



**GOBIERNO  
ABIERTO Y DE  
RESULTADOS**

**EJE 1**

# GOBIERNO ABIERTO Y DE RESULTADOS

EJE 1

La configuración de problemas públicos dado el actual dinamismo social, ha rebasado de manera significativa la capacidad de los gobiernos, dificultando de facto su intervención en la búsqueda de soluciones. En ello, el concepto de gobernanza cobra relevancia y sentido, al identificar la construcción social de los problemas, la diferencia de percepción de cada actor social y el impacto heterogéneo que tiene en los ciudadanos, aunado al entendimiento de que para configurar esquemas de solución factibles, el gobierno toma el rol ya no de un proveedor de soluciones, sino de agente estratégico para promover la colaboración efectiva de todos los actores sociales, incluido él mismo.

A través de la configuración de un Gobierno Abierto y de Resultados, buscamos establecer un nuevo modelo de gobernanza que transforme la relación entre sociedad y gobierno para fortalecer la democracia; un modelo que adopte la cultura de la participación ciudadana, el ejercicio de la transparencia y la rendición de cuentas, a través de la colaboración de todos los sectores sociales, en la búsqueda de soluciones a los problemas públicos.

Un gobierno que genere cambios trascendentales para la promoción del desarrollo humano, que permitan el involucramiento de la sociedad civil, academia, empresarios, expertos y funcionarios públicos, en un ambiente de cooperación y colaboración bajo el compromiso de optimizar esfuerzos y recursos para generar soluciones que modifiquen de manera positiva, la calidad de vida de los zacatecanos.

Adoptamos entonces los principios fundamentales de la gobernanza: cooperación, complementariedad y corresponsabilidad de los actores públicos, privados y la sociedad civil, como condición indispensable para promover el desarrollo. Asumimos el compromiso del trabajo colaborativo entre los tres poderes del Estado

para garantizar el ejercicio democrático y dar certeza jurídica a la acción gubernamental.

Nos reconocemos como una administración comprometida con la construcción de una ciudadanía más propositiva y activa para concretar el carácter de un gobierno democrático, moderno, abierto y de resultados.

## Diagnóstico

### Gobernanza y Gestión Pública

El reto principal del gobierno es transformar la forma de gobernar, por lo que debemos transitar a un modelo que sitúe a las personas como el centro principal de atención para el desarrollo humano integral y que a la vez recupere la confianza ciudadana ante las instituciones, en la perspectiva de Gobernar Diferente.

La sociedad reclama cada día, con mayor fuerza, una cultura de gobierno con nuevas actitudes, valores y normas, que permitan modificar su percepción actual, para construir un gobierno pertinente; una ciudadanía que conozca sus derechos y los ejerza, haciéndose partícipe de la gestión gubernamental.

Las dificultades que se derivan de las crecientes necesidades sociales, exigen la colaboración de todos los actores sociales, públicos y privados; por ello, la adopción del concepto de gobernanza, para ejercer la gobernabilidad, cobra especial relevancia en la intervención pública, para darles solución. En su concepción, implica una estrecha colaboración entre

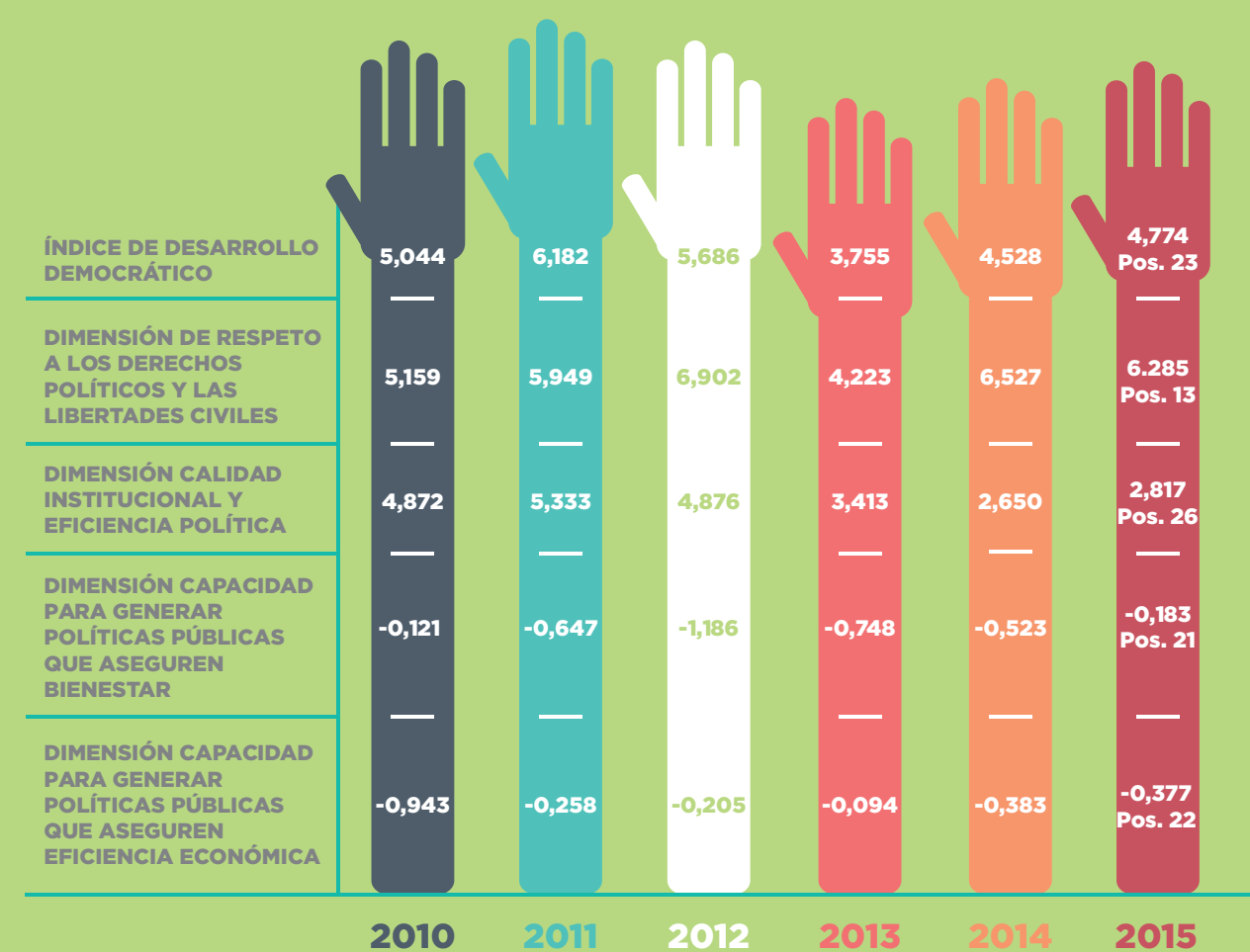
los órdenes de gobierno y los poderes del Estado, que aunado a lo anterior promueva el desarrollo democrático del Estado.

En ese contexto, uno de los indicadores que permite comprender el grado de evolución de la estructura legal e institucional de los gobiernos y de la participación social, es el Índice de Desarrollo Democrático, que elaboran de manera interinstitucional la COPARMEX, el INE y el Colegio de México. En su última medición, para el año de 2015, Zacatecas tiene un total de 4,774 de 10,000 puntos posibles, posicionándose en el lugar 23°, dos por abajo de su posición en 2014, a pesar de

haber logrado mejor calificación.

Desde esa perspectiva de evaluación Zacatecas observa un Desarrollo Democrático Medio. Se identifican como principales áreas de oportunidad la inclusión del referéndum y el plebiscito en su marco jurídico, así como el fortalecimiento a políticas contra la violencia de género, todos ellos, factores relevantes para fomentar y garantizar la participación ciudadana; fortalecer el marco institucional en materia de combate a la corrupción, transparencia de las finanzas, armonización contable y participación ciudadana.

ÍNDICE DE DESARROLLO DEMOCRÁTICO, ZACATECAS 2010 - 2016



Pos.# hace referencia a la posición del Estado en el ámbito nacional.

Fuente: Informe Índice de Desarrollo Democrático de México, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, COPARMEX, INE, COLMEX, Konrad Adenauer Stiftung, Polital

A partir de ello, se configuran oportunidades de mejora para el desarrollo democrático, tales como, generar procesos de construcción de ciudadanía e inclusión de grupos sociales excluidos; fortalecer el respeto a los derechos políticos y los mecanismos de rendición de cuentas; fortalecer el marco institucional para dar mayor pertinencia a las políticas de empleo y desarrollo social, así como a la optimización de la recaudación fiscal para lograr mayor autonomía, sin dejar de lado el fortalecimiento de la participación social en los procesos electorales.

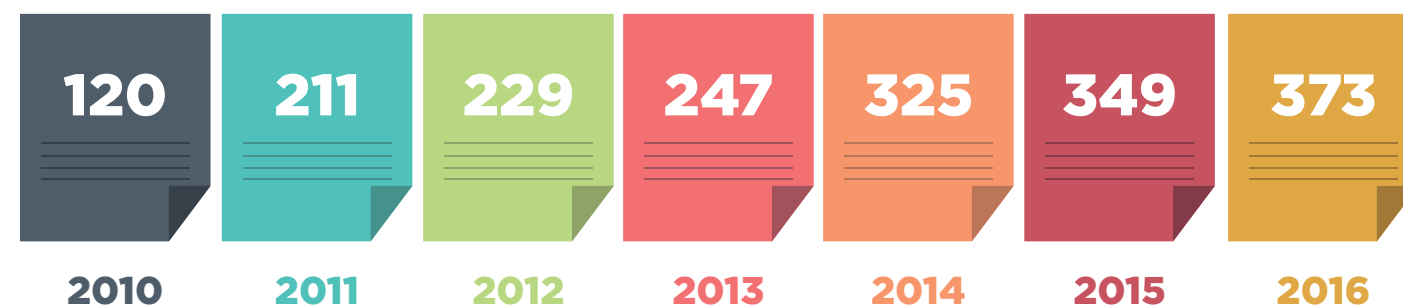
Cabe señalar que la participación ciudadana en los últimos procesos electorales ha tenido un comportamiento consistente, aunque no en los niveles deseables, puesto que para el proceso electoral

de 2016 ascendió a 58.17%, contra un 58.55% de la media nacional, teniendo un decremento de 0.94% en la votación respecto a las elecciones anteriores; por consecuencia el abstencionismo ascendió a 41.83%, ligeramente por encima de la media nacional (41.45%). El gran reto es fortalecer el ejercicio ciudadano desde su parte básica: la participación electoral.

En materia de participación de la sociedad civil organizada, a la fecha se encuentran registradas 373 Organizaciones de la Sociedad Civil en el Registro Federal de las OSC del INDESOL, consecuencia de un crecimiento sostenido en los últimos años, mismo que en, el mejor de los casos, deberá mantener su tendencia.

#### ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN EL REGISTRO FEDERAL DE LA OSC

## ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL REGISTRADAS



Fuente: Registro Federal INDESOL, OSC en Zacatecas, 2010-2016.

El principal reto, es el fortalecimiento de los mecanismos de actuación de las OSC en aspectos concretos de la gestión gubernamental, garantizando plenamente su autonomía.

En el mismo sentido, parte sustancial de la participación social se refleja a través de la constitución de los Comités de Contraloría Social. Para 2016, de acuerdo con registros administrativos de la Secretaría de la Función Pública, existen 62 Comités de Contraloría Social Validados, siendo esta una de las materias que mayores avances y reconocimiento tienen a nivel nacional, aspecto en el que el Gobierno del Estado se ha convertido en generador de capital, a partir de la evaluación y certificación del Estándar de Competencia “Asesoría en materia de contraloría social en la Administración Pública”, que ha llevado al personal del Gobierno del Estado a intervenir de manera efectiva tanto en el territorio estatal, como en otras entidades federativas.

Ahora bien, construir gobernanza, en ese nuevo modelo, requiere de la transformación del estilo de gobernar y consolidar una gestión pública basada en resultados, es decir, una gestión que oriente el uso de los recursos, de manera honesta, responsable, transparente y eficaz, a la consecución de soluciones específicas a los problemas sociales.

En ese sentido se hace necesario adoptar y consolidar un sistema integral de gestión por resultados, considerando como vertientes fundamentales la planeación participativa, la transparencia y manejo responsable de las finanzas, además del enfoque primordial en el desarrollo del capital humano y así potenciar su capacidad de gestión.

La implementación de la gestión pública basada en resultados, no es una opción, sino una necesidad en la que se registran ciertos adelantos. Al respecto,

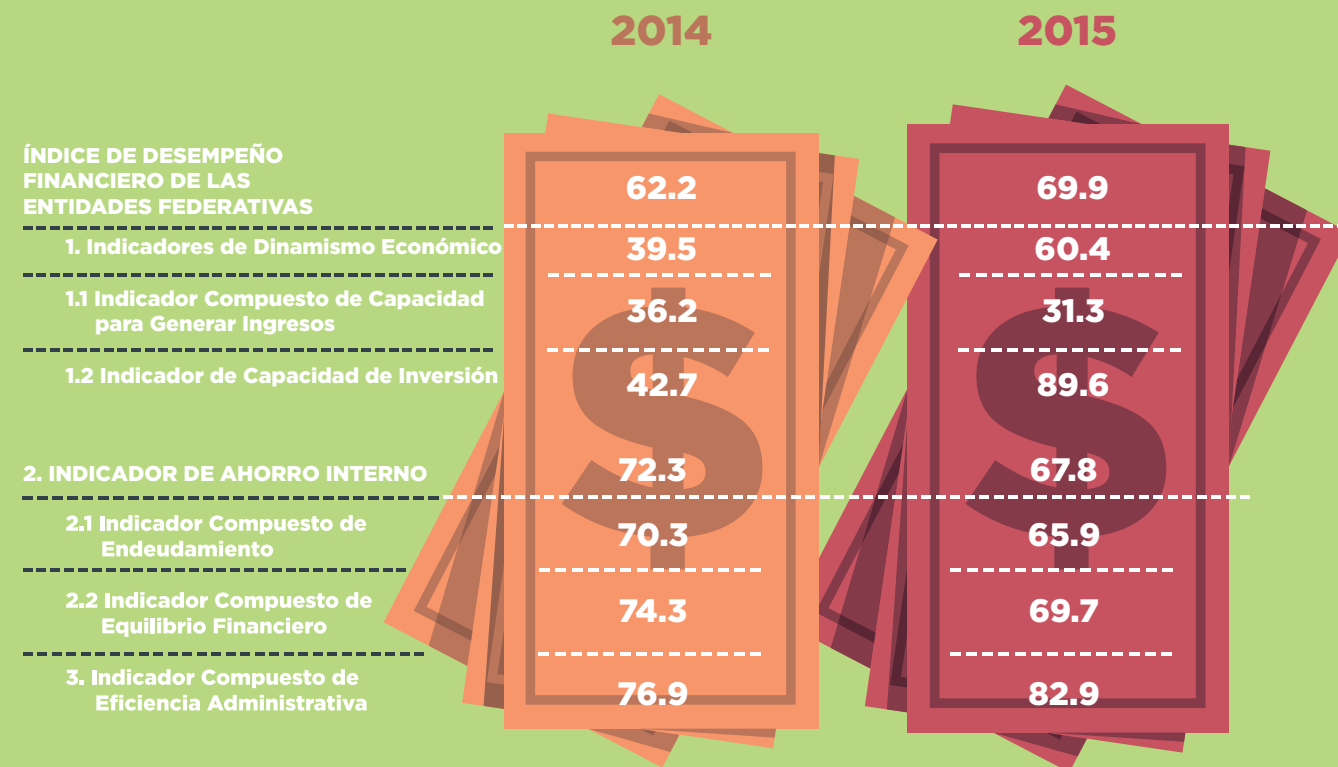
la Secretaría de Hacienda y Crédito Público evalúa anualmente el avance en el Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño de las entidades federativas.

En su última evaluación (2016) del Índice General de Avance de Presupuesto Basado en Resultados del Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED) en el ámbito estatal, Zacatecas presenta un 62.9% contra un 73.4% de la media nacional, siendo una de las tres entidades federativas que registraron un nivel de avance medio (entre 60% y 70%), lo que nos exige transitar a un nivel de avance superior al 70% y con crecimientos sostenidos.

Asimismo, se presentan como áreas de oportunidad el fortalecimiento a la capacitación en el tema, el reforzamiento del marco normativo y mecanismos de transparencia, rendición de cuentas, armonización contable y uso de lenguaje incluyente, además de reforzar las tareas de evaluación del desempeño de programas y objetivos estratégicos de gobierno, así como las instituciones encargadas de esa labor. Todo ello, mostrando consistencia con la evaluación del Índice de Desarrollo Democrático.

Por su parte, el Índice de Desempeño Financiero de las Entidades Federativas (IDFEF), presentado anualmente por la revista de análisis financiero Aregional, ofrece un análisis comparativo de la situación financiera de las entidades federativas, relacionando aspectos como la capacidad de generar ingresos, la administración del endeudamiento, la capacidad de controlar sus gastos operativos y la generación de ahorro interno. En la última medición del IDFEF, Zacatecas se encuentra con un valor de 69.9 puntos, superior a la media nacional de 63.1, siendo una de las 10 entidades federativas que presentan valores entre 60 y 70 puntos.

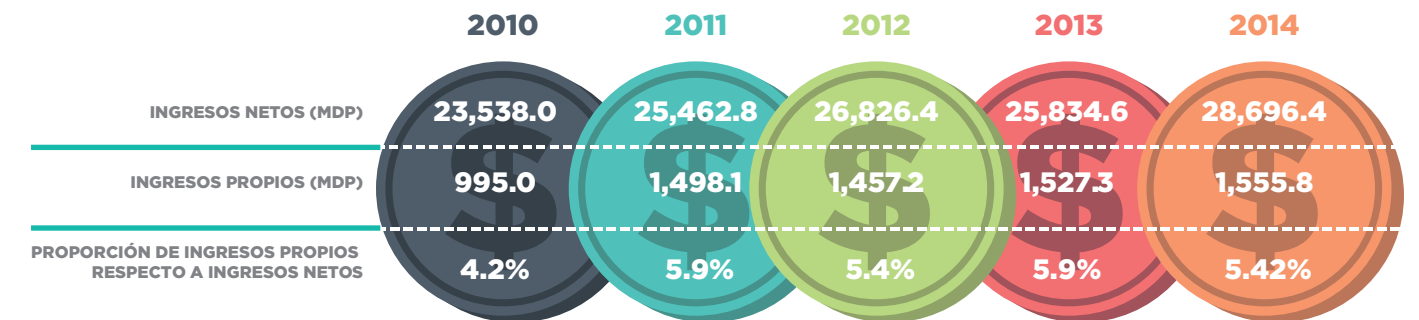
## ÍNDICE DE DESEMPEÑO FINANCIERO DE LAS ENTIDADES FEDERATIVAS, ZACATECAS, 2014-2015



Fuente: Informe Índice de Desempeño de las Entidades Federativas, 2014, 2015, Arregional. Estos años tienen la misma base metodológica.

De la última evaluación destaca el incremento del nivel de endeudamiento del Estado, que ha implicado que los intereses pagados asciendan al 36.4% de los ingresos propios, en tanto que sigue teniendo una recaudación estatal baja, a pesar de una ligera mejora en los últimos años: esta situación nos hace altamente dependientes de los ingresos federales.

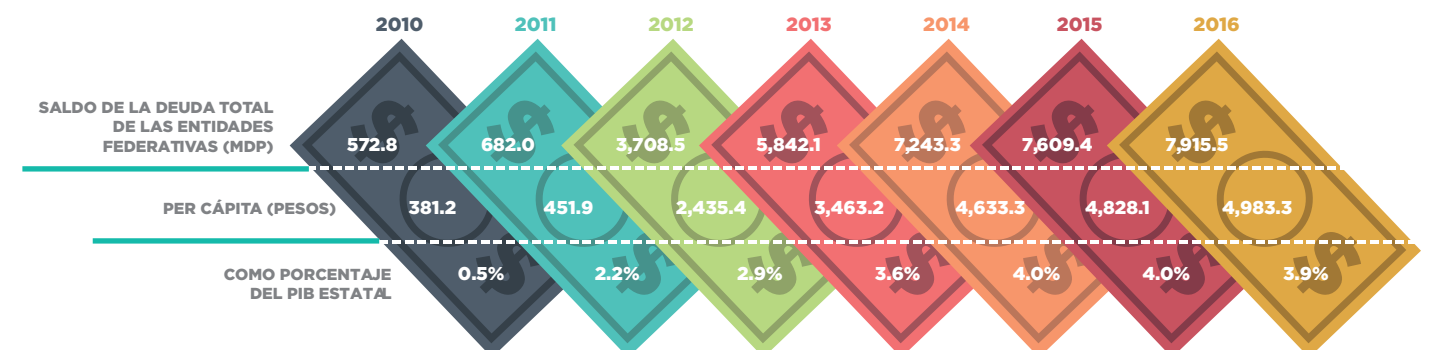
## INGRESOS NETOS Y PROPIOS DE LAS ENTIDADES FEDERATIVAS, ZACATECAS, 2010-2015



Fuente: Anexo Estadístico del 4o Informe de Gobierno del Presidente Enrique Peña Nieto.

A partir de ello se configura una baja capacidad para generar ingresos, aunque su capacidad de inversión es alta. Se requiere entonces, reforzar acciones para fortalecer el ahorro interno, que en circunstancias de endeudamiento es evidentemente complicado, no obstante que su equilibrio financiero sigue siendo manejable.

## SALDO DE LA DEUDA DE LAS ENTIDADES FEDERATIVAS, ZACATECAS 2010-2016

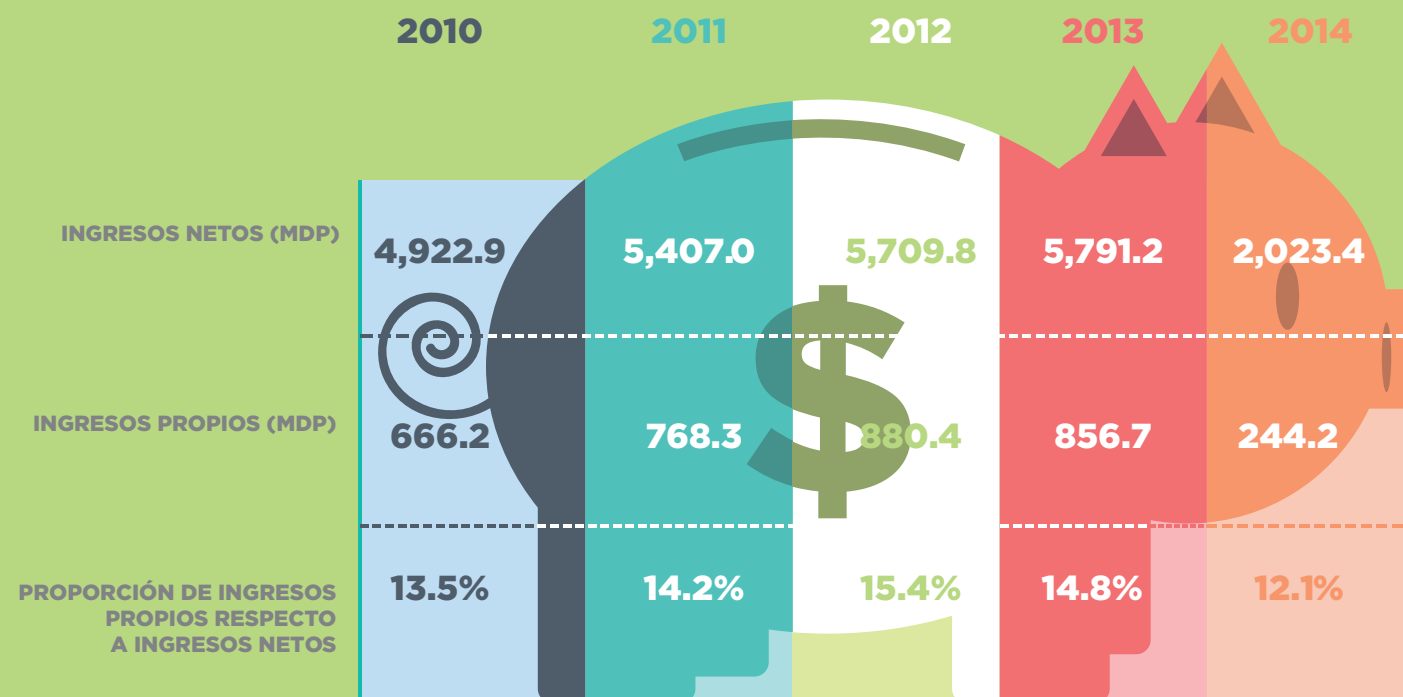


Fuente: Anexo Estadístico del 4o Informe de Gobierno del Presidente Enrique Peña Nieto.

Lo anterior plantea un escenario en el que el manejo de la política fiscal y de deuda pública será pilar fundamental para hacer sostenibles las finanzas estatales, este manejo implica también el compromiso de mejorar las capacidades de gestión y colaboración en los municipios.

Una de las principales vertientes en las que se pueden medir las capacidades financieras de los municipios, es a través de la generación de ingresos netos y propios. Al respecto la situación de los municipios, de 2010 a 2013 respecto a la captación de ingresos, tanto netos como propios, tuvo un crecimiento sostenible, como consecuencia, la proporción de ingresos propios respecto de los netos; sin embargo, para 2014 la caída en todos los rubros fue drástica, como se puede percibir en la siguiente tabla:

#### INGRESOS NETOS Y PROPIOS DE LOS MUNICIPIOS DE ZACATECAS



Fuente: Anexo Estadístico del 4o Informe de Gobierno del Presidente Enrique Peña Nieto.

Esto abre grandes retos para mantener la viabilidad financiera de los municipios, ante lo cual deben fortalecerse esquemas de colaboración regional y territorial, con el objetivo de aprovechar sinergias ante problemáticas que son comunes entre los territorios municipales, sin soslayar la importancia de fortalecer sus relaciones a nivel internacional como mecanismo para potenciar su desarrollo y sus capacidades institucionales.

El Subíndice de Aprovechamiento de las Relaciones Internacionales del Índice de Competitividad Estatal del IMCO, posiciona a Zacatecas en el lugar número 9 del ranking nacional, con un avance de nueve puestos respecto de la medición inmediata anterior. En él se pondera el éxito de la política de relaciones internacionales para promover el desarrollo del Estado, a través de la atracción de inversiones y visitantes extranjeros, los ingresos que ello provoca y la capacidad de exportación. El reto es incrementar y fortalecer la colaboración internacional con un amplio sentido social para promover el desarrollo de la entidad.

Por otra parte, para garantizar el correcto ejercicio del recurso público, su uso debe ser susceptible de evaluación, componente fundamental de la Gestión Pública basada en Resultados. Un acercamiento a su valoración pueden darse a partir del Índice de Avance en Monitoreo y Evaluación según Entidad Federativa, elaborado por el CONEVAL y que se enfoca en la evaluación de la política social, parte fundamental del gobierno. Al respecto, Zacatecas registra un avance del 57.4% contra un 66.9% en el valor nacional, lo que plantea retos para fortalecer mecanismos de evaluación participativa que permitan al menos posicionarnos al nivel de la media nacional.

En todo gobierno y organización, la eficacia y eficiencia administrativa se basan en la profesionalización de su capital humano, a fin de generar competencias para dar cumplimiento a los objetivos de la función pública, siendo entonces la profesionalización un componente ineludible para la construcción de instituciones de vanguardia que conjuguen los valores democráticos, la sensibilidad política, la claridad en los objetivos, así como la capacidad de gestión.

A través del Instituto de Selección y Capacitación, en el año 2015 se concretaron 4,032 acciones de

capacitación, en tanto que como parte de su actividad sustancial, se logró la certificación en estándares de competencias para 428 servidores públicos, con lo que se alcanzó la cifra de 2,039 en los últimos seis años.

La capacitación y la mejora continua en los procesos administrativos, deberá ser una práctica permanente para garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía, tanto como la adecuada distribución de los recursos materiales y equipo en cantidad y calidad en todas las áreas funcionales de la administración, en congruencia con el desempeño de la dependencia y sus necesidades específicas, buscando optimizar al máximo esos recursos.

Las Tecnologías de la Información y Comunicación representan una herramienta transversal para fortalecer todos los procesos de gobernanza y gestión pública. Hoy en día, un gobierno que no haga uso intensivo de ellas, es un gobierno rebasado con mayor facilidad por las necesidades y demandas de su población, por ello gradualmente se han implementado estrategias de Gobierno Electrónico para modernizar y tecnificar los procesos de gestión pública.

Como una forma de medición del avance en la materia, el Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) monitorea el comportamiento de componentes de información, interacción, transacción, integración y participación dentro de la evaluación integral de la utilidad de los portales para los ciudadanos, a través del Índice de Gobierno Electrónico Estatal. A partir de él, establece un parámetro acerca de la comunicación e interacción gubernamental con la sociedad dentro de esquemas de gobierno electrónico.

En su última medición (2015), Zacatecas ocupa la posición número 28 en el ranking nacional, con un valor total del índice de 30.73 muy por debajo de la media nacional (39.66) y retrocediendo cinco posiciones respecto a la medición inmediata anterior, lo que evidencia el insuficiente avance respecto al desempeño de otras entidades federativas.

Zacatecas presenta sus mayores áreas de oportunidad en el componente de transacción, cuyo principal activo es el catálogo de servicios en línea a los que el ciudadano puede acceder, además del componente de participación, que implica la generación de espacios para la participación social a través de medios electrónicos.

Consistente con este, el Índice de Calidad de Gobierno Electrónico, considerado dentro del Índice de Competitividad el IMCO, ubica a Zacatecas en la posición 22 con un valor de 43.5, contra 48.6 a nivel nacional, dando fe del retraso respecto al avance promedio de las entidades federativas.

En ello se sustenta la necesidad de seguir impulsando acciones no solo pensando en el concepto de gobierno electrónico, sino evolucionando al de Gobernanza Electrónica, para consolidar mecanismos de participación social e involucramiento de todos los sectores sociales en el proceso de gobernabilidad.

## Transparencia, Rendición de Cuentas y Combate a la Corrupción

El ejercicio de recursos públicos en un Gobierno Diferente exige una gestión pública que transparente su aplicación, además de que rinda cuentas de manera honesta, ya que esos recursos tienen su origen en la contribución económica de la ciudadanía. En ese mismo origen, nace la necesidad de impulsar acciones para combatir y prevenir actos de corrupción, abriendo al público oportunamente, la información que permita evaluar con objetividad la eficiencia del quehacer gubernamental.

El tema de la transparencia, entonces, impregna todo el ámbito de gobernanza y gestión pública. A partir de ello, se plantean los retos de fomentar la disponibilidad de información en formatos abiertos y lenguajes accesibles a la ciudadanía, bajo el principio de máxima publicidad para garantizar el ejercicio efectivo del derecho de acceso a la información consagrado en la Constitución.

Uno de los indicadores que evalúan de manera integral la transparencia, es el Índice de Información

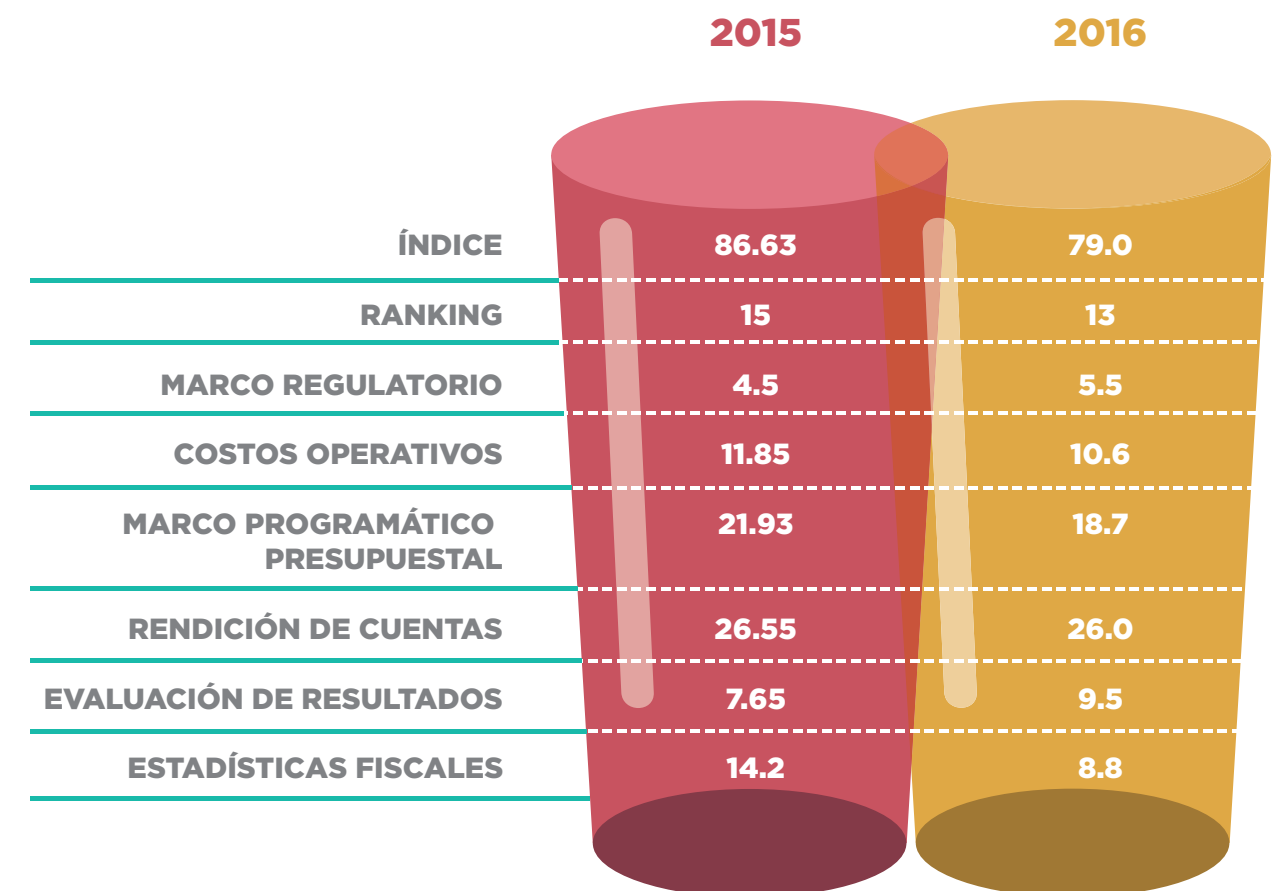
Presupuestal Estatal elaborado por el IMCO. En la publicación de 2016 Zacatecas se encuentra en la posición 28 del ranking nacional, con un cumplimiento del 56%, ganando dos lugares respecto a la medición del 2015 pero manteniendo el mismo avance en cumplimiento, contra el promedio nacional de 76.10%. Ello indica la necesidad de fortalecer acciones para avanzar de manera sostenida en el grado de cumplimiento, cuando menos alcanzar la media nacional.

Por otra parte, de acuerdo con la última medición del Índice General de Avance de PbR-SED en el ámbito Estatal, Zacatecas presenta uno de sus menores valores en el Componente de Transparencia y Lenguaje Ciudadano, con una puntuación de 40.6; en ello se presenta una gran área de oportunidad, para reforzar el marco normativo y mecanismos de implementación en materia de transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas, armonización y uso del lenguaje ciudadano.

Estas consideraciones se refrendan al recurrir a la calificación general de la Ley de Transparencia, medida a través del Índice del Derecho de Acceso a la Información en México. En este sentido el marco jurídico de transparencia debe fortalecerse para entre otras cosas, mejorar y ampliar los niveles de participación ciudadana en los asuntos públicos, promover la difusión proactiva de la información de interés público, generar información en datos abiertos, responder sustancialmente las solicitudes de información, establecer sanciones para servidores o servidoras públicas que intimiden a solicitantes de información, fomentar la cultura de transparencia electoral y el uso de lenguaje claro, incluyente, accesible y de fácil comprensión para el usuario.

Otro indicador con alto grado de integralidad, es el Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal de las Entidades Federativas, en el que para 2016 Zacatecas se ubica en el lugar número 13 con un valor de 79 puntos de 100 posibles, ligeramente encima de la media nacional (48.04).

ÍNDICE DE TRANSPARENCIA Y DISPONIBILIDAD DE LA INFORMACIÓN FISCAL 2015-2016



Fuente: Informe, Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal, 2015, 2016



La disminución de su valor respecto al 2015 a pesar de tener mejor posición, nos permite ubicar sus puntos débiles en los componentes de Marco Regulatorio, Costos Operativos y Marco Programático Presupuestal, siendo entonces estos las prioridades a atender.

Es imperativo fomentar y practicar una cultura de la legalidad para combatir la impunidad y la corrupción que afectan y deterioran el tejido social y amenazan a la seguridad general. Siendo la corrupción y la impunidad dos de las problemáticas más sentidas que afectan considerablemente la percepción de los sectores sociales, es imperante la necesidad de impulsar medidas concretas para su disminución y abatimiento.

El IMCO, dentro del Subíndice Sistema político estable y funcional, del Índice de Competitividad, considera componentes de percepción de corrupción en actos de gobierno y en partidos políticos; para el primer caso, Zacatecas se ubica en la posición 19, con un valor de 86.59 y para el segundo caso en la posición 21 con un valor de 86.69; esto es, el porcentaje de ciudadanos encuestados que perciben alguna forma de corrupción en estos organismos. Los valores nacionales para estas variables son de 85.3 y 83.0 respectivamente.

Los esfuerzos se antojan siempre insuficientes: sin embargo, como muestra del gran compromiso existente en contra de la corrupción, se encuentra en proceso la implementación del Sistema Estatal Anticorrupción, como un mecanismo de coordinación de las autoridades competentes en la prevención, detección y sanción de responsabilidades administrativas y hechos de corrupción, que considera la participación de la sociedad civil y el fortalecimiento del marco institucional para abatir índices de corrupción e impunidad.

## Objetivo General

Construir un Gobierno Abierto y de Resultados basado en los principios de honestidad, cooperación, complementariedad y corresponsabilidad con los actores públicos, privados y sociedad civil, para fortalecer el esquema de gobernanza, como un modelo de promoción del desarrollo de las y los zacatecanos.

### 1.1. Democracia y participación ciudadana

Objetivo Específico: Fortalecer la Gobernanza en el Estado de Zacatecas, a través de la construcción de ciudadanía para el involucramiento pleno de la sociedad civil e manera individual y colectiva, la colaboración estrecha con los poderes del Estado y órdenes de gobierno, y el fomento a la certeza jurídica como mecanismo para legitimar la acción gubernamental.

#### 1.1.1 Fomentar la participación e involucramiento de la sociedad en los asuntos públicos

- Fortalecer las capacidades y espacios de participación de las instituciones de educación superior y la sociedad civil organizada, en el ejercicio de la gestión pública
- Implementar los presupuestos participativos y la generación de comités de participación social con fines recaudatorios y de ejecución
- Crear un ambiente de empoderamiento público y corresponsabilidad de la sociedad civil

#### 1.1.2 Fortalecer la colaboración entre los poderes del Estado y órdenes de gobierno, a fin de garantizar la gobernanza democrática

- Implementar acciones para incrementar la colaboración y productividad con el Poder Legislativo
- Mejorar los esquemas de coordinación con poderes del Estado y órdenes de gobierno
- Poner a disposición de las personas, mecanismos sencillos y efectivos para participar activamente en la discusión, análisis y toma de decisiones de los asuntos públicos

#### 1.1.3 Implementar la participación social en la evaluación de la gestión pública

- Incrementar la participación de la sociedad en el diseño, implementación y evaluación de la gestión pública

- Diseñar un sistema de evaluación de resultados de la gestión pública, totalmente abierto y que permita la efectiva participación social

- Establecer comités de evaluación de calidad y resultados de la obra pública, con esquemas de participación ciudadana

- Fomentar la participación de los Comités de Contraloría Social y Colegios de Profesionistas en la vigilancia, monitoreo y evaluación en rubros especializados de la gestión pública

#### 1.1.4 Fomentar la legalidad y certeza jurídica en la acción gubernamental

- Diseñar un marco jurídico que dé plena certeza a la cultura de la legalidad
- Fomentar en la sociedad la cultura de legalidad
- Impulsar el referéndum, plebiscito y la iniciativa popular como normas para legitimar la acción pública.

### 1.2. Gestión pública basada en resultados

#### Objetivo Específico

Construir un gobierno abierto, honesto, democrático, planeado, organizado y orientado al logro de resultados, como un pilar fundamental para el uso eficiente de los recursos públicos y la promoción óptima del desarrollo del Estado.

#### 1.2.1 Implementar la planeación estratégica del Gobierno del Estado para una gestión transparente basada en resultados y con perspectiva de género

- Establecer la Gestión Pública por Resultados (GpR) con enfoque de género
- Modernizar y vincular los sistemas informáticos de gestión para hacer eficiente y transparente la administración pública.
- Consolidar la evaluación del desempeño de la gestión pública, con base en resultados
- Modernizar el Sistema de Contabilidad Gubernamental y dar cumplimiento a sus disposiciones normativas

#### 1.2.2 Ejercer finanzas públicas honestas, transparentes, eficientes y eficaces

- Diseñar una Política Fiscal que garantice la sostenibilidad de las finanzas estatales en el largo plazo
- Implementar los presupuestos participativos





y mecanismos para garantizar la racionalización del gasto

- Fomentar acciones para optimizar los recursos destinados a inversión pública
  - Implementar un modelo de captación y aprovechamiento de fondos federales e internacionales para el impulso a programas y proyectos estatales que tengan un impacto positivo en la sociedad
  - Implementar acciones para garantizar la sostenibilidad del sistema de pensiones estatales
- 1.2.3 Optimizar el funcionamiento de la capacidad institucional de la Administración Pública Estatal
- Promover la certificación y rediseño de procesos con estándares de calidad
  - Armonizar los procesos organizacionales y administrativos entre entidades de los tres órdenes de gobierno
  - Fortalecer la gestión de recursos para los programas de modernización administrativa y mejora regulatoria
  - Promover reformas jurídicas y administrativas para consolidar la funcionalidad de la estructura organizacional de la Administración Pública Estatal.
  - Consolidar un tabulador único de sueldos de acuerdo a las categorías de puestos

1.2.4 Profesionalización, actualización y evaluación de los servidores públicos

- Consolidar el Servicio Profesional de Carrera
- Promover la capacitación y certificación para el desarrollo de competencias laborales y digitales de los servidores públicos, considerando como vertiente transversal el enfoque humano y psicológico
- Establecer esquemas de capacitación continua enfocada en perfiles de puestos específicos y a través de medios electrónicos
- Consolidar la evaluación del desempeño de servidores públicos

### 1.3 Gobernanza Electrónica

#### Objetivo Específico

Conformar un esquema de gobernanza electrónica con estrategias de fortalecimiento a la infraestructura tecnológica, formación de capacidades digitales y consolidación de un amplio catálogo de servicios electrónicos, generando mecanismos alternativos de interacción electrónica con la ciudadanía, a fin de garantizar un gobierno abierto y de resultados.

#### 1.3.1 Implementar un modelo de Gobernanza Electrónica

- Implementar un modelo de gestión pública de

calidad, mejora y ampliación de servicios a través del uso de tecnologías de la información.

- Fortalecer los mecanismos de participación ciudadana en la gestión pública, a través de medios electrónicos y de datos abiertos
  - Fortalecer la formación del servidor público en esquemas de dirección y gestión, acordes a la gobernanza electrónica.
  - Hacer eficientes los sistemas de comunicación interna para potencializar la gobernanza electrónica
  - Establecer una Estrategia Digital Estatal con a fin de aprovechar los beneficios y oportunidades que el impulso y adopción de las tecnologías de la información y comunicación representan como palancas para el desarrollo económico y bienestar social del Estado, así como para el establecimiento de un gobierno cercano, eficaz, transparente y democrático
- 1.3.2 Ampliar la red de infraestructura de telecomunicaciones en el territorio estatal
- Impulsar la ampliación de infraestructura para la provisión de servicios de conectividad en todo el territorio estatal
  - Robustecer y consolidar la capacidad de la infraestructura tecnológica estatal.

### 1.4 Transparencia y Rendición de Cuentas

#### Objetivo Específico

Consolidar el ejercicio democrático en la transparencia y rendición de cuentas a partir de la adopción de los principios de máxima publicidad, información pública en formato de datos abiertos, transparencia proactiva, y participación ciudadana igualitaria, a fin de garantizar el derecho de acceso a la información y contribuir a la construcción de una verdadera gobernanza.

1.4.1 Fortalecer la capacidad institucional para garantizar el acceso a la información, la rendición de cuentas y la transparencia proactiva

- Promover la mejora de procesos administrativos, jurídicos, técnicos y tecnológicos para garantizar el ejercicio de la transparencia y la rendición de cuentas
- Fortalecer la colaboración entre órdenes de gobierno y poderes del Estado, para garantizar el acceso a la información y la rendición de cuentas
- Promover la capacitación y simplificación administrativa en los procesos de transparencia
- Implementar sistemas de transparencia proactiva y focalizada en los procesos de contratación pública



1.4.2 Incentivar la participación ciudadana en el aprovechamiento de los medios de transparencia y acceso a la información

- Impulsar mecanismos de participación social para la construcción de la transparencia proactiva
- Fortalecer los mecanismos de difusión de la información pública
- Fomentar la participación ciudadana en procesos estratégicos de la gestión pública
- Fomentar el uso y simplificación de tecnologías de la información como medio para consolidar la transparencia proactiva

#### 1.5 Combate a la Corrupción

##### Objetivo Específico

Disminuir los índices de impunidad y corrupción mediante la implementación y consolidación del Sistema Estatal Anticorrupción, para fomentar el honesto ejercicio de la gestión pública y recuperar la confianza ciudadana.

##### 1.5.1 Implementar y consolidar el Sistema Estatal Anticorrupción

- Generar mecanismos que garanticen la autonomía plena de los organismos del Sistema Estatal Anticorrupción
- Establecer formas de participación ciudadana efectiva y autónoma en los organismos del Sistema Estatal Anticorrupción
- Impulsar reformas a los esquemas administrativos, para reducir condiciones que den lugar a actos de corrupción
- Implementar acciones para combatir la impunidad y sancionar severamente los actos de corrupción

##### 1.5.2 Fortalecer a las instituciones para la prevención y el combate a la corrupción

- Promover la fiscalización preventiva y la auditoría presupuestal al momento de su ejecución
- Vincular la contraloría social con procesos de auditoría y fiscalización
- Impulsar prácticas para desterrar la opacidad en la información, la deshonestidad, el conflicto de intereses y el nepotismo, entre otras

#### 1.6 Fortalecimiento Municipal

##### Objetivo Específico

Promover el desarrollo municipal a través del fortalecimiento de capacidades institucionales y la transición a esquemas de desarrollo regional, territorial y colaboración internacional.

##### 1.6.1 Fortalecer las capacidades institucionales de los Municipios

- Impulsar la creación del Sistema Municipal Anticorrupción
- Instrumentar programas para la mejora de capacidades técnicas en las administraciones municipales
- Fortalecer los marcos de colaboración ante organismos que promueven el desarrollo municipal, tales como el CEDEMUN y la asociación de contralores estados-municipios
- Fortalecer las capacidades de gestión municipal para la promoción, atracción y diversificación de inversiones
- Promover en el marco del federalismo fiscal municipal, el fortalecimiento a la capacidad recaudatoria y de gestión de recursos, así como medidas compensatorias para impulsar el desarrollo de municipios en situación de vulnerabilidad
- Fortalecer la participación municipal a través del Sistema Estatal de Coordinación Hacendaria

##### 1.6.2 Impulsar la colaboración regional y territorial

- Insertar a los municipios en el modelo de desarrollo regional y territorial
- Promover el desarrollo de proyectos de impacto regional y territorial

##### 1.6.3 Promover la inserción municipal en el ámbito internacional

- Aprovechar los convenios de hermanamiento para fortalecer la colaboración municipal en el ámbito internacional
- Impulsar acciones de colaboración entre el gobierno estatal y los municipales, para su promoción internacional

#### 1.7 Colaboración Internacional

##### Objetivo Específico

Fortalecer la coordinación interinstitucional, así como la colaboración con organismos internacionales y la promoción integral del Estado en el ámbito internacional, como estrategia para promover el desarrollo integral del Estado.

##### 1.7.1 Fortalecer la colaboración con organismos internacionales promotores del desarrollo

- Crear una red de relaciones con organismos, agencias e instituciones internacionales de carácter público y privado
- Fortalecer el desarrollo institucional y la





capacidad de gestión para el acceso a la cooperación internacional

- Formar alianzas estratégicas con otras entidades federativas, para facilitar la colaboración con organismos internacionales
- Institucionalizar una red estatal que atienda los compromisos adquiridos en el marco de acuerdos internacionales, como mecanismo de integración formal subnacional

1.7.2 Fortalecer la promoción integral del Estado en el ámbito internacional

- Impulsar un rediseño institucional para fortalecer actividades de promoción y cooperación internacional
- Impulsar la coordinación interinstitucional para la vinculación internacional del Estado.

# METAS



- Lograr que el 50% de integrantes de los órganos de participación social para la definición de política pública, sean mujeres.
- Incrementar la participación ciudadana en los procesos electorales para alcanzar la media nacional.
- Actualizar anualmente la agenda de participación con las organizaciones de la sociedad civil.
- Mantener actualizado el 100% del Marco Jurídico Estatal.
- Compilar el Marco Jurídico Municipal del Estado.
- Garantizar la disponibilidad de las publicaciones en el Periódico Oficial en la misma fecha de su publicación, tanto en medios impresos como electrónicos.



- Crear y operar el Sistema Estatal de Inversión Pública.
- Crear el Sistema Estatal de Evaluación.
- Instalar el Centro Estatal de Información Estadística y Geográfica.
- Incrementar la recaudación de ingresos de fuentes locales a un 7% a través de una reforma fiscal integral y la modernización y sistematización del sistema de ingresos.
- Implementar el Presupuesto Basado en Resultados, logrando estar en el rango de alto cumplimiento (70-100%) en el Índice General de Avance en PbR-SED en las Entidades Federativas.
- Lograr una calificación de 100% en el Índice de Información Presupuestal Estatal.
- Incrementar en un 55% el número de servidores públicos de la Administración Pública Estatal, certificados en competencias laborales y digitales.
- Incrementar en un 50% el número de acreditaciones en materia de capacitación de servidores públicos de la Administración Pública Estatal.
- Alcanzar el 100% de participación y cumplimiento en el proceso de Evaluación del Desempeño de los servidores públicos de confianza.
- Incorporar la perspectiva de género en el 80% de los programas gubernamentales.
- 1540 Proveedores de bienes y 1368 Prestadores de Servicio Zacatecanos, adjudicados a través del procedimiento de compra directa al 2021.



- Transparentar el 100 % de las licitaciones públicas a través del uso de medios electrónicos y redes sociales.
- Incrementar en un 50% del catálogo de servicios electrónicos de Gobierno del Estado.



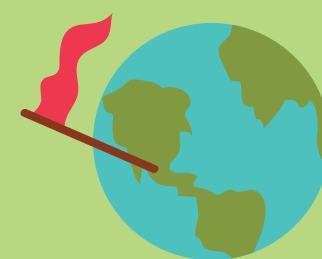
- Mantener la calificación de 100 en la evaluación a los portales de transparencia del Poder Ejecutivo.
- Consolidar la implementación de los principios de datos abiertos, máxima publicidad y transparencia proactiva, en el 100% de los portales de Gobierno del Estado.
- Consolidar la implementación de un esquema de participación y colaboración ciudadana para la implementación del Gobierno Abierto.



- Instaurar el Sistema Estatal Anticorrupción
- Crear el Sistema Integral de Gestión Pública, que unifique los sistemas de planeación, programación, presupuestación, ejecución y evaluación del gasto público.



- Instalar los COPLADER en 8 regiones del Estado.
- Incorporar a más del 50% de los municipios, a la Agenda para el Desarrollo Municipal.



- Celebrar 5 convenios con organismos multilaterales de la ONU para fortalecer las capacidades institucionales del Gobierno del Estado y las OSC.