 7. Comportamiento de participaciones federales, 2020

	Entidades	2020			Variación sin FEIEF		Variación con FEIEF	
		Programado	Pagado	Pagado + FEIEF	2020 obs vs 2020 prog		2020 obs vs 2020 prog	
					mdp	% nominal	mdp	% nominal
	<b>Total</b>	<b>939,261</b>	<b>843,931</b>	<b>920,413</b>	<b>-95,330</b>	<b>-10.10%</b>	<b>-18,848</b>	<b>-2.00%</b>
1	Chiapas	34,605	34,020	37,009	-585	-1.70%	2,404	6.90%
2	Colima	6,248	6,034	6,479	-214	-3.40%	231	3.70%
3	Veracruz	53,249	49,908	54,591	-3,341	-6.30%	1,343	2.50%
4	Querétaro	16,750	15,818	17,074	-932	-5.60%	324	1.90%
5	Tlaxcala	9,417	8,607	9,448	-810	-8.60%	31	0.30%
6	Nuevo León	43,733	40,303	43,848	-3,430	-7.80%	116	0.30%
7	Guerrero	21,755	19,745	21,750	-2,010	-9.20%	-5	0.00%
8	Baja California Sur	6,830	6,351	6,825	-480	-7.00%	-6	-0.10%
9	México	127,339	115,035	126,675	-12,304	-9.70%	-664	-0.50%
10	Baja California Sur	28,539	26,084	28,357	-2,455	-8.60%	-183	-0.60%
11	Chihuahua	28,330	25,667	28,097	-2,663	-9.40%	-233	-0.80%
12	Michoacán	29,332	26,486	29,083	-2,846	-9.70%	-249	-0.80%
13	Yucatán	16,046	14,522	15,840	-1,524	-9.50%	-206	-1.30%
14	San Luis Potosí	19,927	18,030	19,628	-1,898	-9.50%	-299	-1.50%
15	Oaxaca	24,815	22,211	24,373	-2,604	-10.50%	-442	-1.80%
16	Tabasco	25,888	24,096	25,425	-1,792	-6.90%	-463	-1.80%
17	Aguascalientes	10,216	9,250	10,016	-966	-9.50%	-200	-2.00%
18	Tamaulipas	29,476	26,376	28,888	-3,100	-10.50%	-587	-2.00%
19	Hidalgo	18,742	16,634	18,241	-2,108	-11.20%	-502	-2.70%
20	Guanajuato	41,433	36,536	40,123	-4,896	-11.80%	-1,310	-3.20%

21	Sinaloa	23,532	20,626	22,761	-2,906	-12.40%	-771	-3.30%
22	Jalisco	62,727	55,340	60,476	-7,387	-11.80%	-2,251	-3.60%
23	Campeche	9,571	8,646	9,202	-925	-9.70%	-369	-3.80%
24	Durango	12,658	10,985	12,060	-1,673	-13.20%	-598	-4.70%
25	Sonora	25,972	22,752	24,709	-3,220	-12.40%	-1,263	-4.90%
26	Morelos	12,750	11,057	12,110	-1,693	-13.30%	-640	-5.00%
27	Puebla	41,107	35,554	39,026	-5,553	-13.50%	-2,081	-5.10%
28	Coahuila	22,541	19,448	21,214	-3,094	13.70%	-1,327	-5.90%
29	Quintana Roo	13,580	11,672	12,766	-1,908	-14.10%	-814	-6.00%
30	Cd. de México	100,369	87,586	94,183	-12,783	-12.70%	-6,186	-6.20%
31	Nayarit	9,264	7,899	8,614	-1,365	-14.70%	-650	-7.00%
32	Zacatecas	12,521	10,655	11,524	-1,865	-14.90%	-996	-8.00%

**Fuente.** Unidad de Coordinación con Entidades Federativas, SHCP.

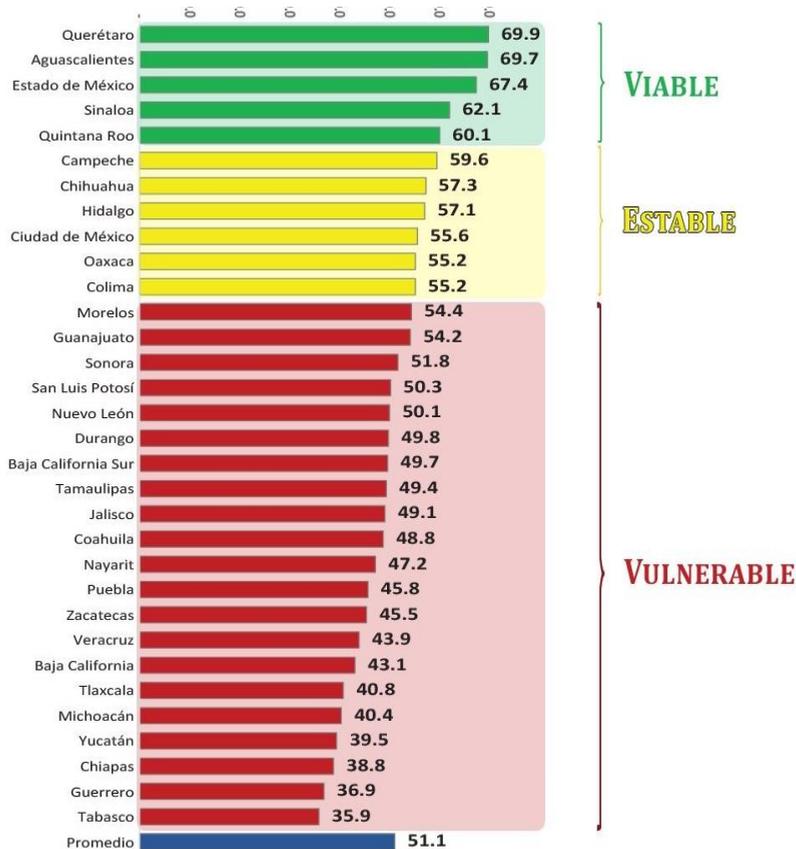
Esto ha afectado la capacidad de gobierno para hacer frente a pasivos, además de la carga importante de obligaciones financiera por la contratación de los créditos de corto plazo que se contrataron durante el pasado ejercicio fiscal de 2020 que, por disposición legal, se tenía que cubrir antes de que se llevará a cabo el proceso de entrega de la administración estatal.

Será tarea de nuestro gobierno la recuperación del sentido de público y el ejercicio financiero responsable, con pleno apego a los principios de disciplina y austeridad financiera en el ejercicio de las funciones gubernamentales, con plena responsabilidad se deberán desarrollar al menor costo y con el mayor beneficio social atendiendo la normatividad en materia de austeridad republicana; verificando el enfoque al cumplimiento de sus objetivos y estrategias, mediante los programas presupuestarios e indicadores de gestión.

Zacatecas demanda la transformación de un modelo de gobierno bajo el enfoque de la Nueva Gobernanza, que garantice que el gasto público en sus diferentes vertientes se vea reflejado en el bienestar del ciudadano.

El reporte sobre vulnerabilidad financiera de las finanzas estatales sitúa a Zacatecas en el grupo de 21 estados con finanzas públicas vulnerables, y que se caracterizan, en general, por bajo nivel de generación de ingresos propios, alta carga administrativa y gestión de deuda pública vulnerable (aRegional, 2020).

**Tabla 8 Reporte de vulnerabilidad de las finanzas estatales, septiembre 2020**

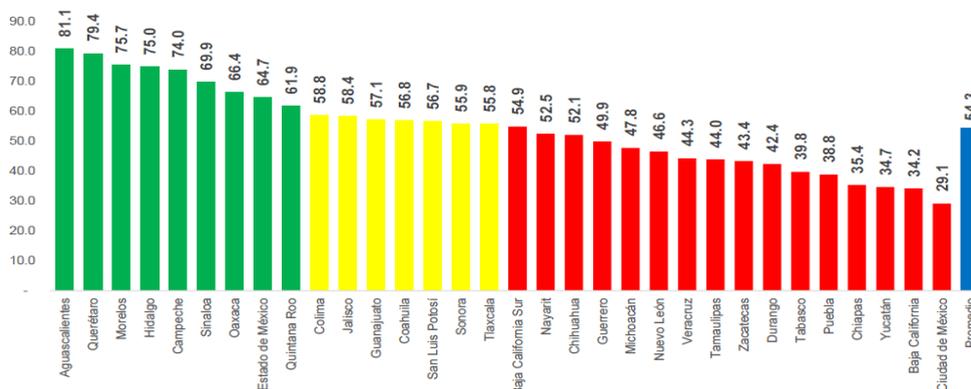


Fuente. aRegional2020

Los recursos fueron asignados de forma ineficiente entre los sectores públicos, los programas y la población; a esto se suman la inexistencia de diagnósticos de necesidades, la falta de análisis de costo-beneficio que tienen como propósito asignar el gasto en aquellos sectores eficientes para lograr el bienestar social.

El alto gasto operativo de la estructura burocrática posiciona a Zacatecas entre las 16 entidades federativas con riesgo de viabilidad operativa, situación en la que incluso la aplicación de medidas de austeridad y acciones para contener el gasto pueden resultar de poco impacto, ya que, además, se depende de manera considerable de los ingresos federales.

**Tabla 9. Reporte de eficiencia del gasto operativo de las entidades federativas, septiembre 2020**



Fuente aRegional

Evidentemente, la situación del alto costo operativo se vio agravado por los efectos económicos de la pandemia del Covid-19. Sin embargo, es innegable que la ciudadanía ha dejado de ser el centro de la gestión financiera del Estado, perdiendo así el anclaje a su razón de ser.

Ante la disminución de los ingresos federales y locales, las administraciones implementarán medidas de racionalidad y calidad del gasto, tal como lo establecen la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, y la Ley de Disciplina Financiera y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Zacatecas y de sus Municipios. Cumpliendo con el principio de sostenibilidad del Balance presupuestario y del Balance presupuestario de recursos disponibles, particularmente los referentes a:

- Gastos de comunicación social.
- Gasto corriente que no constituya un subsidio entregado directamente a la población.
- Gasto en servicios personales, prioritariamente las erogaciones por concepto de percepciones extraordinarias.
- Gastos para adquisición de materiales, suministros y bienes muebles, así como contratación de servicios.
- Gastos para eventos como de ferias, festivales y celebraciones de orden social.

Política de austeridad y racionalidad basada en la creación de procesos para detectar y prevenir la aplicación indebida de recursos asignados para el funcionamiento de las dependencias, evitando gastos superfluos y no indispensables, además del despido y la discrecionalidad en el ejercicio de los recursos, fortalecimiento de acciones de transparencia en el ejercicio de recursos.

Situación que permitirá no acudir a la deuda pública para financiar el gasto corriente, el cual, en una década, creció más de 800%, si se expresa en porcentaje del PIB, situación que en un contexto de poco crecimiento económico es letal para las finanzas estatales. La deuda pública no debe ser más que un instrumento para impulsar el desarrollo social y económico.

Tabla 10 Deuda pública como porcentaje del PIB, Zacatecas



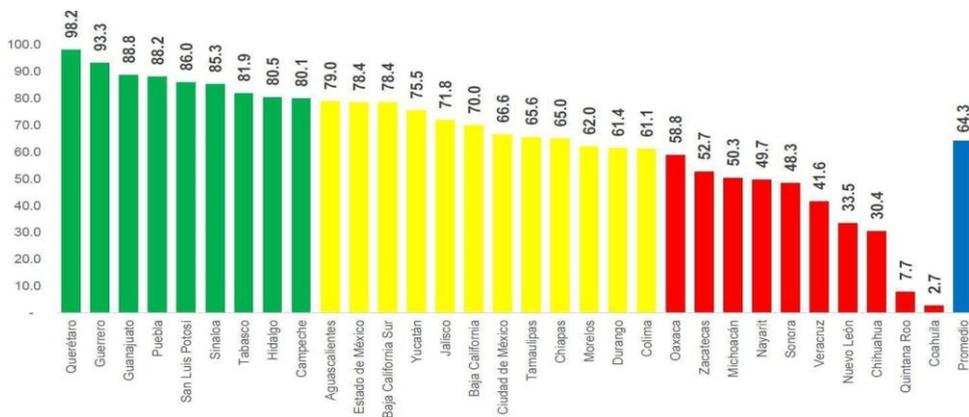
**Fuente.** SHCP y Centro de Estudios de las Finanzas Públicas

Hoy como nunca, el recurso del sector público debe llegar al sector poblacional indicado y se deben anular los retrasos y sobrecostos de proyectos de infraestructura, pues estamos obligados a hacer más con menos.

Al inicio de la administración el Estado contaba con una deuda pública de 7,142.9 millones de pesos, teniendo la obligación de destinar 22.70% de los ingresos de libre disposición al pago de la deuda, limitando con ello la cantidad de recursos disponibles para la atención de las crecientes necesidades sociales.

El reporte de gestión de deuda de aRegional posiciona a Zacatecas en el grupo de 10 entidades federativas en estado vulnerable, impactando en la disminución de la actividad económica que representa, de facto, la reducción de la capacidad para afrontar los compromisos financieros del costo de la deuda.

Tabla 11 Reporte de gestión de deuda de las entidades federativas, septiembre 2020



**Fuente.** aRegional

Además de la deuda pública, debemos enfrentar diversas problemáticas que fueron minimizadas, desatendidas y postergadas, evitando tomar decisiones que, si bien eran impopulares, también eran impostergables y que, por su desatención, hoy representan un riesgo para las finanzas del Estado.

La Administración Pública Estatal requiere someterse de manera constante a procesos de mejora continua que permitan simplificar los trámites administrativos, eficientar el uso de los recursos humanos, materiales y financieros evitando el gasto irracional de los recursos públicos, y en consecuencia, brindar de manera oportuna los servicios y requerimientos que demandan las Dependencias para el cumplimiento de sus funciones sustantiva que se traducen en llevar servicios de calidad a la ciudadanía.

Las micros, pequeñas y medianas empresas, representan uno de los principales oferentes en materia de bienes, arrendamientos y servicios y son uno de los mayores empleadores en el Estado de Zacatecas. La importancia de las MPYMES en el empleo regional y en la producción del Estado, constituye un factor importante para garantizar el diseño de políticas públicas para su inserción en las contrataciones gubernamentales.

Así mismo tenemos entre nuestras debilidades el ineficiente equilibrio de la carga de trabajo del personal que integran diferentes áreas, los tiempos de autorización de los trámites administrativos, así como la capacitación continua y reconocimiento laboral, equipos obsoletos y viejos que hacen incosteables su mejoramiento, no contar con los conocimientos necesarios para brindar soluciones innovadoras y eficientes dejando a la población sin servicios fundamentales como es la comunicación e internet, con la cual se estaría informando de los apoyos existentes.

Algunas de las amenazas son la inseguridad, el desempleo, salud (pandemia) y el aumento en el cinturón de pobreza que puede generar más necesidades de las personas y no se pueda cubrir con el presupuesto establecido, realizando un análisis podemos plantear estrategias que ayuden a resolver la problemática del sector administración a continuación presentada:

\*Orientación personalizada ya sea psicológica, legal o jurídica, a la vivienda, el campo, salud, empleo, asistencia social y económica dependiendo de la naturaleza de sus peticiones, y canalizarlos a las diferentes dependencias.

\*Así como de las visitas domiciliadas para la revisión de todo tipo de apoyos dentro del Estado de Zacatecas, lo cual permitirá ejercer de manera eficiente y transparente el recurso asignado.

\*Redistribuir carga de trabajo de acuerdo al perfil y capacidad del personal.

\*Implementar el sistema de correspondencia para eficientizar la documentación a través del manejo de las herramientas tecnológicas.

\*Renovar equipo tecnológico que conlleve a cubrir las actividades.

\*Implementar sistema de correspondencia entre las áreas, para hacer eficiente el proceso de la documentación con el manejo de las herramientas tecnológicas.

\*Implementar una política de austeridad en el gasto de operación, procurando la eficiencia eficacia y economía en el cumplimiento de las metas programadas.

\*Adecuar la estructura orgánica de la Jefatura de la Oficina del Gobernador a las necesidades actuales cumpliendo con los principios de racionalidad y austeridad.

\*Difundir las normas y leyes que le corresponda a cada área que norme el ejercicio de los recursos.

## **Administración de Recursos Humanos**

Administrar con eficiencia, responsabilidad y honestidad los recursos humanos de la Administración Pública y Organismos Descentralizados, respetando los derechos de los servidores públicos; así como, vigilar que cumplan con sus obligaciones, para integrar un equipo de trabajo comprometido que favorezca tanto el desarrollo humano como el cumplimiento del PED.

## **Responsabilidad en el uso de Recursos Materiales**

La Falta de Planeación y Programación que realizan las Dependencias en sus adquisiciones, arrendamientos y servicios, provoca desfase en la ejecución de los procedimientos de contratación, generando la siguiente problemática:

- No permite generará condiciones para realizar compras consolidadas que favorezca el cumplimiento de que el 70% de las contrataciones gubernamentales se realicen a través del procedimiento de licitación pública y el 30% mediante adjudicación directa, en términos de lo previsto en el artículo 87 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Zacatecas y sus Municipios.
- No permite garantizar las mejores condiciones de contratación, al quedar limitada la participación de proveedores en razón del tiempo de respuesta de cotización y condiciones para la entrega de los bienes y servicios.
- Se genera un alto riesgo de no proveer en tiempo y forma las adquisiciones, arrendamientos y servicios a las Dependencias para el cumplimiento de sus funciones sustantivas, que se traducen en programas de beneficio social, de desarrollo económico, de seguridad pública, entre otros.
- Favorece el uso irracional de los recursos públicos, en el rubro de gasto corriente.

## **Gestión administrativa de los Activos no Circulantes**

La Dirección de Administración de Activos tiene como función principal vigilar que los bienes que constituyen el patrimonio del Estado, así como las bases para regular el dominio, registro, administración, control, posesión, uso, aprovechamiento, adquisición, valuación, vigilancia, desincorporación, desafectación y destino final, se realice en apego a la Ley de Bienes del Estado de Zacatecas y sus Municipios, ya que es obligatoria para todos los Entes Públicos quienes deberán vigilar que sus bienes se administren conforme a los principios de legalidad, honestidad, eficacia, eficiencia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control y rendición de cuentas para satisfacer los objetivos a los que estén destinados los Bienes Muebles e Inmuebles

Lograr tener una Administración Pública Eficiente y con Sentido Social implica reconocer las problemáticas actuales del Sector, entre las que se encuentra el sentir de la ciudadanía expuesto en los foros de consulta para la integración del Plan Estatal de Desarrollo; contar con sistemas y procesos eficaces de denuncia, control, transparencia y rendición de cuentas, brindar a los ciudadanos certeza jurídica dentro de los trámites y servicios que lleven a cabo ante cualquier Dependencia de la Administración Pública Estatal, falta de efectividad de los mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones que conlleva al deterioro de comunión social entre la ciudadanía y su gobierno obstaculizando la construcción del bienestar común para el desarrollo de los pueblos más rezagados, refrendando así el compromiso de justicia social.

Siendo la misión principal de la Secretaría de la Función Pública el vigilar, controlar, y evaluar la aplicación de gasto público, así como prevenir actos de corrupción y apostar al fortalecimiento institucional, es menester la creación de estrategias que nos permitan actualizar, reorientar e

implementar acciones tendientes a modernizar los procesos de trámites y servicios de Gobierno del Estado.

La falta de efectividad de los mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones se debe en gran medida a la apatía social frente a los temas gubernamentales, si bien dicha apatía ha sido derivada de la poca solución de problemáticas sociales por parte del Gobierno, el enfado social nos ha llevado a una situación en la que como sector administración debemos realizar una profunda evaluación del desempeño de la gestión pública en beneficio de las y los zacatecanos.

Del Castillo menciona que la rendición de cuentas y el combate a la corrupción se han convertido en los signos de los últimos años. En prácticamente todo el mundo existe un interés creciente por saber los efectos reales que tienen las prácticas corruptas y la ausencia de transparencia en la vida política y económica de las naciones. En los últimos años hemos sido testigos de la publicación de varios índices que intentan medir el nivel de corrupción, de opacidad o de transparencia de diferentes países, instituciones y organizaciones en todo el mundo (Del Castillo, 2003).

En la edición 2021 del Índice de Percepción de la Corrupción de Transparencia Internacional, México mantuvo una calificación de 31 puntos (en una escala de cero a 100, donde 100 sería la mejor calificación posible). Con esa calificación, México se ubica en la posición 124 de los 180 países evaluados por Transparencia Internacional y sigue siendo el país peor evaluado de los 38 países que integran la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE. En el G20, México ocupa la posición 18 de 19 países evaluados.

El censo nacional de gobiernos estatales 2021 muestra a los Órganos Internos de Control (OIC) entre los instrumentos disponibles en México para prevenir la corrupción, que al amparo de la fracción III del artículo 109 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, deben establecerse en las instituciones públicas del orden federal, estatal y municipal con el fin de prevenir, corregir e investigar actos que pudieran derivar en responsabilidades administrativas, así como dar seguimiento al ingreso, egreso, manejo y aplicación de los recursos públicos. Para cumplir con sus funciones, en 2019 los OIC de las instituciones federales y estatales contaron con 10 819 servidores públicos: 49.7% del ámbito federal y 50.3% del estatal. Entre las administraciones públicas estatales destacan Nuevo León, Michoacán, Chihuahua, Ciudad de México y Tlaxcala por tener menos de una persona adscrita al OIC por cada 1 000 servidoras y servidores públicos.

Una de las facultades de los OIC es la de conocer y dar seguimiento a las faltas y sanciones de orden administrativo y, en su caso, denunciar ante las autoridades ministeriales los actos de las y los servidores públicos que pudieran constituir delitos, por lo que es la primera instancia a la que la ciudadanía puede recurrir para denunciar irregularidades en el ejercicio de la función pública. Al respecto, durante 2019 las administraciones públicas del orden federal y estatal recibieron 105 298 denuncias por incumplimiento de obligaciones, lo que representó 2.5 asuntos por cada 100 servidoras y servidores públicos. Del total de denuncias, el ámbito federal concentró 32.0%, mientras que, del total de quejas recibidas por las entidades federativas, la Ciudad de México y el estado de México acumularon 57.7 por ciento. En cuanto al curso que siguieron las denuncias, en el ámbito estatal la proporción de quejas o denuncias procedentes fue 10 veces mayor que en el federal. En contraste, 9 de cada 10 denuncias presentadas en 2019 en la administración pública federal fueron determinadas como no procedentes o se encontraban pendientes de atención.

Otra función de los OIC, junto con las entidades de fiscalización superior u homólogas consiste en investigar, dar seguimiento y emitir resoluciones respecto de las faltas administrativas graves y no graves contenidas en los procedimientos administrativos iniciados. En 2019, 6 154 servidoras y servidores públicos fueron sancionados: 44.6% estaban adscritos a instituciones federales y 55.4% a las administraciones públicas estatales, que en su mayoría fueron sancionados por faltas no graves. Las sanciones más recurrentes fueron de orden administrativo, en particular la inhabilitación temporal en el caso de las instituciones federales y las amonestaciones públicas o privadas en los dos ámbitos. Respecto a las sanciones económicas, estas fueron más frecuentes en el orden estatal.

La Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2019 (ENCRIG 2019), identifica que el 53.2% de los pagos, trámites o solicitudes de servicios públicos los usuarios acudieron a

instalaciones de gobierno para realizarlos, mientras que, 30% acudió a un cajero automático o kiosco inteligente, y en 1.1% utilizaron líneas de atención telefónica para este fin, 25.8% de la población mayor de 18 años tuvo al menos una interacción con el gobierno a través de internet, 15.4% consultó páginas de internet del gobierno (federal, estatal o municipal), mientras que, 4.1% usó redes sociales para presentar quejas, denuncias o comentarios en las cuentas de gobierno; la satisfacción con el tiempo destinado a realizar pagos, trámites y solicitudes de servicios muestra que en un 79.6% los usuarios se sintieron satisfechos con el tiempo destinado a realizarlos, así mismo el 79.0% de la población se sintió muy satisfecha o satisfecha con el trato recibido, sin embargo el 40.3% presentó algún tipo de problema para realizarlo, con el problema barreras al trámite.

Asimismo, la “Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental en Empresas” (ENCRIGE 2020) realizada por el INEGI, la cual genera información estadística referente a las experiencias y percepción de las unidades económicas del sector privado al realizar trámites y solicitar servicios públicos ; del total de trámites, pagos o solicitudes de servicios realizados por unidades económicas durante 2020, en 16.2% de ellos se presentó algún tipo de problema para realizarlos, de estos problemas, el más frecuente fue el de barreras al trámite con 87 por ciento, las barreras al trámite incluye casos en los que se habla de largas filas, que los usuarios tengan que pasar de una ventanilla a otra, o de un lugar a otro así como los requisitos excesivos para realizar el trámite.

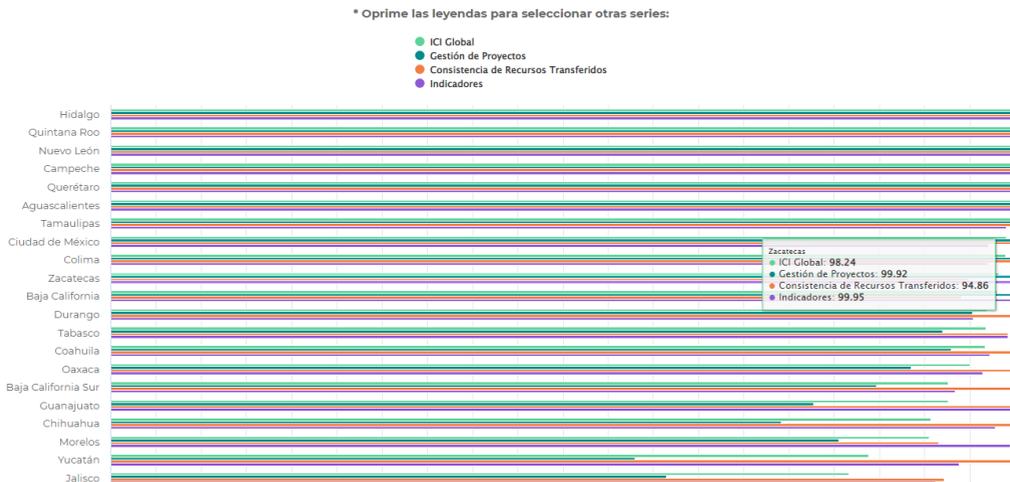


Tabla 12 (IDD-Mex)

Fuente: [https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Graficas\\_ICI](https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Graficas_ICI)

El Índice de Desarrollo Democrático de México (IDD-Mex) evalúa el comportamiento de la democracia y el desarrollo democrático en cada uno de los 32 estados del país. Es una contribución para que los tomadores de decisiones puedan analizar en profundidad el estado de la democracia mexicana en su vasta geografía, como punto de partida hacia un camino de mejoras que sean verificables en el tiempo por medio de indicadores objetivos, actualmente con 3,700 puntos, Zacatecas es otra entidad que mostró un desempeño inferior en este informe. Perdió casi 1,000 puntos con respecto a 2020 y por ello dejó de tener calificación de desarrollo medio. A pesar del descenso, logró mejorar en cuatro lugares su ubicación en el ordenamiento nacional, por lo que fortalecer el empoderamiento ciudadano, implementar políticas de prevención y control del delito y sistematizar la atención de grupos sociales excluidos para lograr eficacia en la atención de sus

demandas, serán retos que asumiremos para lograr un estado de democracia basado en derechos humanos.

El eje transversal, “Igualdad sustantiva entre hombres y mujeres” del Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027 busca promover, respetar y proteger dicha igualdad llevando a cabo la transversalización de diversas estrategias en la aplicación de todas las políticas públicas, al punto de que se disminuyan las brechas de desigualdad y materializar el acceso a los derechos sin distinción ni discriminación.

El Estado de Zacatecas ocupa el lugar 21 dentro del estudio Estados#ConLupaDe Género 2022, realizado por Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) el cual revela que en promedio las entidades obtuvieron 43 de 100 puntos en la evaluación de 18 indicadores que miden las condiciones laborales para las mujeres, así mismo que dichas entidades federativas están reprobadas en otorgar condiciones laborales óptimas, y que cada una de ellas vive una realidad distinta. Estas disparidades frenan el potencial económico del país y limitan la autonomía económica de las mujeres.

Como se menciona dentro del Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027 “ Siendo la igualdad un principio central del concepto de bienestar, se entiende que las condiciones de desigualdad obstruyen el desarrollo y el bienestar de los individuos; por lo tanto, la planeación de desarrollo no lo es, si no se generan condiciones para combatirlas. Por ello, el impulso a la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres es fundamental para permear todas las políticas públicas, con proyectos y acciones tendientes a disminuir las brechas de desigualdad”, dicha tarea deberá representar una prioridad dentro del sector administración mediante el establecimiento de objetivos y acciones que contribuyan a generar un verdadero ejercicio de derechos humanos, más allá de representar un concepto abstracto y ser parte de la retórica discursiva de un gobierno más.

El Plan Estatal de Desarrollo es el documento que se establece como la hoja de ruta de la administración estatal por los siguientes seis años. Al constituir la gobernanza como núcleo y premisa del Plan, se vuelve tarea esencial la búsqueda del involucramiento de la sociedad civil en los procesos que conforman el ciclo presupuestario, para que, a través de la participación ciudadana, se establezcan los vínculos de las políticas públicas y procesos de intervención con las necesidades identificadas y manifestadas por el sector social.

Al interior de la administración estatal resulta indispensable promover el desarrollo de las capacidades y habilidades técnicas que permitan a los servidores públicos involucrados en las diferentes etapas del ciclo presupuestario, desempeñar sus tareas atendiendo la filosofía institucional en un marco de permanente profesionalización y mejora continua.

En el contexto de la Nueva Gobernanza, la demanda inmediata consiste en reformar para garantizar un adecuado equilibrio en la asignación de recursos, llevar a cabo modificaciones en los patrones ya aprendidos, adoptando nuevos conocimientos y desarrollando tecnologías, así como de la realización de cambios sustanciales que permitan asociar los procesos de la administración con la sociedad.

La Gestión Pública basada en Resultados, como modelo basado en el desempeño ético y confiable, deberá sumar a las herramientas técnicas para su implementación, el desempeño del servicio público como vocación. De tal suerte que, a partir de esa premisa, se construya el modelo de gobierno en torno a la sociedad, interactuando en todo ciclo de política pública y proceso administrativo.

Con ello se pretende no sólo eficientar el desempeño de la gestión, sino mejorar la percepción ciudadana del servicio que le brinda la administración, así como de los resultados que se obtienen. Los esfuerzos realizados se encaminarán principalmente a:

- Desarrollar metodologías que permitan orientar, integrar y homologar los procesos de la administración pública desde la planeación.
- Apuntalar un Sistema de Inversión pública Estatal que priorice las necesidades más apremiantes y lleve a cabo el uso eficiente y racional del gasto de inversión.
- Instalación, conformación y operación de todas las estructuras que permiten la articulación de la planeación estatal, regional y municipal.

- Generar y difundir la información estadística y geográfica que facilite el diseño de programas y políticas enfocadas en la atención de problemas públicos.
- Consolidar el ciclo de la política pública, utilizando como insumos los hallazgos y resultados obtenidos a través del seguimiento y la evaluación, para realizar las mejoras a los programas vigentes.
- Articular la planeación regional y territorial en el estado para generar sinergia con las instancias municipales.
- Coadyuvar en la profesionalización y desarrollo de capacidades institucionales en los municipios.
- Articular mecanismos de participación ciudadana en los procesos del ciclo presupuestario.

El INSELCAP ha contribuido de manera importante y constante en la profesionalización de los servidores públicos de gobierno del estado de Zacatecas a través de acciones como la capacitación y certificación laboral, colaborando en el fortalecimiento de la Gobernabilidad Democrática a través de la construcción de una administración eficiente, eficaz y transparente para así poder consolidar las competencias laborales de los funcionarios en sus áreas de trabajo.

El INSELCAP a través de la Dirección de Profesionalización, ha contribuido de manera importante y constante en la profesionalización de los servidores públicos de gobierno del Estado de Zacatecas a través de acciones como la capacitación y certificación de competencias laborales y digitales, colaborando en el fortalecimiento de la Gobernabilidad Democrática a través de la construcción de una administración eficiente, eficaz y transparente para así poder consolidar las competencias los servidores públicos

Algunas de las problemáticas del Instituto son las siguientes:

Falta de presupuestos acorde al volumen de capacitación necesaria en la totalidad de los entes públicos que conforman la administración pública.

La focalización de la capacitación especializada, en relación con las funciones y los puestos de los Servidores(as) Públicos(a) que la requieran.

Estrategias que faciliten la difusión sobre la oferta de los programas de capacitación dentro de las dependencias y entidades.

Espacios adecuados y suficientes para llevar a cabo los procesos de profesionalización.

Es necesario proveer a los servidores públicos de las herramientas, técnicas, métodos y teorías actuales en materia de innovación, capacitación y actualización para una nueva gobernanza con alcance social y participativo de la población en el manejo y administración de recursos públicos que mejoren su entorno.

En concordancia con las políticas públicas transparentes y eficaces que caracterizarán a una Nueva Gobernanza, nos sujetamos a la normatividad, que dicta las acciones de equidad, transparencia, imparcialidad, con las cuales los servidores públicos habrán de desempeñarse.

En la actualidad los estados nación en el mundo se encuentran en un estado constante de evolución en donde la sociedad se involucra de manera activa en resolver sus necesidades, lo que precisa una forma de organizarse y administrarse, con la finalidad de alcanzar metas fijadas y mejoras continuas.

Bajo este esquema y para poder existir en este mundo competitivo evidentemente se requiere la modernización en la administración pública, entendido también como ajuste o redefinición del Estado y de su relación con la sociedad.

A las acciones de formación y mejoramiento de los funcionarios públicos se suman de manera participativa, que por su experiencia se destacan a nivel nacional, estatal y municipal en los ámbitos de la administración y académicos, como las universidades públicas y privadas e institutos tecnológicos.

Con el proyecto, deberá fortalecerse un Instituto que contribuye a formar capital humano altamente profesionalizado y comprometido socialmente, el cual favorece el óptimo desarrollo de la Gobernanza, al tiempo que trae consigo un beneficio social.

Para el gobierno, cada día adquiere mayor relevancia contar con personal altamente comprometido con su trabajo y los servicios que ofrece a la ciudadanía por lo que es prioritario que se refuercen los mecanismos de colaboración interinstitucional que permitan potenciar los esfuerzos empleados y conseguir mejores resultados.

Es tarea central desarrollar acciones que permitan lograr una Administración Pública eficiente y con sentido social, con una Gestión pública basada en resultados y continua Evaluación, profesionalización y actualización de los servidores públicos.

Una de las tareas primordiales de una institución de reciente creación, es el acercamiento con las autoridades fiscales estatales y municipales y la difusión con organizaciones de la sociedad civil, medios de comunicación, así como instituciones públicas y privadas, lo señalado, con el objeto de dar a conocer los servicios y atribuciones con los que cuenta la Comisión, establecer vínculos para facilitar la coordinación e intercambio de información en la prestación de servicios, difundir los derechos y obligaciones en materia fiscal y la cultura contributiva, así como para el adecuado funcionamiento de la Comisión.

Actualmente no existe un equilibrio entre autoridades fiscales y contribuyentes, por lo que resulta necesario crear y fortalecer mecanismos de defensa que garanticen los derechos de los contribuyentes.

Las principales causas del problema son la falta de información respecto al pago de las contribuciones locales y municipales, así como una falta de cultura contributiva dentro de la ciudadanía la cual, desconfía al momento de hacer el pago de sus impuestos por que les resulta excesivo en algunos casos.

De igual manera se presenta el problema en el uso y destino del pago de las contribuciones, ya que la ciudadanía desconoce el uso que se le da a las contribuciones, por ello, es importante realizar campañas de sensibilización y socialización de las acciones del gobierno para que la ciudadanía sepa en que se están usando sus impuestos.

A través de dos años de funcionamiento de la Comisión Estatal de la Defensa del Contribuyente, se ha encontrado que la ciudadanía se siente protegida y recupera la confianza en las instituciones además de la confianza en el quehacer gubernamental cuando se les resuelve su situación. Recuperar la confianza en las instituciones es fundamental para que la ciudadanía pague sus impuestos por motivación propia y no sienta que es algo obligatorio, porque ahí es donde surge la primera resistencia al pago.

Resulta pertinente, fortalecer los medios de asesoría y defensa de las personas contribuyentes ante actos de las autoridades fiscales, para brindar certeza en el pago de sus contribuciones, lo que redundará además en un mayor acceso a la justicia, y, por tanto, recuperar la confianza de la ciudadanía en las instituciones para mejor gobernanza.

Además de la realización de estas campañas de sensibilización dirigidas a la ciudadanía, así como la colaboración de las dependencias y entidades de la Administración Pública del Estado de Zacatecas y en particular, la colaboración estrecha de la Secretaría de Finanzas y las tesorerías municipales como entes fiscalizadores del Estado.

La corrupción no es vista exclusivamente como un problema propio de individuos, controles y sanciones, sino como un problema o fenómeno sistémico, que se sustenta en la interacción de múltiples factores de riesgo a nivel institucional, organizacional y de gestión que propician su prevalencia como norma (PNA, 2020). Se entiende la corrupción como un orden social que privilegia modos de interacción e intercambio, basados en el particularismo y el favoritismo, que pueden manifestarse en comportamientos institucionales y sociales que transgreden principios éticos y de

integridad. De igual forma, se concibe a la corrupción como un problema sistémico presente en todos los órdenes y ámbitos de gobierno.

Podremos delimitar algunos de los rasgos que, con base en la evidencia, le dan sentido al problema de la corrupción en el Estado de Zacatecas (PEA, 2018).

El primero de ellos vincula a la corrupción con la ilegalidad sustentada en dos situaciones socialmente indeseables:

1.- Los predominantes márgenes para el accionar discrecional en las estructuras del estado, que permiten al Servidor Público, alejarse de los principios de impersonalidad y universalidad, abriendo la puerta al accionar arbitrario; y

2.- Los altos niveles de impunidad, relacionados con el proceso de detección, investigación y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción.

El segundo rasgo que está íntimamente asociado con el fenómeno de la corrupción, tiene que ver con el reconocimiento de la corrupción como una norma social aceptada, que justifica la existencia de hechos fuera de la legalidad.

Las causas fundamentales en las que podemos sustentar esta situación problemática son:

1.- El débil involucramiento ciudadano en el control de la corrupción; y

2.- La distorsión de los puntos de contacto entre gobierno y sociedad, relativo, sobre todo, a la gestión burocrática al interior de las estructuras del estado, lo que genera que la corrupción se convierta en moneda de cambio para dar celeridad a los procesos de la burocracia

Entregue datos cuantitativos acerca del problema señalado que justifique la realización del proyecto

La corrupción es un problema complejo y existen importantes dificultades técnicas para documentarla.

Los indicadores de corrupción se dividen en dos grupos: objetivos y subjetivos, los primeros son menos usuales, dada la dificultad para construirlos.

En la documentación del fenómeno de la corrupción predominan los indicadores subjetivos que miden percepciones. Dentro de las principales críticas a los indicadores de percepción, destaca que únicamente dan cuenta de la apariencia de la corrupción y no de su prevalencia real.

Con base en lo anterior, en México, la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) elaborada por el INEGI, permite evaluar la percepción sobre la frecuencia de corrupción en México y en las entidades federativas. Destaca que el 44.6% de las y los mexicanos consideran que la corrupción es muy frecuente y el 42.4% que es frecuente. Si juntamos estas dos categorías, tenemos que el 87% de las personas en México considera que la corrupción ocurre con frecuencia.

En la Encuesta Nacional de Corrupción y Cultura de la Legalidad (2015), del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, el 92% de los encuestados consideró que hay corrupción en México, frente a 5.8% que consideró que no hay.

De acuerdo con la ENCIG, la inseguridad lidera la percepción de importancia, seguida por la corrupción y el desempleo. La corrupción está en el segundo lugar de los problemas que se perciben como los más importantes en el país.

En la encuesta ENCIG se incluyen algunas preguntas para indagar si las personas creen o han escuchado que existe corrupción en trámites realizados en instituciones gubernamentales, si tienen conocidos que han experimentado la corrupción o si ellas mismas la han experimentado. A pesar de que la percepción es que la corrupción constituye un gran problema nacional, destaca que apenas el 15.7% de las personas expresaron haber experimentado un acto de corrupción.

La seguridad social en el Estado de Zacatecas tuvo su origen en el año de 1930 con la publicación de la Ley de Jubilación del Profesorado, dirigida exclusivamente al sector magisterial. Lo anterior generó la necesidad en el año de 1935 de crear la Ley del Seguro del Empleado donde se incluía la cobertura a la burocracia estatal. En el año 1956 se crea la asociación civil Seguro del Empleado A.C. misma que se vio limitada en su personalidad jurídica para dar la atención que tanto la burocracia como el magisterio demandaban, por lo que el 27 de agosto de 1986 se publicó la Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado de Zacatecas.

El Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado de Zacatecas cuenta al mes de diciembre de 2021 con 20,312 derechohabientes activos y 4,578 pensionados y jubilados.

Uno de los mayores riesgos financieros que enfrenta el estado en el corto y mediano plazo se configura a partir del déficit actuarial del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado de Zacatecas (ISSSTEZAC) y quizás el riesgo peor administrado y con peores previsiones para su transformación oportuna.

Una institución que en toda su nobleza está destinada a garantizar la seguridad social de los trabajadores estatales, ha experimentado todas las causas de descapitalización de los sistemas de beneficio definido, ya sea por los cambios en la dinámica demográfica, como por la insuficiencia de aportaciones, inexistencia de normatividad para la creación de reservas, inversiones no rentables en actividades comerciales, otorgamiento de prestaciones no previstas en Ley, la inexistencia de la edad mínima para la jubilación, entre otras que hoy tienen en predicamento al Instituto y a Zacatecas.

Tan solo para el cierre del ejercicio fiscal 2021 y ante la imposibilidad de disponer de su reserva técnica para afrontar sus obligaciones líquidas, el ISSSTEZAC requerirá aportaciones extraordinarias por 217 millones, mismas que pudieran alcanzar hasta 3,644 millones de pesos durante los últimos años. Todo esto como parte del déficit actuarial de 47,866 millones de pesos, de conformidad con la valuación actuarial con cifras al 31 de diciembre de 2020, lo cual, en los hechos, pinta de cuerpo entero su insuficiencia financiera y quiebra técnica.

Se dimensiona que el sistema de seguridad social del ISSSTEZAC enfrenta su periodo de madurez y que el crecimiento de sus obligaciones financieras es inevitable, principalmente por su natural envejecimiento, que se traduce en un posible incremento de 5,501 nuevos pensionados durante la presente administración que, al día de hoy, cuenta con más de 4,600 pensionados, para concluir el periodo de gestión con más de 10 mil y el consecuente costo financiero que, tan solo para este año, se estima en 1,137 millones de pesos.

En torno a ello, la obligación ineludible del Gobierno es la de encabezar un proceso de transformación de fondo, que busque garantizar la existencia del ISSSTEZAC, en beneficio de todos sus pensionados y derechohabientes y que disminuya el costo del sistema para no comprometer el presupuesto general del estado, para que no represente un riesgo de atención a las necesidades de la sociedad en general.

En este sentido, es imperiosa la necesidad de promover un proceso de reforma jurídica y administrativa que contemple elementos para:

- Reducir, al mínimo posible, el déficit fiscal del ISSSTEZAC sin dejar de garantizar su fin social.
- Fortalecer la aplicación de la norma y las facultades de sanción para la correcta aplicación de las disposiciones de cotización.
- Cierre de áreas comerciales y turísticas sin rentabilidad.
- Destinar bienes de la reserva técnica al mejor uso posible en términos de rentabilidad.
- Garantizar la generación de normatividad secundaria para disminuir el grado de discrecionalidad en los procesos internos.
- Disminuir el gasto de operación hasta alcanzar los estándares de las mejores instituciones de seguridad social.

- Implementar mecanismos de gobierno digital para los procesos de administración de recursos, afiliación, vigencia de derechos, otorgamiento de prestaciones económicas y sociales, y fiscalización.
- Dotar de facultades legales, administrativas e institucionales para la fiscalización.
- Aplicar, irrestrictamente, las normas en materia de contabilidad (principalmente las referentes a determinación de pasivos contingentes), así como de transparencia y rendición de cuentas.
- Eliminar de tajo la discrecionalidad en la toma de decisiones por parte de su órgano de gobierno.
- Sancionar adecuadamente la comisión de faltas administrativas y/o penales.

Esta alarmante realidad financiera nos posiciona en un espacio para que juntos construyamos una nueva realidad, en la que, con la adecuada gestión y sacrificios que demande, se genere un mejor escenario para responder a su fin primordial: el bienestar de las y los zacatecanos.

De igual forma, un nuevo sistema fiscal debe construirse sobre una base de contribución sólida y amplia, que permita incrementar la recaudación de ingresos propios para la atención de necesidades primordiales de la población.

En contraparte, la procuración del bienestar del contribuyente es fundamental para su percepción sobre un sistema tributario justo, por lo que para fortalecer los derechos de carácter fiscal deberán respetarse los principios de seguridad, certidumbre y garantía, dentro de los procedimientos que se llevan a cabo en materia tributaria.

De esta manera, la generación de información respecto a los derechos y obligaciones en materia de contribuciones redundará en la disminución de conductas de omisión y/o evasión, principalmente en lo que refiere a contribuciones locales, un ejercicio que deberá terminar en la plena transparencia sobre el destino de recursos

El objeto del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado de Zacatecas es el de contribuir a garantizar las prestaciones sociales y económicas de quienes está dirigido el régimen de seguridad social del ISSSTEZAC, a fin de mejorar las condiciones de vida de los derechohabientes y la de sus familiares, mediante una aplicación racional y transparente de los recursos humanos y financieros.

Actualmente en México somos más de 123.5 millones de habitantes, casi 13 millones tienen 60 años y más. La esperanza de vida al nacer es de 75.3 años según información del INEGI publicada en el año 2017. La fecundidad es de apenas 2.2 hijos por mujer.

Tan solo en 1970 los adultos mayores eran tan solo el 5.6% de la población, el día de hoy alcanzan el 10.5% a nivel nacional. Zacatecas se encuentra por arriba del promedio con 13% y únicamente el 24.1% de los adultos mayores practican deporte o ejercicio físico siendo que las personas mayores físicamente activas presentan menores tasas de mortalidad según la Organización Mundial de la Salud.

Las enfermedades crónicas degenerativas son la principal causa de muerte de los adultos mayores en México. En Zacatecas tenemos una población que supera 1 millón 600 mil habitantes en el 2021, de acuerdo a las proyecciones de CONAPO en términos absolutos, se proyecta un incremento en el porcentaje del grupo de 65 y más años de edad respecto a la población total, pasando de 10 por ciento en 2030 a 15.3 en 2050, el volumen del grupo también aumentará de 176 847 a 288 660 personas en los mismos años.

### **Situación Actuarial**

El Estudio Actuarial es el cálculo que permite al ISSSTEZAC conocer el costo actual y futuro de las obligaciones generadas por su régimen de pensiones.

Debido a que el pago de prestaciones se encuentra sujeto a contingencias, el Estudio Actuarial considera hipótesis de muerte, invalidez, rotación, rendimientos bancarios, incrementos

poblacionales, entre otros. El resultado de la evaluación nos permite conocer el pasivo contingente, aspecto fundamental en la calificación de riesgo crediticio del Gobierno del Estado.

El último estudio actuarial disponible con información al 31 de diciembre de 2020 señala una suficiencia financiera hasta el año 2021.

En relación con los pasivos contingentes a cargo del Instituto conforme al último estudio actuarial, el valor presente de las obligaciones en un escenario del 2% asciende a \$109,336,362,649 millones de pesos. Información reflejada en el informe de Pasivos contingentes.

El citado estudio señala en sus conclusiones que el incremento de cuotas y aportaciones permitirá una mejora en la situación financiera del Instituto. El ajuste en el esquema de beneficios modificará favorablemente la tendencia esperada del gasto. Las cuotas y aportaciones contenidas en Ley son acordes al costo del esquema establecido de beneficios para las nuevas generaciones.

### **Principales problemas**

Lograr tener una Administración Pública Eficiente y con Sentido Social implica reconocer las problemáticas actuales del Sector, la falta de sistemas y procesos eficaces de denuncia, control, transparencia y rendición de cuentas sumado a la poca capacidad del gobierno para resolver problemáticas públicas y la percepción de la administración como ineficiente, insensible, irresponsable y con extrema falta de sentido social con una estructura burocrática excesiva, costosa y desactualizada en los catálogos de puestos, ha provocado la pérdida de la legitimidad social de la función gubernamental.

La Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG 2019) nos muestra que en Zacatecas, 79.6% de la población de 18 años y más refirió que la inseguridad y delincuencia es el problema más importante que aqueja hoy en día a su entidad federativa, seguido de la corrupción con 53.4% y el desempleo con 47.1% lo que nos obliga a brindar a los ciudadanos certeza jurídica dentro de los trámites y servicios que lleven a cabo ante cualquier Dependencia de la Administración Pública Estatal, rescatar los mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones que fortalezcan el vínculo entre Gobierno-Sociedad mejorando la satisfacción de necesidades sociales y nos ayuden a construir un bienestar común para el desarrollo de los pueblos más rezagados, refrendando así el compromiso de justicia social.

El uso irracional de recursos públicos, por la falta de planeación y programación de las adquisiciones, arrendamientos y servicios y la poca inclusión de las MIPYMES locales como mecanismo para impulsar el desarrollo económico, han generado un freno en el desarrollo económico y una afectación al patrimonio del Estado a través de actos como la adjudicación de contrataciones públicas en licitaciones y otras modalidades que no representan las mejores condiciones, alta de mecanismos de mejora regulatoria en la gestión interna de las instituciones públicas, que simplifiquen y reduzcan el número de trámites y garanticen la imparcialidad en el actuar de las servidoras y servidores públicos.

El fortalecimiento de la capacidad fiscal de Zacatecas presenta retos importantes, por lo mismo se requiere una reorientación estratégica del gasto público para convertirlo en un instrumento de desarrollo y bienestar. En este sentido, es necesario vincular las acciones para enfrentar la emergencia con acciones estratégicas de mediano y largo plazo.

De esta manera, estas son las principales problemáticas que el Sector Administración se compromete con responsabilidad y bajo los principios e ideales del Gobernador del Estado el Lic. David Monreal Ávila quien dentro de su mensaje en el Plan Estatal de Desarrollo menciona que "A partir de ahora comenzaremos a reordenar las instituciones, continuaremos con el combate a la corrupción, dignificaremos el servicio público y haremos efectiva la inclusión de las mujeres y los jóvenes para insertar a Zacatecas en el concierto del desarrollo nacional".

## 7. Objetivos prioritarios

Con la finalidad de que el Programa Sectorial de Administración permita llevar a cabo una planeación, programación y conducción de las actividades y funciones de las dependencias y organismos que integran el sector administración se han planteado los objetivos siguientes:

<b>Objetivos prioritarios del Sector Administración 2022-2027</b>
1. Implementar la reestructura organizacional del Gobierno del Estado de Zacatecas.
2. Desarrollar y operar mecanismos para llevar a cabo la planeación democrática, estratégica, regional y territorial con enfoque incluyente y perspectiva de género para el desarrollo del Estado.
3. Mejorar los procesos de control, transparencia y rendición de cuentas para combatir la corrupción y la impunidad.
4. Implementación de una política financiera con disciplina y austeridad, que permita un equilibrio dentro del presupuesto del Estado, logrando un impacto positivo dentro de las finanzas del Estado.

### 7.1 Relevancia del objetivo prioritario 1: Implementar la reestructura organizacional del Gobierno del Estado de Zacatecas.

Nuestra sociedad percibe hoy, claramente, el limitado desempeño de la administración pública, reflejada en una limitación inherente a la garantía del Estado de Derecho. Existe la percepción social de un gobierno que no sirve para gobernar, una estructura burocrática excesiva, anquilosada y, en consecuencia, extremadamente ineficiente, carente de capacidades, demasiado costosa y, en cierto grado, incompetente para garantizar soluciones, al menos parciales, a las necesidades sociales más sentidas. Esta situación nos obliga hoy a replantearnos la forma de estructurar las instituciones gubernamentales, de tal manera que se potencie la capacidad y eficacia de su gestión directiva.

En el contexto de la Nueva Gobernanza, la demanda inmediata consiste en reformar para garantizar un adecuado equilibrio.

En la asignación de recursos, mediante cambios en la normatividad y la estructura de las instituciones públicas estatales, sus procesos operativos y la gestión de recursos humanos y materiales para la adecuada prestación de servicios públicos.

Construir un modelo organizacional eficiente, eficaz y efectivo de la actividad gubernamental, que oriente el ejercicio de la gestión pública a la generación de bienestar social y recupere la confianza de la ciudadanía en las instituciones.

La Ley General Mejora Regulatoria establece que la Mejora Regulatoria que se desarrolle deberá procurar que la regulación de los Estados contengan disposiciones normativas objetivas y precisas, justificando la necesidad de su creación y el impacto administrativo, social y presupuestal que generaría su emisión, es así que basándose en esta primicia y sin exceptuar a la administración pública, es compromiso del actual gobierno contar con una estructura orgánica clara, concreta y definida que permita la optimización de capacidades institucionales y máximo aprovechamiento de aptitudes de los servidores públicos en el desempeño de sus cargos o comisiones, razón por la cual la Secretaría de la Función Pública deberá aprobar y registrar las estructuras orgánicas y ocupacionales de las Dependencias y Entidades así como sus modificaciones observando los principios de eficiencia, eficacia y efectividad.

El hablar de una Administración Pública Eficiente siempre ha sido una añoranza por parte de cualquier gobierno ya que fuera de las necesidades que la propia sociedad reclama, como lo es la seguridad, economía, y trabajo, la burocracia siempre ha sido un tema que la sociedad percibe con descontento por muchos factores, los altos salarios de las y los funcionarios públicos y figuras como el influyentismo, el nepotismo, además de las estructuras burocráticas que a juicio de la sociedad son excesivas, han hecho visible la necesidad de reconfigurar las estructuras gubernamentales de manera que, se pueda potenciar la efectividad, eficiencia y eficacia.

Para poder realizar este proceso de reingeniería, el primer paso a considerar es la reforma al marco normativo para responder a las exigencias de la actualidad. La actualización del marco normativo nos permitirá en primera instancia, realizar un diagnóstico y evaluación de las estructuras organizacionales de la administración pública estatal y en su momento poder llevar a cabo un proceso de reestructura. Dicha reestructura no implica necesariamente un enfoque al capital humano, sino a los procesos, lo que se deberá evaluar es la funcionalidad de las estructuras orgánicas, la responsabilidad de los servidores públicos, donde exista un equilibrio tanto jerárquico como económico.

Una vez analizada y corregida esta problemática se podrán verificar y corregir todos aquellos vicios de la administración pública que tienen a los servidores públicos con duplicidad de funciones en unidades administrativas que en ocasiones no están sustentadas en las actividades que realiza la propia institución, de ahí, la necesidad de entrar en un proceso de reconfiguración institucional enfocada al mejoramiento y optimización de los recursos de las instituciones.

Como ya se ha comentado, la reingeniería a la que se debe someter la administración pública no debe de tener solo el enfoque en reducir las obesas estructuras de las dependencias y entidades, se debe de ir más a fondo, debe involucrarse el tema de los recursos materiales, así como el de los bienes propiedad del Estado.

Con la finalidad de mejorar la percepción de los apoyos solicitados y otorgados por el Gobierno del Estado para evitar duplicidad, disminuir la discrecionalidad en la entrega y para el impacto real en la economía de los beneficiarios, la Jefatura de Oficina del Gobernador a través de la Dirección de Atención Ciudadana y Audiencias en concordancia con la nueva gobernanza de brindar una atención ágil y expedita a las peticiones que la ciudadanía hace llegar la Oficina del Gobernador del Estado, se propone realizar con mayor eficiencia y eficacia las acciones propias a través de planes, programas y acciones de esta instancia para lograr que los apoyos solicitados se otorguen considerando la situación de vulnerabilidad o de riesgo, por sus condiciones de género, edad, condición física o cualquier otra desventaja, abandono o desaprobación física, mental, jurídica o social y que no cuentan con las condiciones necesarias para valerse por sí mismas en base a la normatividad vigente, para así lograr un impacto real y puedan ejercer sus derechos y procurar su incorporación al seno familiar, laboral y social y se mejore la percepción ciudadana de los beneficios logrados a través de los apoyos gubernamentales.

La necesidad social de tener acceso a la información ha originado que los diferentes gobiernos implementen cambios significativos en la forma en que el ciudadano interactúa con los servicios públicos y en su capacidad para obtener y compartir información instantáneamente desde cualquier momento y lugar por ello es de gran importancia identificar dentro del sector administración las oportunidades de mejora en los procesos organizacionales públicos, así como de la satisfacción del ciudadano, mediante la gestión de la información y su calidad.

La incorporación e impacto de las TIC en el quehacer social y económico mundial ha afectado también la gestión pública. Neuman describe las principales características de las TIC, entre las cuales se destacan el principio de interactividad, la construcción de espacios de libre ejercicio ciudadano para elegir, consultar y participar, su velocidad, la interconectividad, el carácter bidireccional de las comunicaciones y aumento del control sobre el proceso tanto del productor de información como de la audiencia. Es precisamente en este sentido que la gestión pública, bajo la modalidad de Gobierno Electrónico, aprovecha las bondades de las TIC para mejorar e innovar en sus servicios. Sin embargo, no sólo las TIC forman parte de esta agenda de cambio en las instituciones públicas, la información también cumple un rol protagonista en dicha agenda. (Neuman, R. El Futuro de la Audiencia Masiva, Fondo de Cultura Económica, Santiago, 2002).

Siendo una de las misiones principales del sector Administración del vigilar, controlar, evaluar la aplicación de gasto público, prevenir actos de corrupción y apostar al fortalecimiento institucional, es menester la creación de estrategias que nos permitan actualizar, reorientar e implementar acciones tendientes a modernizar los procesos de trámites y servicios de Gobierno del Estado, así como robustecer los marcos normativos.

Se desarrollarán soluciones para la modernización de procesos administrativos que mejoren la gestión pública, con la finalidad de brindar a la ciudadanía servicios de calidad en tiempo y forma, realizando transferencias de mejores prácticas con dependencias, entidades federativas y municipios, con la finalidad de otorgar la licencia de uso de los sistemas desarrollados, llevando a cabo el mejoramiento de los sistemas desarrollados, con el objetivo de adecuarlos a las necesidades particulares de los usuarios.

Promover e impulsar la implementación de un sistema Integral de Prestaciones (SIPRES) que contenga una base de datos única con de información necesaria para dar certeza a los movimientos afiliatorios (altas, bajas, modificaciones de salario) sobre los trabajadores afiliados al régimen de Seguridad Social sobre su historial de cotización y acceso al expediente electrónico, para lo cual se llevarán las siguientes actividades específicas:

- \* Solicitar enlaces con los organismos incorporados al régimen de seguridad social, mismos que realizarán el proceso de movilidad afiliatoria.
- \* Arrendar o adquirir la infraestructura de cómputo requerida para la implementación del sistema y su acceso remoto.
- \* Generar y adecuar, contratos y convenios de colaboración con entidades públicas y privadas relacionadas a la operación del sistema.
- \* Actualizar reglamentos y manuales para la adecuación de los procesos de movilidad afiliatoria, otorgamiento y recuperación de prestaciones económicas a través del sistema.
- \* Migrar, conciliar y estabilizar padrones de derechohabientes y catálogos de cada ente público para su inclusión en el sistema.
- \* Migración de acumulados de cuotas históricos de los derechohabientes en activo.
- \* Ejecutar el proceso de regularización de registros históricos de manera permanente.
- \* Migrar adeudos de derechohabientes por préstamos y créditos vigentes al momento de puesta en marcha de cada Ente Público.
- \* Generar manuales de usuario de cada uno de los módulos del sistema.
- \* Capacitar a los usuarios trabajadores del ISSSTEZAC para la ejecución de los procesos que se operan en el sistema en el ejercicio de sus funciones.
- \* Capacitar a los usuarios representantes de entes públicos, para la ejecución de los procesos que se operan en el sistema en el ejercicio de sus funciones.
- \* Generar y mantener actualizados perfiles de usuarios y permisos conforme se requiera para la operación del sistema acorde a los movimientos de personal.
- \* Generar y adaptar los procesos de conciliación de nómina, validación de cuotas, compulsas y glosa, actualización de liquidez y revisión de recuperación de adeudos para ejecutarlos a través del sistema.
- \* Liberar el portal de servicios en línea para los derechohabientes del Instituto.
- \* Migrar el padrón de pensionados y su alta en la nómina de pensiones.

\* Adaptar los procesos del procesamiento de nómina de pensiones para su ejecución a través del sistema.

Hoy en día la profesionalización de los servidores públicos es necesaria e indispensable, cuyo objetivo es atender con eficacia, eficiencia y honestidad los diversos requerimientos que surgen de una sociedad cada vez más demandante, siendo esta una obligación de las diferentes instituciones públicas el deber cumplir con prontitud y oportunidad ese servicio a la comunidad de servidores públicos de Gobierno del Estado.

El continuo empuje de los tiempos actuales, con los procesos técnico-administrativos y ético institucionales, exigentes en la modernización, simplificación, transparencia, rendición de cuentas y con sentido social, no se encuentran ausentes en el sector gubernamental, por lo que a fin de satisfacer eficientemente las demandas de la sociedad, es necesario continuar estableciendo mejoras permanentes que fortalezcan sus estructura y su regulación, el capital humano y los procesos, aprovechando los sistemas de gestión de calidad, atención y participación ciudadana, herramientas de mejora regulatoria y las tecnologías de información.

Las administraciones públicas tienen ante sí problemas cada vez más complejos que atender y una alta exigencia por parte de la ciudadanía por lo que se requiere sintonizar con ello, resaltando y preparando continuamente el rol que desempeñan los servidores públicos, al constituirse como el elemento fundamental para la proyección del conjunto de mejoras y transformaciones de la gestión pública.

Para el gobierno cada día adquiere mayor relevancia, contar con personal altamente capacitado, actualizado, motivado y comprometido con su trabajo y los servicios que ofrece a la ciudadanía, por lo que es prioritario que se refuercen los mecanismos de colaboración interinstitucional, con la finalidad de compartir los conocimientos y experiencias adquiridas a lo largo del tiempo, generando sinergias de colaboración que permitan potenciar los esfuerzos empleados para conseguir mejores resultados.

Es tarea central para el Instituto de Selección y Capacitación, alinear esfuerzos y desarrollar acciones que permitan lograr una nueva gobernanza, con una gestión pública basada en resultados y continua profesionalización, actualización y evaluación de las y los servidores públicos.

Contribuir en la nueva estructura sectorial, particularmente en el principio rector 1. Hacia una nueva gobernanza, a través de acciones como la capacitación, certificación laboral y digital y la evaluación del desempeño, colaborando en el fortalecimiento de la Gobernabilidad Democrática.

Consolidar la capacitación y certificación como vertientes medulares de la formación del capital humano de calidad, fortalecer la formación de instructores internos así como la plantilla de evaluadores internos de Instituto de Selección y Capacitación, elaboración e implementación de programas anuales de trabajo y las difusiones de los programas de Capacitación y Certificación son acciones puntuales para el logro de la profesionalización de los servidores públicos.

Para llevar a cabo la Evaluación al desempeño es indispensable contar con el Padrón de Servidores Públicos de Confianza autorizado por la Secretaría de Administración, mismo que sirve de base esencial para alimentar el Sistema de Evaluación (SIEV) utilizado como herramienta principal para el Proceso de evaluación el cual estudia cuatro áreas importantes de desempeño, tales como:

- Características actitudinales laborales,
- Objetivos de trabajo,
- Objetivos de mejora personal
- Ambiente laboral

Las características actitudinales laborales permiten orientar la forma de trabajar, buscando que los recursos financieros, tecnológicos y humanos, sean utilizados en forma eficiente, honesta y transparente. La cooperación, el trabajo en equipo, la calidad del trabajo y la atención al público, son algunos de los valores que todos los Servidores Públicos del Gobierno de Zacatecas susceptibles a ser evaluados, deben observar como normas permanentes. Deberá evaluarse cada seis meses.

Los objetivos de trabajo de la deben ser eficientes por lo que se orientan a los resultados del desempeño y deberán:

- ❖ Ser negociados, entendidos, alcanzables y medibles
- ❖ Deben tener tiempos específicos de inicio y conclusión.
- ❖ Deben tener Indicadores de Desempeño, que son condiciones concretas que deben alcanzarse de calidad, volumen, costo, etc.
- ❖ Deben revisarse cada tres meses cuando menos entre Jefe y el Colaborador
- ❖ Deben reprogramar o diseñar nuevos planes.

Los objetivos de mejoría personal deben ser fijados en atención al entorno laboral de la o el servidor público y se definen como aquellos proyectos, programas de capacitación o acciones específicas que tengan un inicio y un fin determinado, y que busquen como propósito central: el desarrollo o crecimiento del servidor público en cuanto a sus conocimientos, técnicas o actitudes. Dichos objetivos se orientan a la persona y deberán:

Ser alcanzables, medibles y personales.

Presentar Indicadores de Desempeño, que son condiciones concretas que deben alcanzar una mejoría de una actitud o conducta, el dominio de un conocimiento o una técnica que requiere el Colaborador.

Deben revisarse cada tres meses cuando menos por el Colaborador

El ambiente laboral permite dar a conocer, por medio de una opinión anónima personal, la realidad laboral en la que se desempeñan los Servidores Públicos

Los Beneficios que otorga la Evaluación del Desempeño son:

Para el Servidor Público:

Tener presentes de manera clara las expectativas de su jefe y la dependencia respecto a su puesto de trabajo, sus objetivos y desempeño y contar con la oportunidad de hacer una autoevaluación para su crecimiento profesional. Funge como agenda laboral que permite organizar las metas establecidas a lo largo del periodo semestral.

Para el Superior Jerárquico:

Poder evaluar mejor y de manera objetiva el desempeño y comportamiento de los servidores públicos al contar con una base de medición y un sistema planificado y estandarizado, además de contar con indicadores para evaluar y mejorar el estándar de desempeño de los servidores públicos.

Tener el poder de fomentar una mejor comunicación con los servidores públicos para que comprendan la dinámica de evaluación como un sistema objetivo y concreto mediante el cual pueden conocer cómo ha sido su desempeño en la dependencia, y poder planificar y organizar mejor su área en conjunto con todo el talento humano que la conforma para hacer sinergia y que funcione más eficientemente.

El control ciudadano es fundamental para impulsar un cambio de la norma social frente a la corrupción. Debe haber rechazo generalizado ante cualquier práctica indebida, pero también se debe generar la apertura de canales amplios que permitan el involucramiento social de manera eficaz en el control de la corrupción. Sin embargo, las medidas para consolidar estos mecanismos de vigilancia ciudadana e involucramiento en la gestión pública aún presentan retos. Estudios como los de Mecanismos de Participación Ciudadana a nivel municipal en México (2015), de la organización Participando por México, de Métrica de Gobierno 2017, del Centro de Investigación y Docencia

Económicas (CIDE) y del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) muestran que las brechas y barreras que enfrenta la participación ciudadana están dadas por el formato de dichos mecanismos, que se limitan a instrumentos de consulta no vinculantes o de recepción de opiniones. Con ello, la posibilidad de involucramiento o permeabilidad de la participación ciudadana en los asuntos de gobierno en sus etapas de diseño y ejecución es reducida.

Por tal motivo es de vital importancia crear efectivos canales de involucramiento social, así como fomentar una cultura de integridad y socialización de valores prácticos, para activar polos de vigilancia y rendición de cuentas sociales que aumenten el escrutinio de la acción pública. El Comité de Participación Ciudadana como parte del Sistema Estatal Anticorrupción tiene como objetivo ser esta vía de comunicación ante los actores estratégicos de la sociedad civil.

## **7.2 Relevancia del objetivo prioritario 2: Desarrollar y operar mecanismos para llevar a cabo la planeación democrática, estratégica, regional y territorial con enfoque incluyente y perspectiva de género para el desarrollo del Estado.**

El Sistema Estatal de Planeación “es el conjunto orgánico y articulado de estructuras, dependencias y entidades responsables de la planeación, relaciones funcionales, instrumentos normativos, mecanismos y procedimientos que establece la Ley para la concurrencia y la participación activa en la planeación de los órdenes Federal, Estatal y Municipal; los Poderes Legislativo y Judicial, así como la sociedad organizada, con un enfoque estratégico, regional y territorial.”

Dicho Sistema se encarga de articular los mecanismos que sirven de referente para la administración estatal: Sistema Estatal de Información, Sistema Estatal de Inversión Pública, Sistema de Planeación Regional y Territorial y Sistema Estatal de Evaluación Es en el ciclo presupuestario, el cual comprende las fases de Planeación, Programación, Presupuestación, Ejercicio, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, en donde confluyen la suma de los esfuerzos de las dependencias y entidades de la administración gubernamental.

El Sistema Estatal de Información tiene la tarea de generar, recopilar y organizar información estadística que sea utilizada como insumo para la elaboración de diagnósticos que permitan identificar las problemáticas que presenta la población zacatecana y con ello identificar los retos a los que deberá hacerle frente la administración estatal.

Por lo anterior, se torna imprescindible y cada vez más necesario que el diseño de las políticas públicas, estrategias y programas de gobierno, considere la inclusión de las exigencias de la sociedad organizada, así como la integración a los procesos del ciclo presupuestario de la participación ciudadana.

El Sistema Estatal de Inversión Pública “tiene por objeto coordinar el proceso para el diseño, integración, evaluación y aprobación de los proyectos de inversión pública productiva que se realicen con recursos estatales o federales y cuya ejecución se encomiende al ente público, de conformidad con la legislación, normas y acuerdos que regulen la administración, aplicación y vigilancia de estos recursos”

El Sistema de Planeación Regional y Territorial tiene como tarea principal establecer el proceso de planeación regional y territorial con la articulación interinstitucional de los diferentes órdenes de gobierno, tomando como base las zonas geográficas que, por sus características socioeconómicas y dinámicas de crecimiento, compartan potencialidades para la promoción del desarrollo.

A través del desarrollo territorial se busca fomentar la inversión conjunta entre el estado, los municipios y el sector social y privado, para financiar proyectos de impacto regional y territorial. Además de priorizar las inversiones considerando la sostenibilidad ambiental, el desarrollo del estado a largo plazo y orientando las políticas públicas a la atracción de nuevas empresas y al fortalecimiento del mercado local.

La operación y consolidación del Presupuesto basado en Resultados (Pbr-SED) en la entidad, tiene como principal aspiración el uso de los resultados que generen los mecanismos de seguimiento y monitoreo, para la toma de decisiones acertadas y eficientes, respecto de las prioridades y la distribución del presupuesto.

Aunado a lo anterior, se pretende también que la sociedad pueda acceder a la información y ejercer su derecho a la participación ciudadana, todo ello en relación al desarrollo de componentes que, desde el gobierno estatal, promuevan la participación, integración y empoderamiento del sector social en los actos del gobierno.

En este contexto el Sistema Estatal de Evaluación, el cual se regula a través del Reglamento del Sistema Estatal de Evaluación, tiene como tarea fundamental, dar mayor eficiencia al presupuesto, orientando las acciones a resolver o atenuar problemáticas plenamente identificadas en la población del estado, todo ello inmerso en un ciclo de mejora continua.

### **7.3 Relevancia del objetivo prioritario 3: Mejorar los procesos de control, transparencia y rendición de cuentas para combatir la corrupción y la impunidad.**

La implementación de diversos mecanismos de control y evaluación gubernamental permitirá contribuir en la reducción de los índices de impunidad y corrupción en la Administración Pública del estado de Zacatecas para fomentar el honesto ejercicio de la gestión pública y recuperar la confianza ciudadana.

La prevención y detección también son parte total en el combate a la corrupción, tomando en cuenta que se debe priorizar la integridad como un conjunto de valores que tienen que regir el comportamiento de los servidores públicos, para lo cual es importante el fortalecimiento de controles internos.

El Poder Ejecutivo local, a través de la Secretaría de la Función Pública se sancionan las faltas no graves de los servidores públicos bajo su jurisdicción; por su parte, el Poder Legislativo, de donde surgen las leyes, fiscaliza también a través de la Auditoría Superior del Estado a todos aquellos entes que se encuentran bajo su competencia; mientras que al Tribunal de Justicia Administrativa, Organismo Autónomo, le corresponde emitir sentencias respecto de faltas calificadas como graves; en relación a la Fiscalía General de Justicia del Estado, a través de la Fiscalía Estatal Anticorrupción tiene como principal función la investigación y persecución de delitos relacionados con hechos de corrupción, los cuales, de existir elementos suficientes, serán remitidos al Poder Judicial a través del Tribunal Superior de Justicia para la probable aplicación de sanciones de tipo penal. Todos ellos parte del Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción,

Finalmente, no habrá que dejar de lado que aunado a todo lo anterior, se han incorporado a esta lucha frontal contra la corrupción, dentro del esquema del Sistema Estatal Anticorrupción, el Comité de Participación Ciudadana a fin de coordinar los esfuerzos de las instituciones que combaten a la corrupción y como el principal canal entre la ciudadanía y el gobierno, así como la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción encargada de proveer de los insumos técnicos para la prevención, detección disuasión y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción.

Por todo lo anterior es que se afirma, que todas las Instituciones dentro de las atribuciones que la ley nos otorga, estamos llamadas a asumir las responsabilidades que tenemos en contra del flagelo de la corrupción, convirtiéndose en un enorme compromiso con la sociedad zacatecana que nos demanda certeza jurídica y confianza, por lo que la Secretaría de la Función Pública seguirá siempre otorgando todo lo necesario para fortalecer el Estado de derecho así como el combate a la corrupción sin tregua ni descanso, con la ayuda de los mecanismos legales con que cuenta, ya sea de manera preventiva o bien correctiva a efecto de buscar inhibir este mal que durante tanto tiempo se ha tenido.

En la "Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental en Empresas" (ENCRIGE 2020) realizada por el INEGI, la cual generará información estadística referente a las

experiencias y percepción de las unidades económicas del sector privado al realizar trámites y solicitar servicios públicos; del total de trámites, pagos o solicitudes de servicios realizados por unidades económicas durante 2020, en 16.2% de ellos se presentó algún tipo de problema para realizarlos, de estos problemas, el más frecuente fue el de barreras al trámite con 87 por ciento, las barreras al trámite incluye casos en los que se habla de largas filas, que los usuarios tengan que pasar de una ventanilla a otra, o de un lugar a otro así como los requisitos excesivos para realizar el trámite.

El Sistema Estatal Anticorrupción propone la ruta a seguir para la implementación de las prioridades de la Política Estatal Anticorrupción alineado al Plan Estatal de Desarrollo y teniendo como ejes principales de acción la implementación de las prioridades de la Política Estatal Anticorrupción encaminadas hacia la Denuncia, Servicio Profesional de Carrera, Evaluación de Programas Sociales, Mecanismos de Participación Ciudadana; así como el desarrollo de la Plataforma Digital Estatal como instrumento de inteligencia para combatir la corrupción, apoyados en la generación de los insumos técnicos para el combate a la corrupción con la contribución de la ciudadanía para alcanzar el objetivo del programa presupuestario el cual se dirige a la prevención de actos y hechos de corrupción.

La discrecionalidad excesiva, la opacidad o un contexto ambiguo en la operación gubernamental abren espacios de riesgo para que aparezca la corrupción. Estos se agudizan ante la baja profesionalización del servicio público. Los efectos más perniciosos de esta situación se presentan en los puntos de contacto entre gobierno y sociedad.

Sin duda, uno de los espacios más frecuentes donde se percibe la corrupción se registra en los procesos de trámites o solicitudes de servicios públicos, con la interacción entre el gobierno y la población abierta. Aunque cada trámite, servicio o entrega de apoyos provenientes de programas públicos tiene características particulares y población objetivo distinta, la PNA (2020) señala que los puntos de contacto con mayor propensión a la corrupción se observan en la interacción uno a uno cuando: las personas acuden a oficinas de gobierno, los procesos para realizar un trámite son complejos o implican múltiples "cambios de ventanilla", o existen asimetrías de información. Por otro lado, las prácticas de corrupción llegan a ser aceptadas por las partes con el objetivo de agilizar el trámite, obtener una respuesta favorable de la autoridad competente, o evitar castigos o sanciones. Es así como la interacción con autoridades de seguridad, trámites vehiculares o de procuración e impartición de justicia registran la mayor ocurrencia de prácticas corruptas

De ahí la necesidad de soluciones integrales y de un conjunto de mecanismos de control que contengan el fenómeno de manera estructural y la importancia de construir estructuras administrativas profesionales, procedimientos claros y transparentes, así como controles internos y externos que vigilen la acción pública y limiten la excesiva discrecionalidad.

Usando la Plataforma Digital Estatal, las autoridades encargadas de la lucha anticorrupción pueden tomar decisiones basadas en evidencia a partir de grandes cantidades de datos.

El desarrollo de la PDE considera seis sistemas contemplados en la Ley General del Sistema Estatal Anticorrupción

- Sistema 1 Evolución patrimonial, de declaración de intereses y constancia de presentación de declaración fiscal (S1).
- Sistema 2 Servidores públicos que intervengan en procedimientos de contrataciones públicas (S2).
- Sistema 3 Servidores públicos y particulares sancionados (S3).
- Sistema 4 Información y comunicación del Sistema Nacional Anticorrupción y del Sistema Nacional de Fiscalización (S4).
- Sistema 5 | Denuncias públicas de faltas administrativas y hechos de corrupción (S5).
- Sistema 6 | Información Pública de Contrataciones (S6).

A través de la PDE se podrá saber:

- Los datos de personas servidoras públicas sancionadas por la comisión de actos de corrupción.
- El nombre o razón social de particulares sancionados e inhabilitados para proporcionar bienes o servicios a las instituciones públicas.
- Las declaraciones patrimoniales de millones de personas servidoras públicas de todo el país.
- Los datos de personas servidoras públicas que participan en procedimientos de compras gubernamentales.
- La información pública de los contratos que celebren las instituciones públicas.

Dentro de los mecanismos diseñados para evitar que se lleven a cabo actos de corrupción de manera impune, existen instrumentos de monitoreo de la gestión gubernamental, de fiscalización del gasto, de transparencia y rendición de cuentas. No obstante, para que surtan efecto tienen que derivar en denuncias concretas, que pueden provenir del interior del aparato burocrático o de la sociedad, para detonar procesos de investigación y sanción.

Mientras que la detección y vigilancia de hechos corruptos no sea precedida por una denuncia formal, no es posible iniciar los procesos de investigación de estos casos, lo que reduce la posibilidad de impartición de justicia. Según la Política Estatal Anticorrupción (2020), un sistema eficaz de quejas y denuncias permite a las autoridades identificar indicios sobre posibles faltas cometidas y comportamientos, para anticipar y disuadir riesgos.

El Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) es el documento que norma, junto con la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la asignación del gasto de la Administración Pública Federal. En promedio, en los últimos años el monto del PEF ha sido equivalente a una cuarta parte o 25% del Producto Interno Bruto (PIB), que consiste en el indicador de la riqueza generada en el país a lo largo de un año. Esto permite a las instituciones de gobierno cumplir con las funciones que tienen asignadas, como la provisión de bienes y servicios públicos a la población. La diversidad de asuntos que se atienden con recursos públicos ha llevado a establecer diferentes clasificaciones de los usos del gasto, a fin de poder organizar las asignaciones conforme a las diferentes responsabilidades de gobierno.

Así, más del 73.4% del PEF se orienta a la ejecución de programas para la provisión de bienes y servicios públicos como educación, salud, seguridad y programas sociales (gasto programable incluyendo compras y obra pública)

De acuerdo con el sistema de coordinación fiscal, la mayor parte de los recursos ejecutados por los tres niveles de gobierno tienen un origen federal, con lo cual, “la administración pública federal (APF) es la que ejerce un monto mayor de gasto, participando a los órdenes de gobierno local de dicha aplicación de recursos económicos del Estado mexicano” (Flores, 2018). A este respecto, conviene mencionar que para algunos gobiernos locales (como el de Zacatecas) los recursos federales llegan a representar hasta el 90% de los ingresos de la hacienda pública local.

El Decreto de Presupuesto del Estado de Zacatecas constituye la principal herramienta y el eje rector a través del cual se deben satisfacer todas las necesidades de la población zacatecana; a través de una planificación responsable del ejercicio de los recursos públicos, considerando los riesgos e impactos financieros en el estado de Zacatecas. Es indispensable para la atención de las crecientes necesidades ciudadanas que el ejercicio del gasto se ejecute de manera responsable, apegado a las leyes de la materia (Presupuesto de Egresos del Estado de Zacatecas 2022).

La magnitud del gasto público y los efectos que genera en el bienestar de la población exigen el ejercicio eficiente y transparente de los recursos públicos, bajo estándares de integridad para garantizar la alta calidad en la prestación de servicios públicos y salvaguardar el interés nacional.

Reglas ambiguas, heterogéneas y sin sustento en los procedimientos son algunos de los elementos comunes en el país y la entidad que vuelven dichas actividades espacios propensos a la corrupción, se vuelve fundamental propiciar sistemas eficientes, justificables e imparciales para garantizar los estándares mínimos de calidad en los bienes y servicios provistos por el estado por lo que resulta de vital importancia evaluar los programas sociales bajo enfoques de derechos humanos y gestión de riesgos de corrupción.

La búsqueda y la construcción del bienestar debe ser prioridad en todo gobierno, donde los ciudadanos encuentren oportunidades y de la mano con el gobierno puedan ser partícipes de su propio desarrollo. Por tanto, es necesario entender que resulta vital recuperar la confianza de la Ciudadanía en el Gobierno y sus instituciones, en Zacatecas, a través de la Comisión Estatal de la Defensa del Contribuyente se busca la protección de los derechos humanos y los de carácter fiscal, respetando los principios de seguridad, certidumbre y garantía, dentro de los procedimientos que se llevan a cabo en materia tributaria.

Solo 3 Estados de la República cuentan con una norma que tiene como objetivo proteger los derechos de los contribuyentes, no obstante, Zacatecas se puso a la vanguardia a nivel nacional al ser la única entidad federativa que cuenta con un organismo defensor de los derechos de los contribuyentes a nivel local, esto responde a la renovada vocación de transparencia y acceso a la justicia fiscal, lo que implica el fortalecimiento de los derechos de quienes pagan impuestos, y es parte de la edificación de un nuevo acuerdo fiscal entre gobernados y autoridades

Sobre el tema de recursos materiales en lo relativo a lo establecido en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Zacatecas y sus Municipios se deberá revisar todo lo que engloba el procedimiento licitatorio, es decir, la adjudicación directa, la invitación restringida y la licitación pública. En particular se tiene que revisar a fondo dichos procedimientos ya que se ha privilegiado la adjudicación directa pudiéndose obtener en su momento mejores condiciones de precio, calidad y tiempos de entrega.

La revisión de estos procedimientos sin duda abonará a una mayor transparencia y en su momento, también podría representar un beneficio para las micro, pequeñas y medianas empresas locales al brindarles la posibilidad de participar en dichos procedimientos.

Por todo lo anterior, resulta fundamental que una vez que se haya realizado dicha evaluación se pueda construir una estructura gubernamental eficiente y eficaz que mediante el otorgamiento de servicios genere bienestar social y recupere la confianza de la ciudadanía.

Estas problemáticas deben de ser abordadas desde varios frentes, uno de ellos es el Plan Estatal de Desarrollo que esboza algunas estrategias que mencionan una reestructuración de la administración pública, un nuevo modelo organizacional, estrategias de planeación, seguimiento y evaluación para el desarrollo por mencionar algunas de ellas.

#### **7.4 Relevancia del objetivo prioritario 4: Implementación de una política financiera con disciplina y austeridad, que permita un equilibrio dentro del presupuesto del Estado, logrando un impacto positivo dentro de las finanzas del Estado.**

La Secretaría de Finanzas, es una Dependencia del Poder Ejecutivo del Estado, tiene a su cargo la administración financiera y tributaria de la Hacienda Pública Estatal, ha centrado sus esfuerzos en el desarrollo e implementación de procesos que inciden en una mejor recaudación en el Estado, recursos que contribuirán a favor del desarrollo de la población zacatecana, nuestra misión es mantener finanzas sanas a través de la recaudación, y administración de los recursos financieros públicos, de acuerdo con el marco jurídico aplicable, de manera eficaz, eficiente, responsable y transparente en beneficio de la sociedad zacatecana. Asimismo, nuestra visión es que la Dependencia vaya a la vanguardia a través de procesos ágiles, simplificados, innovadores que estimulen la cultura contributiva y capacidad de gestión, logrando un disciplinado y transparente ejercicio de los recursos financieros públicos apegados al marco jurídico aplicable de nuestro Estado.

Estableciendo una política de calidad donde nos comprometemos a cumplir con los requerimientos contenidos en el marco jurídico, orientados a la mejora continua de nuestros procesos para la transparencia y rendición de cuentas.

Estableciendo las siguientes líneas de acción:

- Administración de Ingresos propios y transferidos.
- Gestión del Gasto Público con enfoque de Resultados.
- Administración de la Mejora y Gestión de Proyectos.
- Defensa del Interés Jurídico Fiscal y Hacendario.
- Gestión Institucional
- Eficiencia y Modernización del Catastro y Registro Público.

La Secretaría de Finanzas ha determinado las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica, y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de la calidad.

En la nueva gobernanza una tarea primordial será sanear las finanzas públicas para orientar el gasto responsablemente a la generación de valor público y bienestar social, estamos ciertos de que a través de la gestión y coordinación entre órdenes de gobierno y el pleno involucramiento de los ciudadanos, la implementación de ajustes jurídicos y administrativos, será posible corregir las ineficiencias en la ejecución del gasto público, reduciendo así la carga financiera y saneando las finanzas estatales para transformar a Zacatecas en un estado que invierta eficientemente los recursos para asegurar los mejores resultados, los cuales se reflejarán en un incremento del bienestar de los ciudadanos. Para tal fin, se plantean las siguientes estrategias:

1. Implementar en el Poder Ejecutivo, e impulsar en los otros Poderes y órdenes de gobierno, una política responsable de disciplina y austeridad como eje del ejercicio del presupuesto público.
2. Implementar medidas férreas de contención, supervisión y control del gasto administrativo para reorientar el gasto de gobierno a fines sociales y a inversión productiva.
3. Impulsar un proceso de reforma jurídica y administrativa que genere escenarios de mayor viabilidad para el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales del Estado de Zacatecas y evite comprometer el recurso de todos los zacatecanos.
4. Impulsar alternativas para la disminución del costo de la deuda.
5. Reformar el sistema fiscal estatal para fortalecer sus capacidades recaudatorias y mejorar la atención a las necesidades sociales.
6. Impulsar y gestionar acciones para el saneamiento financiero del sector educativo.

Estrategias que abordaremos mediante Programas Presupuestarios bajo la metodología del marco lógico el Presupuesto basado en Resultados (PbR) permitiéndonos mejorar la calidad del gasto y del ingreso público promoviendo una adecuada rendición de cuentas.

La seguridad social en el estado de Zacatecas tuvo su origen en el año de 1930 con la publicación de la Ley de Jubilación del Profesorado, dirigida exclusivamente al sector magisterial. Lo anterior generó la necesidad en el año de 1935 de crear la Ley del Seguro del Empleado donde se incluía la cobertura a la burocracia estatal. En el año 1956 se crea la asociación civil Seguro del Empleado A.C. misma que se vio limitada en su personalidad jurídica para dar la atención que tanto la burocracia como el magisterio demandaban, por lo que el 27 de agosto de 1986 se publicó la Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado de Zacatecas.

El 21 de marzo de 2015 se publica en el periódico Oficial de Gobierno del Estado de Zacatecas la Ley del ISSSTEZAC que derogó la de 1986 y da la pauta a la transformación del Instituto, de esta manera se llevó a cabo una reforma paramétrica, la primera en su tipo desde el origen del Instituto. Se continuó con el esquema de beneficio definido y se modificaron las variables técnicas: cuota, aportación, edad, sueldo regulador y tope de pensión.

El Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado de Zacatecas (ISSSTEZAC), es un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, de integración operativa bipartita, en razón de que en él concurren las aportaciones del Estado y sus trabajadores.

Nuestro sistema de pensiones, cuyos orígenes se remontan a la primera mitad del siglo pasado, y su institucionalización formal al año 1986, ha requerido un análisis crítico y un rediseño. Su principal problema era que otorgaba pensiones por antigüedad sin importar la edad del trabajador, no consideraba los incrementos en la esperanza de vida y el decremento en las tasas de natalidad, además de contar con aportaciones insuficientes y no contar con normatividad para la creación de reservas.

Es así que para brindar viabilidad al Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado y garantizar su existencia se promoverá una reforma jurídica y administrativa que racionalice y haga efectiva su gestión y el uso de recursos en beneficio de todos los pensionados y derechohabiente, llevando a cabo las siguientes actividades:

- \* Reestructurar y dotar al Instituto de normatividad secundaria;
- \* Practicar actos de revisión y fiscalización en el cumplimiento a las obligaciones de los entes públicos;
- \* Impulsar trabajos de reforma a la Ley del ISSSTEZAC;
- \* Formular en coordinación con la Secretaría de Administración un programa de retiro voluntario para el Instituto;
- \* Diseñar e implementar mecanismos para disponer y monetizar la reserva técnica para el pago de obligaciones pensionarias;
- \* Analizar la factibilidad económica de las áreas comerciales y de negocios del ISSSTEZAC.

### **Estrategias prioritarias y acciones puntuales**

Las actividades para dar cumplimiento a los objetivos prioritarios del Programa Sectorial de Administración 2022-2027, se proponen en las siguientes Estrategias Prioritarias y Acciones Puntuales:

**Objetivo prioritario 1: Implementar la reestructura organizacional del Gobierno del Estado de Zacatecas.**

**Estrategia prioritaria 1.1.- Realizar una Reestructuración Orgánica de la Administración Pública y Organismos Descentralizados.**

<b>Acciones puntuales</b>
1.1.1 Disminuir la nómina acrecentada conforme a la realidad financiera, operativa y social del Estado.
1.1.2 Evaluar y dictaminar sobre la procedencia de las estructuras orgánicas de las dependencias y entidades con criterios de eficiencia, transparencia y austeridad para potenciar la capacidad y eficacia de su gestión directiva de acuerdo con el marco legal y disponibilidad presupuestaria.
1.1.3 Validación de las estructuras orgánicas de las dependencias y entidades con criterios de eficiencia, transparencia y austeridad para potenciar la capacidad y eficacia de su gestión directiva.
1.1.4 Regularización de 98 Bienes Inmuebles para obtener legítima propiedad del patrimonio de Gobierno del Estado
1.1.5 Regularizar el estatus de 27,122 bienes muebles bajo contrato de comodato para controlar los datos de vigencia y actualización.
1.1.6 Proveer de herramientas técnicas relacionadas a la seguridad de la información para evitar vulnerabilidades en los sistemas de información.
1.1.7 Coadyuvar con las Dependencias de la Administración Pública para el cumplimiento del 70% en las compras públicas a través del procedimiento de licitación pública, en apego a lo dispuesto en la disposición del artículo 87 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Zacatecas y sus Municipios.
1.1.8 Difundir todos los procesos de licitación pública e invitación a cuando menos tres personas a través de medios electrónicos y redes sociales.
1.1.9 Fortalecer y adecuar los sistemas electrónicos de la Dirección de Adquisiciones para simplificar, transparentar y modernizar el proceso de contratación de bienes, arrendamientos y servicios que se realizan a través de los procedimientos de licitación pública, invitación y adjudicación directa.

**Estrategia prioritaria 1.2.- Desarrollar un gobierno digital que permita una verdadera modernización de la administración pública.**

<b>Acciones puntuales</b>
1.2.1 Incrementar y fortalecer los servicios electrónicos dirigidos a la ciudadanía que garanticen una mejor atención y prestación de servicios públicos asegurando la igualdad de derechos de mujeres y hombres.
1.2.2 Promover e impulsar la implementación de un sistema integral de prestaciones (SIPRES) que contenga una base de datos única con la información necesaria para dar certeza a los movimientos afiliatorios asegurando el derecho a la información de todas y todos los pensionados y derechohabientes afiliados al ISSSTEZAC.
1.2.3 Fortalecer el trámite de recaudación mediante el uso de tecnologías digitales incrementando la satisfacción de la ciudadanía.

**Estrategia prioritaria 1.3.- Fortalecer la profesionalización de los servidores públicos.**

<b>Acciones puntuales</b>
1.3.1 Profesionalizar a las y los servidores públicos a través de la capacitación y certificación de competencias laborales y digitales, a fin de proveer de herramientas, técnicas, métodos y teorías actuales en materia de innovación, así como aprendizajes que les permita otorgar un servicio de calidad, eficiente y eficaz y así actuar con ética y transparencia con la sociedad en una nueva gobernanza.
1.3.2 Evaluar y verificar el desempeño de las y los Servidores (as) Públicos (as) de Confianza adscritos al Poder Ejecutivo a fin de afianzar el cumplimiento de metas establecidas.
1.3.3 Fortalecer la profesionalización del servicio público, implementando el servicio profesional de carrera, y la gestión de recursos humanos mediante el programa de movilidad entre Dependencias, recuperando el espíritu social del servicio y el enfoque en el ciudadano y salvaguardando los elementos más valiosos de la formación del capital humano con sentido público.

**Estrategia prioritaria 1.4.- Implementar redes de política pública que fortalezcan el vínculo gobierno-academia-sociedad.**

<b>Acciones puntuales</b>
1.4.1 Utilizar los mecanismos de participación ciudadana existentes, así como, la creación de nuevos esquemas y redes de colaboración social con enfoque incluyente y perspectiva de género.
1.4.2 Realizar mesas de diálogo con organizaciones de la sociedad civil para identificar necesidades de información y evidencia, que pueda ser empleada para el desarrollo de propuestas.
1.4.3 Articular esquemas de colaboración con organizaciones de la sociedad civil que fomenten el desarrollo y adopción de políticas públicas.

**Objetivo prioritario 2: Desarrollar y operar mecanismos para llevar a cabo la planeación democrática, estratégica, regional y territorial con enfoque incluyente y perspectiva de género para el desarrollo del Estado.**

**Estrategia prioritaria 2.1.- Coordinar y fortalecer los procesos que comprenden el Sistema Estatal de Evaluación.**

<b>Acciones puntuales</b>
2.1.1 Elaboración, publicación y seguimiento del Programa Anual de Evaluación para evaluar políticas públicas, programas, proyectos, obras y acciones gubernamentales, contribuyendo a la transparencia y la rendición de cuentas, como elementos esenciales del seguimiento y la evaluación.
2.1.2 Sistematizar el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de las evaluaciones con la finalidad de mejorar el desempeño de políticas y programas sociales (micrositio Sí Evalúa).
2.1.3 Consolidar el ciclo de la política pública, utilizando como insumos los hallazgos y resultados obtenidos a través del seguimiento y la evaluación, para realizar las mejoras a los programas vigentes.

**Estrategia prioritaria 2.2.- Promover el diseño de políticas y programas tomando como insumo principal la información estadística que permita identificar las necesidades más apremiantes de la entidad.**

<b>Acciones puntuales</b>
2.2.1 Instalación, conformación y operación de todas las estructuras que permiten la articulación de la planeación estatal, regional y municipal.
2.2.2 Realizar el Programa Estatal de Estadística y Geografía del Estado de Zacatecas 2022-2027, que contiene los proyectos de generación de información propuestos por los integrantes del Comité Estatal de Información Estadística y Geográfica, con el propósito de atender las demandas de información.
2.2.3 Desarrollar metodologías que permitan orientar, integrar y homologar los procesos de la administración pública desde la planeación.
2.2.4 Generar y difundir la información estadística y geográfica que facilite el diseño de programas y políticas enfocadas en la atención de problemas públicos.

**Estrategia prioritaria 2.3.- Apuntalar un Sistema de Inversión Pública Estatal, que ejecute el gasto de inversión de forma eficiente.**

<b>Acciones puntuales</b>
2.3.1 Dotar de mecanismos al Programa Estatal de Obra que permitan su correcta integración y la operación del Banco de Proyectos.
2.3.2 Fomentar la generación de proyectos de infraestructura que robustezcan el banco y la cartera de proyectos, para priorizar la planeación del desarrollo de infraestructura en la entidad.

**Estrategia prioritaria 2.4.- Conformar proyectos de impacto municipal y regional en las diversas zonas del Estado, que promuevan el desarrollo de las capacidades locales y generen un incremento en los niveles de bienestar.**

2.4.1 Coordinación interinstitucional con el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal de la Secretaría de Gobernación, instituciones de educación superior y dependencias para contribuir al desarrollo de los municipios por medio de esquemas de acompañamiento.
2.4.2 Identificar las vocaciones productivas de cada región para fomentar su desarrollo.
2.4.3 Realizar estudios para conformar polígonos territoriales prioritarios para el desarrollo.
2.4.4 Fomentar la coordinación y concertación de los niveles de gobierno, poderes del Estado, sectores público y privado, así como la sociedad civil organizada.

**Estrategia prioritaria 2.5.- Fortalecer los procedimientos que integran el proceso de planeación, programación, presupuestación, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas, a efecto de continuar escalando en el posicionamiento de la entidad federativa a nivel nacional en el Sistema de Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), así como en el Diagnóstico del Avance de Monitoreo y Evaluación en las entidades federativas.**

<b>Acciones puntuales</b>
2.5.1 Plan de trabajo del Grupo Interinstitucional de PbR-SED para establecer compromisos, responsabilidades, atender los diagnósticos y auditorías, dar seguimiento a los acuerdos y necesidades, la capacitación del personal y enlaces.
2.5.2 Articular mecanismos de participación ciudadana en los procesos del ciclo presupuestario, para fortalecer los vínculos entre la ciudadanía y el gobierno.

**Objetivo prioritario 3: Mejorar los procesos de control, transparencia y rendición de cuentas para combatir la corrupción y la impunidad.**

**Estrategia prioritaria 3.1.- Contribuir en la reducción de los índices de impunidad y corrupción en la Administración Pública a través de mecanismos de control y evaluación gubernamental.**

<b>Acciones puntuales</b>
3.1.1 Aplicar mecanismos de control y evaluación gubernamental a efecto de prevenir, detectar y disuadir actos de corrupción.
3.1.2 Realizar funciones de auditoría a través de las distintas áreas auditoras de la SFP en las Dependencias y Entidades, a fin de privilegiar la actividad preventiva, correctiva y el logro de los objetivos y metas institucionales.

3.1.3 Garantizar el derecho de acceso a la información vigilando el cumplimiento de las obligaciones de transparencia dentro de las Dependencias y Entidades.
3.1.4 Implementar las prioridades del eje de impunidad de la PEA encaminada a la estimulación de la denuncia, capacidades institucionales, así como acceso a la justicia.
3.1.5 Desarrollar la Plataforma Digital a fin de integrar y conectar diversos sistemas que contengan datos e información que coadyuven a prevenir, sancionar y alertar a las autoridades sobre posibles actos de corrupción a fin de convertirse en una fuente de inteligencia para promover la integridad.
3.1.6 Ejecutar las prioridades del eje de arbitrariedad de la PEA desarrollando estrategias con un enfoque de Auditoría y Fiscalización de procesos institucionales y la profesionalización de los Servidores Públicos dirigidos hacia la especialización y la integridad.
3.1.7 Desarrollar las prioridades del eje Involucramiento y Responsabilidades Ciudadanas de la PEA encaminada a una participación activa y enfocada a la vigilancia, control, denuncia y propuesta con un sentido de construcción de ciudadanía.
3.1.8 Actualizar el marco normativo en materia de adquisiciones que evite el privilegio en la adjudicación directa pudiéndose obtener en su momento mejores condiciones de precio, calidad y tiempos de entrega.
3.1.9 Implementar las prioridades del eje de la PEA Contacto Gobierno-Sociedad realizando las estrategias necesarias en atributos como una mejora regulatoria, responsabilidad e integridad empresarial, así como compras públicas y programas sociales.

**Objetivo prioritario 4: Implementación de una política financiera con disciplina y austeridad, que permita un equilibrio dentro del presupuesto del Estado, logrando un impacto positivo dentro de las finanzas del Estado.**

**Estrategia prioritaria 4.1.- Implementar una política del presupuesto público de la administración con disciplina y austeridad financiera, dando seguimiento a la supervisión y control del gasto administrativo, reorientando con fines sociales e inversión productiva.**

<b>Acciones puntuales</b>
4.1.1 Seguimiento a la política de disciplina y austeridad financiera para reorientar el gasto social y la inversión productiva.
4.1.2 Programación y evaluación al presupuesto público para el fortalecimiento de la rendición de cuentas.
4.1.3 Trazar procesos de seguimiento y supervisión que permitan detectar y prevenir la aplicación indebida de los recursos asignados.

**Estrategia prioritaria 4.2.- Reestructurar la normativa del ISSSTEZAC en beneficio de todos sus pensionados y derechohabientes para que disminuya el costo del sistema.**

<b>Acciones puntuales</b>
4.2.1 Promover una reforma jurídica y administrativa del ISSSTEZAC que racionalice y eficientizar su gestión y el uso de recursos para contribuir en la permanencia del instituto en beneficio de las y los pensionados y derechohabientes

4.2.2 Aplicar un proceso de transformación para garantizar la existencia del ISSSTEZAC en beneficio de todos los pensionados y derechohabientes.

**Estrategia prioritaria 4.3.- Reforzar el sistema de recaudación fiscal para aumentar los ingresos propios del Estado.**

**Acciones puntuales**

4.3.1 Incrementar nuestros ingresos propios por medio del sistema de recaudación fiscal que permita disminuir el costo de la deuda.

**Estrategia prioritaria 4.4.- Reestructuración del sector educativo.**

**Acciones puntuales**

4.4.1 Analizar la normatividad que rige al Sector Educativo, para la implementación de propuestas que permitan viabilidad financiera.

4.4.2 Determinar áreas de mejora dentro de la administración y finanzas del sector educativo para el saneo de sus finanzas.

4.4.3 Conciliar con el sector educativo los cambios, y reformas propuestas para el saneamiento financiero.

4.4.4 Proponer reformas administrativas que permitan la viabilidad financiera bajo el principio de austeridad y disciplina salvaguardando los derechos laborales.

**Metas e indicadores**

Para la evaluación de la implementación del programa sectorial de Administración, a través de su estructura programática y la colaboración intersectorial, se establecieron las siguientes metas e indicadores para su seguimiento.

**Objetivo prioritario 1. Implementar la reestructura organizacional del Gobierno del Estado de Zacatecas.**

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de Validación de organigramas de la Administración Pública
<b>Definición</b>	Mide el número de Organigramas Pendientes de Validación
<b>Método de cálculo</b>	(Número de estructuras orgánicas actualizadas / Total de organigramas validados) * 100

<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	Registros administrativos de la Secretaría de Administración y SFP
<b>Dependencia responsable</b>	Secretaría de Administración y Secretaría de la Función Pública
<b>Línea base</b>	0%
<b>Meta 2022-2027</b>	100%

<b>Nombre Indicador</b>	Porcentaje de funcionarios públicos interesados en un cambio de adscripción.
<b>Definición</b>	Mide la relación de funcionarios públicos interesados en un cambio de adscripción.
<b>Método de Cálculo</b>	$(\text{Número de Servidores Públicos con Cambio de Adscripción} / \text{Número de funcionarios públicos inscritos en el Programa de movilidad}) * 100$
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	Dirección de Recursos Humanos
<b>Dependencia Responsable</b>	Secretaría de Administración
<b>Línea Base</b>	25%
<b>Meta 2022 – 2027</b>	100%

<b>Nombre Indicador</b>	Porcentaje de Lineamientos en materia de Recursos Humanos implementados
<b>Definición</b>	Implementación de Lineamientos de Austeridad Republicana en Materia de Recursos Humanos respecto a los programados
<b>Método de Cálculo</b>	( Lineamientos en materia de Recursos Humanos implementados/Lineamientos en materia de Recursos humanos programados)*100
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Constante
<b>Fuente</b>	<a href="http://periodico.zacatecas.gob.mx/visualizar/9404b22c-e346-448d-a28c-1ee7dd85cdd1;1.2">http://periodico.zacatecas.gob.mx/visualizar/9404b22c-e346-448d-a28c-1ee7dd85cdd1;1.2</a>
<b>Dependencia Responsable</b>	Secretaría de Administración
<b>Línea Base</b>	100%
<b>Meta 2022 – 2027</b>	100%

<b>Nombre Indicador</b>	Porcentaje de Acuerdo de Austeridad Republicana en Materia de Parque Vehicular
<b>Definición</b>	Emisión de Acuerdos Normativos de Austeridad Republicana en Materia de Parque Vehicular en relación a los Acuerdos Normativos de Austeridad Republicana en Materia de Parque Vehicular
<b>Método de Cálculo</b>	(Acuerdos Normativos de Austeridad Republicana en Materia de Parque Vehicular / Acuerdos Normativos de Austeridad Republicana en Materia de Parque Vehicular)*100
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Constante
<b>Fuente</b>	<a href="http://periodico.zacatecas.gob.mx/visualizar/be0b6e37-d6f6-4549-97ef-47351d699b77;1.2">http://periodico.zacatecas.gob.mx/visualizar/be0b6e37-d6f6-4549-97ef-47351d699b77;1.2</a>
<b>Dependencia Responsable</b>	Secretaria de Administración
<b>Línea Base</b>	100%
<b>Meta 2022 – 2027</b>	1009%

<b>Nombre Indicador</b>	Porcentaje de regularización de 98 Bienes Inmuebles
<b>Definición</b>	Mide la Regularización de Bienes Inmuebles para obtener certeza jurídica
<b>Método de Cálculo</b>	(Regularización realizada /Regularización programada) * 100
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	Registros de la Dirección de Administración de Activos
<b>Dependencia Responsable</b>	Secretaría de Administración
<b>Línea Base</b>	45 %
<b>Meta 2022 – 2027</b>	100 %

<b>Nombre Indicador</b>	Porcentaje de Regularizar estatus de 27,122 bienes muebles bajo contrato de comodato.
<b>Definición</b>	Regularizar el estatus de 27,122 bienes muebles bajo contrato de comodato.
<b>Método de Calculo</b>	(Regularización realizada /Regularización programada) X 100
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	Registros de la Dirección de Administración de Activos
<b>Dependencia Responsable</b>	Secretaría de Administración
<b>Línea Base</b>	45%
<b>Meta 2022 – 2027</b>	100 %

<b>Nombre Indicador</b>	Porcentaje de procesos de licitación pública e invitación a cuando menos tres personas difundidos a través de medios electrónicos y redes sociales.
<b>Definición</b>	El indicador mide el avance en la implementación de procesos de licitación pública e invitación a cuando menos tres personas en relación al total de procesos de licitación pública difundidos a través de medios electrónicos y redes sociales.

<b>Método de Cálculo</b>	(Procesos de licitación pública e invitación difundidos a través de medios electrónicos y redes sociales / Total de procesos de licitación pública e invitación realizados) * 100.
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Constante
<b>Fuente</b>	Registros Administrativos de la Secretaría de Administración.
<b>Dependencia Responsable</b>	Secretaría de Administración
<b>Línea Base</b>	30%
<b>Meta 2022 – 2027</b>	30%

<b>Nombre Indicador</b>	Porcentaje de proveedores adjudicados a través del procedimiento de adjudicación directa.
<b>Definición</b>	El indicador se construye con la relación entre los proveedores autorizados con adjudicación directa y el total del padrón de proveedores.
<b>Método de Cálculo</b>	(Total de proveedores de bienes y servicios a través del procedimiento de adjudicación directa / Total de proveedores de bienes y servicios) * 100
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	Registros Administrativos de la Secretaría de Administración.
<b>Dependencia Responsable</b>	Secretaría de Administración
<b>Línea Base</b>	50%
<b>Meta 2022 – 2027</b>	80%

<b>Nombre Indicador</b>	Porcentaje de adquisiciones adjudicadas por licitación, invitación a cuando menos tres personas.
<b>Definición</b>	Contar con un indicativo en el cumplimiento del 70% en las compras públicas a través del procedimientos de licitación pública, en apego a lo previsto en la disposición del artículo 87 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Zacatecas y sus Municipios
<b>Método de Cálculo</b>	$(\text{Total de procedimientos por licitación pública} + \text{Total de procedimientos por invitación}) / \text{Total de procedimientos contratados} * 100$
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	Registros Administrativos de la Secretaría de Administración.
<b>Dependencia Responsable</b>	Secretaría de Administración
<b>Línea Base</b>	44.31%
<b>Meta 2022 – 2027</b>	57.31%

<b>Nombre Indicador</b>	Porcentaje de evaluaciones de cumplimiento del Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios.
<b>Definición</b>	Evaluar y medir el cumplimiento del Programa Anual de Adquisiciones, para identificar áreas de oportunidad para el diseño de nuevas estrategias y acciones que contribuyan a orientar y hacer más eficiente el gasto público.
<b>Método de Calculo</b>	$(\text{Número de evaluaciones realizadas} / \text{Número de evaluaciones programadas}) * 100$
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	Registros Administrativos de la Secretaría de Administración
<b>Dependencia Responsable</b>	Secretaría de Administración
<b>Línea Base</b>	80%
<b>Meta 2022 – 2027</b>	100%

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de cumplimiento en las acciones para la reestructura administrativa del ISSSTEZAC
<b>Definición</b>	Mide el número de acciones implementadas en relación al proceso de reestructura administrativa.
<b>Método de cálculo</b>	(Número de acciones implementadas/ Número de acciones programadas)*100
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	Registros administrativos de la Subdirección de Recursos Humanos y Materiales del Instituto.
<b>Dependencia responsable</b>	ISSSTEZAC
<b>Línea base</b>	0%
<b>Meta 2022-2027</b>	100%

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de normatividad secundaria elaborada y publicada
<b>Definición</b>	Mide la normatividad revisada y elaborada para actualizar y empatar con nueva reestructura administrativa.
<b>Método de cálculo</b>	(normatividad actualizada/ normatividad programada)*100
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	Periódico Oficial Órgano de Gobierno
<b>Dependencia responsable</b>	ISSSTEZAC
<b>Línea base</b>	0%
<b>Meta 2022-2027</b>	100%

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de fases para la implementación del SIPRES.
<b>Definición</b>	Mide el avance de implementación del SIPRES (Sistema de Prestaciones) en todos los organismos incorporados al ISSSTEZAC.
<b>Método de cálculo</b>	( Fases implementadas/ Fases programadas)*100
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente

<b>Fuente</b>	Registros Administrativos Departamento de informática
<b>Dependencia responsable</b>	ISSSTEZAC
<b>Línea base</b>	10%
<b>Meta 2022-2027</b>	100%

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de proyectos de innovación administrativa implementados
<b>Definición</b>	Mide el Porcentaje de desarrollo de Procesos y Proyectos para la innovación administrativa implementados
<b>Método de cálculo</b>	$(\text{Número de Procesos y proyectos para la innovación administrativa implementados} / \text{Total de Procesos y proyectos programados}) * 100$
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	Registros administrativos de la Secretaría de la Función Pública
<b>Dependencia responsable</b>	Secretaría de la Función Pública
<b>Línea base</b>	30%
<b>Meta 2022-2027</b>	100%

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de eventos de capacitación y certificación en mejora continua implementados
<b>Definición</b>	Mide el porcentaje de eventos de capacitación y certificación en mejora continua implementados
<b>Método de cálculo</b>	$(\text{Número de eventos de capacitación y certificación en mejora continua implementados-realizados} / \text{eventos de capacitación y certificación en mejora continua programados}) * 100$
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Constante

<b>Fuente</b>	Registros administrativos de INSELCAP
<b>Dependencia responsable</b>	INSELCAP
<b>Línea base</b>	100%
<b>Meta 2022-2027</b>	100%

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de Servidores(as) Públicos(as) evaluados(as)
<b>Definición</b>	Mide el avance de Servidores(as) Públicos(as) evaluados(as)
<b>Método de cálculo</b>	$(\text{Número de Servidores(as) públicos(as) evaluados(as)} / \text{Número de Servidores(as) Públicos(as) programados(as)}) * 100$
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Constante
<b>Fuente</b>	Registros administrativos de INSELCAP
<b>Dependencia responsable</b>	INSELCAP
<b>Línea base</b>	100%
<b>Meta 2022-2027</b>	100%

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de mecanismos de participación social implementados
<b>Definición</b>	Mide el Porcentaje de mecanismos de participación social implementados con enfoque incluyente y perspectiva de género
<b>Método de cálculo</b>	$(\text{Número de mecanismos de participación social implementados} / \text{Número de mecanismos de participación social programados}) * 100$
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Constante

<b>Fuente</b>	Registros administrativos de la Secretaría de la Función Pública y de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción Zacatecas
<b>Dependencia responsable</b>	Secretaría de la Función Pública y de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción Zacatecas
<b>Línea base</b>	100%
<b>Meta 2022-2027</b>	100%

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de peticiones dirigidas al Ejecutivo Estatal atendidas
<b>Definición</b>	Mide el Porcentaje de peticiones atendidas
<b>Método de cálculo</b>	$(\text{Número de peticiones atendidas} / \text{Número de peticiones recibidas}) * 100$
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	Registros administrativos de la Jefatura de Oficina del Gobernador
<b>Dependencia responsable</b>	Jefatura de Oficina del Gobernador
<b>Línea base</b>	0%
<b>Meta 2022-2027</b>	70%

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de peticiones dirigidas al Ejecutivo Estatal concluidas
<b>Definición</b>	Mide de las peticiones que se reciben cuantas se concluyen
<b>Método de cálculo</b>	$(\text{Número de peticiones concluidas} / \text{Número de peticiones recibidas}) * 100$
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	Registros administrativos de la Jefatura de Oficina del Gobernador
<b>Dependencia responsable</b>	Jefatura de Oficina del Gobernador
<b>Línea base</b>	0%

<b>Meta 2022-2027</b>	60%
-----------------------	-----

**Objetivo prioritario 2. Desarrollar y operar mecanismos para llevar a cabo la planeación democrática, estratégica, regional y territorial con enfoque incluyente y perspectiva de género para el desarrollo del Estado.**

Nombre del indicador	Tasa de variación de programas evaluados conforme al Programa Anual de Evaluación
Definición	Mide la variación en el número de programas evaluados conforme al Programa Anual de Evaluación, respecto del ejercicio inmediato anterior
Método de cálculo	$((\text{Número de Programas evaluados conforme al Programa Anual de Evaluación en el año } t / \text{Número de Programas evaluados conforme al Programa Anual de Evaluación en el año } t-1) - 1) * 100$
Frecuencia	Anual
Sentido	Ascendente
Fuente	Programa Anual de Evaluación e Informes finales de Evaluaciones del ejercicio Fiscal correspondiente
Dependencia responsable	Secretaría de la Función Pública y Coordinación Estatal de Planeación
Línea base	Se definirá en forma conjunta entre SFP, SEFIN y COEPLA.
Meta 2022-2027	Se definirá en forma conjunta entre SFP, SEFIN y COEPLA.

Nombre del indicador	Porcentaje de cumplimiento de la Integración del Programa Estatal de Estadística y Geografía 2022-2027
Definición	Mide el cumplimiento en la integración del Programa Estatal de Estadística y Geografía 2022-2027
Método de cálculo	$(\text{Número de Programas Integrados} / \text{Número de Programas Programados}) * 100$
Frecuencia	Anual/Sexenal
Sentido	Constante
Fuente	<a href="https://coepla.zacatecas.gob.mx/">https://coepla.zacatecas.gob.mx/</a>
Dependencia responsable	Coordinación Estatal de Planeación
Línea base	100%
Meta 2022-2027	100%

Nombre del indicador	Porcentaje del Programa Estatal de Obra Integrado
Definición	Mide el cumplimiento en la integración del Programa Estatal de Obra
Método de cálculo	(Programa Estatal de Obra Integrado/Programa Estatal de Obra Programado)*100
Frecuencia	Anual
Sentido	Constante
Fuente	<a href="https://coepla.zacatecas.gob.mx/">https://coepla.zacatecas.gob.mx/</a>
Dependencia responsable	Coordinación Estatal de Planeación
Línea base	100%
Meta 2022-2027	100%

Nombre del indicador	Porcentaje de Proyectos que pasan del banco de proyectos a la cartera de proyectos
Definición	Mide el número de Proyectos propuestos en el banco de proyectos que pasan a conformar la cartera de proyectos
Método de cálculo	(Número de Proyectos en Cartera/Número de Proyectos en Banco)*100
Frecuencia	Anual
Sentido	Ascendente
Fuente	<a href="https://coepla.zacatecas.gob.mx/">https://coepla.zacatecas.gob.mx/</a>
Dependencia responsable	Coordinación Estatal de Planeación
Línea base	0
Meta 2022-2027	50%

Nombre del indicador	Porcentaje de Municipios incorporados a la Guía Consultiva del Desempeño Municipal
Definición	Mide el número de Municipios incorporados a la Guía Consultiva del Desempeño Municipal
Método de cálculo	(Número de municipios incorporados a la Guía Consultiva del Desempeño Municipal/Número total de municipios de Zacatecas)*100
Frecuencia	Anual
Sentido	Ascendente

Fuente	Registros administrativos de la Dirección del Centro de Desarrollo Municipal
Dependencia responsable	Coordinación Estatal de Planeación
Línea base	0%
Meta 2022-2027	50%

Nombre del indicador	Posición en el Índice Diagnóstico PbR-SED
Definición	Mide el nivel de avance en la implementación del Índice del Diagnóstico PbR-SED de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Método de cálculo	Índice
Frecuencia	Anual
Sentido	Ascendente
Fuente	<a href="https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/EntidadesFederativas#DiagnosticoPbR-SED">https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/EntidadesFederativas#DiagnosticoPbR-SED</a>
Dependencia responsable	Coordinación Estatal de Planeación
Línea base	14
Meta 2022-2027	10

**Objetivo prioritario 3. Mejorar los procesos de control, transparencia y rendición de cuentas para combatir la corrupción y la impunidad.**

<b>Nombre del indicador</b>	Posición en el Sub-índice IV. Sistema político estable y funcional del Índice de Competitividad Estatal
<b>Definición</b>	El subíndice de Sistema político mide el potencial de los sistemas políticos estatales para ser estables y funcionales. Un sistema político incluyente y democrático es un bien público por sí mismo, pero, además fomenta la inversión mediante la creación de un entorno de sana competencia política, con estabilidad, mayor participación ciudadana y

	rendición de cuentas. Se incorporan indicadores que dan información sobre corrupción, participación electoral y libertades civiles, por lo que el índice de competitividad estatal Compara transversal y temporalmente la posición relativa de los 32 estados en torno a 10 subíndices que influyen en su Competitividad.
<b>Método de cálculo</b>	Posición del Estado de Zacatecas en el Sub-índice IV. Sistema político estable y funcional del Índice de Competitividad Estatal
<b>Frecuencia</b>	Bienal
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	<a href="https://imco.org.mx/indices/que-no-vuelva-a-pasar-estados-prevenidos-valen-por-dos/capitulos-de-resultados">https://imco.org.mx/indices/que-no-vuelva-a-pasar-estados-prevenidos-valen-por-dos/capitulos-de-resultados</a>
<b>Dependencia responsable</b>	Secretaría de la Función Pública y de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción Zacatecas
<b>Línea base</b>	11
<b>Meta 2022-2027</b>	10

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de auditorías gubernamentales realizadas
<b>Definición</b>	Mide el Porcentaje de auditorías gubernamentales realizadas
<b>Método de cálculo</b>	$(\text{Número de Auditorías iniciadas} / \text{Total de Auditorías programadas}) * 100$
<b>Frecuencia</b>	Mensual
<b>Sentido</b>	Constante
<b>Fuente</b>	Registros administrativos de la Secretaría de la Función Pública
<b>Dependencia responsable</b>	Secretaría de la Función Pública
<b>Línea base</b>	100%
<b>Meta 2022-2027</b>	100%

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de cumplimiento en la Plataforma Nacional de Transparencia de los sujetos obligados del Estado
<b>Definición</b>	Mide el porcentaje de cumplimiento de los sujetos obligados del estado dentro de la PNT
<b>Método de cálculo</b>	(Número de obligaciones de transparencia verificadas/Número de obligaciones de transparencia programadas)* 100
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Constante
<b>Fuente</b>	Registros administrativos de la Secretaría de la Función Pública
<b>Dependencia responsable</b>	Secretaría de la Función Pública
<b>Línea base</b>	100%
<b>Meta 2022-2027</b>	100%

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de Procesos de licitación pública, concursos e invitación difundidos a través de medios electrónicos y redes sociales.
<b>Definición</b>	El indicador mide el avance en la implementación de políticas de transparencia en los procedimientos de contratación pública
<b>Método de cálculo</b>	Procesos de licitación pública, concursos e invitación difundidos a través de medios electrónicos y redes sociales/Total de Procesos de licitación pública, concursos e invitación realizados)*100
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Constante
<b>Fuente</b>	Registros administrativos de la Secretaría de la Función Pública
<b>Dependencia responsable</b>	Secretaría de la Función Pública
<b>Línea base</b>	100%
<b>Meta 2022-2027</b>	100%

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de prioridades de la Política Estatal Anticorrupción atendidas
<b>Definición</b>	Mide el número de prioridades de la PEA atendidas durante los ejercicios 2021-2027
<b>Método de cálculo</b>	(Número de prioridades de la PEA atendidas/ Número de prioridades de la PEA planeadas para atender)*100
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	sesezacatecas.org/noticias/
<b>Dependencia responsable</b>	Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción Zacatecas
<b>Línea base</b>	10%
<b>Meta 2022-2027</b>	50%

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de programas de la Plataforma Digital Estatal desarrollados
<b>Definición</b>	Mide el avance del proceso de administración de los sistemas integradores de la plataforma digital estatal.
<b>Método de cálculo</b>	(Número de sistemas de la PDE desarrollados/número de sistemas de la PDE planeados)*100
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	<a href="https://www.plataformadigitalzacatecas.org/">https://www.plataformadigitalzacatecas.org/</a>
<b>Dependencia responsable</b>	Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción Zacatecas
<b>Línea base</b>	0%
<b>Meta 2022-2027</b>	60%

**Objetivo prioritario 4. Implementación de una política financiera con disciplina y austeridad, que permita un equilibrio dentro del presupuesto del Estado, logrando un impacto positivo dentro de las finanzas del Estado.**

<b>Nombre del indicador</b>	Índice de competitividad estatal
<b>Definición</b>	Mide la capacidad de los estados para forjar, atraer y retener talento e inversiones
<b>Método de cálculo</b>	Índice
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	<a href="https://imco.org.mx/indices/">https://imco.org.mx/indices/</a>
<b>Dependencia responsable</b>	Secretaría de Finanzas
<b>Línea base</b>	100 %
<b>Meta 2022-2027</b>	100 %

<b>Nombre del indicador</b>	Índice de desempeño financiero de las entidades federativas
<b>Definición</b>	Mide a las entidades federativas por el desempeño que hayan tenido en el período analizado en la generación de ingresos propios, administración de su endeudamiento, control de su gasto administrativo, generación de ahorro interno y esfuerzos por canalizar recursos hacia la inversión productiva.
<b>Método de cálculo</b>	Índice
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	Cuenta pública ( <a href="http://www.finanzas.gob.mx">www.finanzas.gob.mx</a> )
<b>Dependencia responsable</b>	Secretaría de Finanzas
<b>Línea base</b>	100 %
<b>Meta 2022-2027</b>	100 %

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de cumplimiento de los procesos de planeación, presupuestación y control del gasto público.
<b>Definición</b>	Medir el grado de cumplimiento de los procesos de planeación, presupuestación y control del gasto público.
<b>Método de cálculo</b>	$(\text{Procesos realizados} / \text{Procesos programados}) * 100$

<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Constante
<b>Fuente</b>	Cuenta pública (www.finanzas.gob.mx)
<b>Dependencia responsable</b>	Secretaría de Finanzas
<b>Línea base</b>	100 %
<b>Meta 2022-2027</b>	100 %

<b>Nombre del indicador</b>	Incremento de recaudación de Ingresos locales del Estado
<b>Definición</b>	Verificar el incremento de los ingresos provenientes de fuentes locales mediante las políticas implementadas.
<b>Método de cálculo</b>	$(\text{Ingresos provenientes de fuentes locales} / \text{Ingresos totales}) * 100$
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	Cuenta pública
<b>Dependencia responsable</b>	Secretaría de Finanzas
<b>Línea base</b>	2'887,819,850.00
<b>Meta 2022-2027</b>	3'413,286,877.00

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de la reserva técnica en inmuebles monetizada.
<b>Definición</b>	Reserva en inmuebles susceptible a ser monetizada de acuerdo a la certeza jurídica del Instituto
<b>Método de cálculo</b>	$(\text{Número de los bienes inmuebles monetizados} / \text{Total reserva de bienes inmuebles con certeza Jurídica}) * 100$
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	Registros administrativos de la Dirección de Administración y Finanzas, Subdirección Jurídica en anexos de cuenta pública o avances trimestrales del ISSSTEZAC.
<b>Dependencia responsable</b>	ISSSTEZAC
<b>Línea base</b>	0%

<b>Meta 2022-2027</b>	100%
-----------------------	------

<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de cumplimiento en los trabajos realizados para llevar a cabo una reforma a la Ley del ISSSTEZAC
<b>Definición</b>	Mide el avance de los procesos para que la Legislatura apruebe una reforma a la Ley del ISSSTEZAC
<b>Método de cálculo</b>	(Acciones realizadas/ acciones programadas)*100
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Sentido</b>	Ascendente
<b>Fuente</b>	Registros administrativos del Instituto
<b>Dependencia responsable</b>	ISSSTEZAC
<b>Línea base</b>	0%
<b>Meta 2022-2027</b>	100%

### Seguimiento y Evaluación

En el marco del Sistema Estatal de Evaluación, se evaluará y se dará seguimiento al cumplimiento de objetivos, estrategias y acciones del Programa Sectorial de Administración, valorando el desempeño de las intervenciones, coordinación intersectorial, así como, la racionalidad y eficiencia del ejercicio de recursos.

Los indicadores de seguimiento deberán integrarse al Sistema Estatal de Indicadores, donde cada Dependencia será responsable de la actualización de información, para generar reportes en la periodicidad, modalidad y vertientes que el Sistema Estatal de Evaluación determine.

Se podrán realizar periódicamente evaluaciones de tipo operativo, por cada Dependencia involucrada, con el objeto de dar seguimiento a las intervenciones y en su caso realizar los ajustes necesarios para la consecución de resultados. Asimismo, se realizarán evaluaciones de desempeño, siempre que se consideren en el Programa Estatal de Evaluación del Ejercicio Fiscal de que se trate.

### Enfoques Transversales del Programa Sectorial

Los enfoques transversales en el Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027, tienen como finalidad que la gestión gubernamental logre permear el conjunto de políticas, planes, programas y acciones que garanticen el acceso y ejercicio de todos los derechos constitucionales. Aspectos indispensables en el desarrollo del estado de Zacatecas que implican, además, garantizar los derechos humanos, la igualdad sustantiva para disminuir las desigualdades entre mujeres y hombres y el combate. A la corrupción y cero tolerancia a la impunidad.

## Derechos Humanos

Adoptar el enfoque de derechos humanos como un eje transversal del Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027, implica la generación de acciones para la formación y educación, la promoción de acciones para su reconocimiento y reivindicación, la adopción de medidas para salvaguardar a las personas vulnerables, la abstención de interferir en su goce y la implementación de medidas progresivas para afrontar los obstáculos que lo impidan.

Con el enfoque de los derechos humanos se coloca en el centro de la agenda, la institucionalización de los derechos de niñas, niño y adolescente en el flujo de las políticas públicas y establece que sin la participación y contribución de este grupo poblacional como sujeto activo de la política pública es imposible construir sociedades democráticas, progresistas e igualitarias.

El Objetivo es, Promover, respetar, proteger y coadyuvar a garantizar el pleno ejercicio de los derechos humanos, mediante una política transversal con principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad, que garantice acciones para prevenir, investigar, sancionar y reparar las violaciones a los derechos humanos.

## Igualdad Sustantiva entre mujeres y hombres

Una política de atención a la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, debe incluir acciones afirmativas de impacto en todos los planes, programas y políticas públicas de gobierno, entre las que destacan acciones de armonización legislativa, y por lo tanto, adquiere la naturaleza de transversalidad.

Mediante la transversalización de la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, se atiende el mandato de la Ley para la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres del Estado de Zacatecas, en términos de regular la igualdad de trato y oportunidades, proponer los mecanismos institucionales y obligaciones de los entes públicos para hacer efectivo el derecho a la igualdad entre mujeres y hombres, así como eliminar toda discriminación contra las mujeres, por razones de género, tanto en el ámbito público como en el privado.

El objetivo es promover, respetar y proteger la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, transversalizando su aplicación en todas las políticas públicas, para disminuir las brechas de desigualdad y materializar el acceso a sus derechos sin distinción ni discriminación.

## Anticorrupción y cero impunidad

La corrupción en Zacatecas puede sintetizarse como un problema estructural en el que confluyen elementos culturales, sociales, debilidades o complejidades derivadas de instituciones poco efectivas, provocado por los altos niveles de discrecionalidad que afectan los puntos de contacto entre gobierno y sociedad, ampliando los márgenes de maniobra para el indebido e inadecuado manejo de los recursos públicos, elementos a los que se suma la falta de participación ciudadana efectiva.

Una política de combate a la corrupción y a la impunidad demanda mejor desempeño y coordinación de las instancias públicas, que, integradas en un sistema, desde su ámbito de competencia, lleven a buen término, las tareas preventivas y de sanción contra actos de corrupción y que, en la adopción de la filosofía del gobierno abierto, asuman la transparencia como una condición necesaria para la rendición de cuentas; como un ejercicio de informe continuo del gobierno a sus gobernados.

El objetivo, es recuperar la confianza ciudadana mediante la implementación de un modelo de combate a la corrupción y cero tolerancias a la impunidad, corresponsable entre el sector público, la ciudadanía, la sociedad civil organizada y la iniciativa privada, que fortalezca y consolide el Sistema Estatal Anticorrupción, incidiendo en la ejecución de la Política Estatal Anticorrupción.

### **Epílogo: visión de largo plazo**

Se estima que para 2027, a partir del cumplimiento de los objetivos, estrategias y acciones de este Programa Sectorial, habremos dado un importante avance para afianzar el bienestar y economía de los zacatecanos por medio de: contar con una estructura organizacional del Gobierno del Estado clara, concreta y definida que permita la optimización de capacidades institucionales y máximo aprovechamiento de aptitudes de los servidores públicos en el desempeño de sus cargos o comisiones, corregida esta problemática se habrán verificado y corregido todos aquellos vicios de la administración pública que tienen a los servidores públicos con duplicidad de funciones en unidades administrativas que en ocasiones no están sustentadas en las actividades que realiza la propia institución, entrando en un proceso de reconfiguración institucional enfocado al mejoramiento y optimización de los recursos de las instituciones.

Asimismo, con el cumplimiento del principio rector 1. Hacia una nueva gobernanza del Plan Estatal de Desarrollo; cuyo objetivo es el de construir un nuevo modelo de gobierno que garantice el pleno ejercicio de los derechos humanos, la gobernabilidad democrática y el fortalecimiento de las instituciones del Estado, nuestra perspectiva para los próximos 20 años es la de garantizar la institucionalización del enfoque de Derechos Humanos, para que la gestión pública se articule en torno a la persona como eje central y que, con impacto en todas las políticas, programas y proyectos de gobierno, abone al efectivo goce de los derechos humanos, promover, respetar y proteger la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, y que su aplicación se encuentre transversalizada en todas las políticas públicas, disminuyendo las brechas de desigualdad, así como materializando el acceso a sus derechos sin distinción ni discriminación, disminuyendo los altos niveles de corrupción e impunidad; un servicio público permeado por la honestidad, la integridad y el comportamiento ético de quienes trabajan para el Estado; la profesionalización del servicio público con perspectiva de género y enfoque en el cumplimiento de metas y objetivos, y el uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación para hacer más eficientes, austeras y transparentes la toma de decisiones y la rendición de cuentas.

El Programa Sectorial de Administración abrirá canales para la evaluación y el diálogo entre los ciudadanos y servidores públicos, mediante mecanismos consultivos, plataformas y tecnologías informáticas que afiancen la transparencia y rendición de cuentas y eliminen los flagelos de la corrupción y la impunidad, involucrando a los ciudadanos, e implementando nuevos mecanismos en la interacción entre el Estado y la sociedad.

Financieramente ser un sector que vaya a la vanguardia con procesos ágiles, simplificados, e innovadores que estimulan la cultura contributiva y la capacidad de gestión, logrando un disciplinado y transparente ejercicio de los recursos financieros públicos, así como saneando las finanzas públicas reorientando el gasto responsablemente a la generación del valor público y bienestar social de los zacatecanos.

En conclusión, el gran reto del Sector Administrativo es poder llevar a cabo la anhelada transformación, implementado mecanismos que conduzcan al logro de los objetivos plasmados y, que la población se sienta parte de esta Nueva Gobernanza en donde todas las acciones están encaminadas al beneficio de la sociedad. La Administración de los Recursos Humanos se vuelve un proceso importante, dotar de las herramientas y conocimientos necesarios para el desempeño laboral sin duda será el éxito de esta transformación, proporcionar los Recursos Materiales y Servicios son indispensables para que los procesos al interior de las dependencias no se vean interrumpidos, finalmente el uso de las TIC's, la seguridad informática son sin lugar a dudas parte de las nuevas estrategias para cumplir con la visión gubernamental, gracias a estas herramientas se podrá dar una mejor rendición de cuentas, demanda plasmada por la ciudadanía en los diferentes foros de participación ciudadana. El Sector Administrativo está convencido de la vocación de servicio, al talento del capital humano y que si la visión es compartida el éxito está garantizado, En esta nueva Gobernanza la Transformación va.

**Listado de Dependencias y Entidades Participantes****Gobernador del Estado de Zacatecas y Presidente del COPLADEZ**

David Monreal Ávila

**Coordinadora Estatal de Planeación y Coordinadora General del COPLADEZ**

Ruth Angélica Contreras Rodríguez

**Secretaría de la Función Pública**

Humbelina Elizabeth López Loera

**Jefe de Oficina del Gobernador**

Mariano Alberto Casas Valadez

**Secretaría de Finanzas**

Ricardo Olivares Sánchez

**Secretaría de Administración**

Verónica Yvette Hernández López de Lara

**Director General del ISSSTEZAC**

José Ignacio Sánchez González

**Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de Zacatecas**

Juan Edgar Burciaga Solís

**Comisión Estatal de la Defensa del Contribuyente**

Eduardo Fernando Noyola Núñez

**Encargada del Departamento de Planeación de INSELCAP**

Brenda Karina Castañeda Juárez

**Coordinación de la Integración del Programa**

Adrián Soriano Ortiz

**Colaboradores**

Amalia Rodríguez Segura

Paola Rodríguez Del Río

Gabriela Guerra Santos

Erika Lucia Rivera Trujillo

Alan Salvador Quezada Serrano

Brenda K. Castañeda Juárez

Emanuel Enríquez Ávila

Julieta Reyes Moreno

Osvaldo E. Cortés Neri

**Revisión Técnica**

Claudio Fabián Pérez Rodríguez

Laura Rivera Becerra

## Referencias

- aRegional  
[https://www.google.com/search?q=aregional+2020&rlz=1C1GCEU\\_esMX919MX920&og=a&aqs=chrome.0.69i59l2j69i60l4j5l2.1103j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=aregional+2020&rlz=1C1GCEU_esMX919MX920&og=a&aqs=chrome.0.69i59l2j69i60l4j5l2.1103j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8)
- Censo Nacional de Gobiernos Estatales 2021  
<https://www.inegi.org.mx/programas/cnge/2021/>
- Centro de estudios de Finanzas Públicas  
<https://cefp.gob.mx/cefpnew/deuda.php>
- Consejo Nacional de Armonización Contable.  
[https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR\\_01\\_02\\_003.pdf](https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_02_003.pdf)
- Consejo Nacional de Armonización Contable.  
[https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR\\_01\\_02\\_004.pdf](https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_02_004.pdf)
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Diagnóstico del avance en monitoreo y evaluación en las entidades federativas 2021. Ciudad de México: CONEVAL, 2021.
- Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción. UNODC 2004. Nueva York [https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/Convention/04-56163\\_S.pdf](https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/Convention/04-56163_S.pdf)
- Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2019  
<https://www.inegi.org.mx/programas/enciq/2019/>
- Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental en Empresas  
<https://www.inegi.org.mx/programas/encrige/2020/>
- El Índice de Desarrollo Democrático de México  
<https://idd-mex.org/>
- Estudio Estados#ConLupaDe Género 2022, Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO)  
<https://imco.org.mx/30-estados-reprueban-en-ofrecer-condiciones-laborales-optimas-para-las-mujeres/>
- Índice de Percepción de la Corrupción de Transparencia Internacional  
<https://www.transparency.org/es/press/2021-corruption-perceptions-index-press-release>
- Informe del avance en la implantación y operación del Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño 2021. SHCP, 2021.
- Ley de Planeación del Estado de Zacatecas y sus Municipios. Art.15
- Manual de Organización del Instituto de Selección de Zacatecas, (TOMO CXXXI Núm.37 Zacatecas, Zac., sábado 8 de mayo 2021)  
<http://transparenciacloud.zacatecas.gob.mx/index.php/s/C1WSeLECTsvjKjW>
- María Amparo Casar. Anatomía de la Corrupción 2º Edición 2016. IMCO  
[https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2016/10/2016-Anatomia\\_Corruptcion\\_2-Documento.pdf](https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2016/10/2016-Anatomia_Corruptcion_2-Documento.pdf)

- Medición de la corrupción: Un indicador de la Rendición de Cuentas, terminó de imprimirse en abril de 2003, en Editorial Color, S.A. de C.V., Naranjo 96 bis, P.B., Col. Santa María la Ribera. México D.F.
- Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027 (P.E.D.)
- Reglamento del Sistema Estatal de Evaluación. Artículo 5.  
<https://indyce.zacatecas.gob.mx/pdf/reglamentoSEE.pdf>
- Reglamento del Sistema Estatal de Inversión Pública. Art. 3  
[https://coepla.zacatecas.gob.mx/wp-content/uploads/2018/02/CXXVIII\\_SUP0-4-AL\\_40JS-Reglamento-del-Sistema-Estatal-de-Inversion-Publica.pdf](https://coepla.zacatecas.gob.mx/wp-content/uploads/2018/02/CXXVIII_SUP0-4-AL_40JS-Reglamento-del-Sistema-Estatal-de-Inversion-Publica.pdf)
- Reporte implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal 2021 en el Estado de Zacatecas. COEPLA e Inafed, 2021.
- Secretaría de Finanzas. (2021). Registros Administrativos. Zacatecas: Gobierno del Estado de Zacatecas
- Unidad de Coordinación con Entidades Federativas, SHCP