

CAPÍTULO IV: NUEVAS POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

En las últimas décadas, se han desarrollado e implementado varias propuestas, proyectos o planes de modernización en la Administración Pública, en países miembros de la OCDE como Estados Unidos, México, Francia, Nueva Zelanda, entre otros.

Para México, no ha sido fácil lograr un cambio hacia el desarrollo democrático en el país, ya que en los últimos años ha intentado implementar diversas reformas de Administración Pública, que a pesar de haber dejado su huella en la forma de ser del Estado y de la sociedad del país, aún no ha logrado concretar un modelo de gestión gubernamental indicado que eficiente el servicio y la respuesta a todas las exigencias de la Sociedad.

En este aspecto, nuestro país requiere de una transformación profunda de la Administración Pública para modificar las actitudes de los funcionarios, los empleados, los procedimientos, las estructuras y las normas. Implica en lo administrativo, nuevas formas de diseñar, aplicar y evaluar las políticas públicas, en donde los ciudadanos participen en los asuntos públicos exponiendo sus necesidades y carencias. En lo económico, se debe buscar disminuir los costos y maximizar los beneficios. Por lo tanto, el gobierno debe actuar con firmeza, convicción y creatividad para transformar la administración pública en una entidad eficiente, profesional, descentralizada y de calidad.

Las propuestas de reforma de la Administración Pública, que a continuación se mencionan, han sido implementadas en diversos países, principalmente en los Estados Unidos. Como es lógico, cada país cuenta con sus propias características, por lo que los resultados son variados. Tomando en consideración lo dicho, a continuación se explican cada uno de las reformas de la Administración Pública:

4.1 NEW PUBLIC MANAGEMENT (NPM) o NUEVA GERENCIA PÚBLICA

Luis F. Aguilar Villanueva, comenta que una estrategia de modernización que se ha intentado implementar en las dependencias públicas de México, utilizada desde los ochenta en países europeos o en Estados Unidos, mejor conocida como *New Public Management (NPM) o Nueva Gerencia Pública*. Dentro de la doctrina del NPM, destaca la profesionalización de los funcionarios del sector público, el establecimiento de medidas e indicadores de evaluación para la gestión gubernamental, mayor énfasis en resultados que en reglas o procedimientos, desagregación de unidades monolíticas en unidades más pequeñas y flexibles, mayor competitividad dentro del sector público, utilización de herramientas administrativas del sector privado y la disminución de costos.¹

¹ARGUELLES, Antonio y José Antonio Gómez Mandujano. *Hacia la modernización administrativa: Una propuesta de la Sociedad*. Ed. Porrúa. México, 1995, p. 139.

Luis F. Aguilar es Doctor en Filosofía por la Pontificia Universidad Gregoriana de Roma, Italia. Ha sido Profesor e Investigador de tiempo completo en la UNAM (1982-1988) y del Colegio de México (1989-1995). Miembro del Sistema Nacional de Investigadores. Ha sido Presidente de la Fundación Mexicana Cambio XXI – Luis Donaldo Colosio, Subsecretario de Desarrollo Político de la Sría. de Gobernación. Autor de libros como: *La implementación de las Políticas, Problemas Públicos y la Agenda de Gobierno*

Sin embargo, México difiere de los Estados Unidos, particularmente en la carencia de un sistema político efectivo; gobiernos estatales y municipales funcionalmente descentralizados; un servicio civil de carrera profesional, y procesos administrativos abiertos, sensibles y sujetos a la ley, que aunque tuviera todos estos elementos, sus resultados serían distintos, por lo que debe ser evaluado dentro del contexto mexicano.²

4.2 TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) o CALIDAD TOTAL

La calidad total y la Total Quality Management (TQM) constituyen nuevos conceptos y filosofías de gestión para la Administración Pública. A principios de los ochenta, el concepto de calidad total del sector privado se transfirió al sector público, haciendo de la satisfacción del cliente el punto de referencia en el grado de calidad alcanzado en el servicio.

Beltrami, citado por Elke Löffler, distingue tres fases en la evolución de la calidad en el sector público:³

- a) En el sentido del respeto a las normas y procedimientos;
- b) En el sentido de eficacia;
- c) En el sentido de satisfacción del cliente.

² KLINGER, Donald E. "South of the border: Progress and problemas in Implementing New Public Management Reforms in Mexico Today". American Review of Public Administration (ARPA), Vol.. 30, N° 4, E.U.A, Dic. 2000, Sage Publications, Inc, p. 371.

³ LOFFLER, Hke. "La Modernización del Sector Público desde una perspectiva comparativa: conceptos y métodos para evaluar y premiar la calidad en el sector público en los países de la O.C.D.E.". Documentos INAP, N° 8, p.20, Ed. Ministerio de Administración Pública, INAP, Julio 1996, México.

La calidad como “ingrediente” dentro de la administración pública es vital pues integra profesionalismo, cooperación laboral, motivación, innovación, y el correcto uso de los recursos para satisfacer las necesidades de la Sociedad.

A menudo las organizaciones que aplican la TQM utilizan una definición ambiciosa de calidad, según la cual sólo existe calidad si se logran superar las expectativas del cliente, y para que suceda, la TQM requiere de plena y activa participación de todos los empleados, así como de sistemas de información eficaces.

4.3 REINVENTING GOVERNMENT (RG) o LA REINVENCIÓN DEL GOBIERNO

El Reinventing Government es otro movimiento de reforma administrativa que tuvo gran impulso gracias a la obra de David Osborne y Ted Gaebler, *Reiventing Governement: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector o La Reinvencción del Gobierno*. Con espíritu empresarial se pretende transformar el sistema y la organización gubernamental, en busca de eficacia, eficiencia, adaptabilidad y capacidad de innovación. Para poder lograr estos objetivos, es necesario descentralizar las operaciones, ser competitivos, otorgar incentivos, aplicar los principios del sector privado, capacitar a los empleados y dar un servicio cordial y primordial al cliente.⁴

⁴ OSBORNE, David y Ted Gaebler. *Reiventing Government, “How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector”*. A Plome Book, Feb.1993, E.U.A.

El Reiventing Government fue creado en 1992, por un periodista y un antiguo administrador municipal, quienes observaron de cerca al gobierno, ocasionalmente participando activamente en él, o desde fuera en un período de reflexión.

Los precursores y seguidores del *Reinventing Government*, representan un gran impulso hacia la reforma gubernamental, pues las dimensiones de la reinención permanecen en continuo movimiento, por lo que siempre serán un trabajo en progreso, en busca del desarrollo continuo de la administración pública.

4.4 NATIONAL PERFORMANCE REVIEW (NPR)

Alentado por el “*Reinventing Government*”, el anterior Presidente de los Estados Unidos, William Clinton, creó el National Performance Review (NPR) o Revisión Nacional del Desempeño, bajo la dirección del Vicepresidente Al Gore. Esta iniciativa tiene como objetivo “un gobierno que trabaje mejor y que le cueste menos” o “hacer más con menos”. El NPR se enfoca a recortar programas y empleados, ahorrar dinero, facultar a las autoridades, desarrollar estrategias de mejoras dirigidas a los clientes y a las agencias federales, determinar lo que el gobierno debería y no debería hacer, así como, devolver a los Estados responsabilidades de algunos programas federales.⁵

Para lograr estas metas, el gobierno tenía el requisito de estar más orientado hacia los resultados, con parámetros de referencia respecto del desempeño y ligar el financiamiento a la capacidad para alcanzar las metas programadas. De esta manera, los encargados de instrumentar las políticas, al igual que los ciudadanos podrán evaluar la eficacia, eficiencia y respuesta a las demandas de la ciudadanía.

⁵ DELEON Linda y Robert B. Denhardt. “The Political Theory of Reinvention”. *Public Administration Review*, Vol. 60, N° 2, E.U.A, Marzo/Abril 2000, p. 536.

4.5 INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION (ISO) u ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL PARA LA NORMALIZACIÓN

La serie ISO 9000-9004 (International Organization for Standardization u Organización Internacional para la Normalización) es una norma internacionalmente reconocida para garantizar la calidad de las organizaciones, y que constituye una federación de organismos nacionales de normas cuya función consiste en preparar normas internacionales.⁶

El instrumento de evaluación ISO 9000-9004 son una sinopsis de normas, encaminada hacia el mejoramiento de la gestión de la calidad, ajustándola a las necesidades y características organizativas de cada institución pública o privada. Esta serie se puede dividir en tres bloques:⁷

- 1- 9000: instrucciones de uso, criterios de selección.
- 2- 9001,9002,9003: propuestas orientadas a la prevención de la falta de conformidad en el marco de negociaciones basadas en contratos.
- 3- 9004: directrices para el desarrollo de la gestión de la calidad en la responsabilidad propia de cada uno.

Respecto a la serie ISO, la introducción de sus normas a una organización pública es de importancia pues implica, si son cumplidas, el control del procedimiento y que se han

⁶ LOFFLER, Elke. "La Modernización del Sector Público desde una perspectiva comparativa: conceptos y métodos para evaluar y premiar la calidad en el sector público en los países de la O.C.D.E." Documentos INAP, N° 8, Ed. Ministerio de Administración Pública, INAP, Julio 1996, México, p. 32.

⁷ LOFFLER, Elke. "La Modernización del Sector Público desde una perspectiva comparativa: conceptos y métodos para evaluar y premiar la calidad en el sector público en los países de la O.C.D.E." Documentos INAP, N° 8, Ed. Ministerio de Administración Pública, INAP, Julio 1996, México, p. 33.

llenado los requisitos de calidad en los servicios, logrando entonces renovar la confianza del ciudadano, no sólo en los servicios públicos, sino también en el Estado.

4.6 INFRAESTRUCTURA ÉTICA DE LA OCDE

Para estar en posición de proponer una estrategia de largo plazo, resulta indispensable revisar y evaluar otros esfuerzos de modernización emprendidos por gobiernos alrededor del mundo. El problema estriba en que para obtener ideas de mejora, uno siempre trata de compararse con los mejores países, como Reino Unido, Nueva Zelanda, Alemania o Estados Unidos, los que además cuentan con una cultura muy diferente a la mexicana. De cualquier forma, es posible obtener un resumen de lo que han realizado. A continuación, presento los puntos que concurren en los esfuerzos realizados por algunos de los países miembros de la OCDE.

Por principio, los estándares éticos juegan un papel muy importante, pues sirven como elemento clave en el chequeo y balance contra usos arbitrarios de poder, como un punto lógico de la evolución en el proceso de evaluación y rendición de cuentas. En el caso de México, hay mucho por hacer en el tema de recursos humanos como parte fundamental e integral del mejoramiento de los sistemas administrativos.

En general, estos países han acogido, promovido y reforzado valores éticos y de eficiencia administrativa que han denominado “*Infraestructura Ética*” la cual cuenta con ocho elementos clave:

1. Compromiso político al más alto nivel.
2. Un marco legal moderno y efectivo.- leyes y regulaciones que marcan estándares de comportamiento y obligan su cumplimiento.
3. Mecanismos eficientes de rendición de cuentas.- procedimientos administrativos, auditorías, evaluaciones integrales de desempeño.
4. Códigos de conducta.- definición de valores compartidos, roles, responsabilidades, obligaciones y restricciones.
5. Sólidos mecanismos de profesionalización.- Educación y entrenamiento.
6. Condiciones de apoyo para el desempeño del servicio público.- trato justo y equitativo a los servidores públicos, pago adecuado y seguridad en el empleo.
7. Existencia de principios éticos compartidos y coordinados.
8. Una sociedad cívica y participativa.- que funja como vigía del actuar gubernamental.

Estos países han comprometido sus acciones con los ciudadanos y para ello, han definido sus objetivos, metas y resultados esperados. Trabajan con la llamada “*Infraestructura Ética*” lo que funciona en gran medida gracias a una administración en función de resultados y rendición de cuentas (Consulta: “*Managing Government Ethics*”, Public Management Service, OCDE, 1997).

Es necesario mencionar, el más reciente intento de modernización realizado por el gobierno mexicano, recogió para la formulación de su estrategia, gran parte sino es que la totalidad de los puntos contenidos en la “*Infraestructura Ética*”. El problema como lo ha sido siempre, es la falta de aplicación adecuada de los planes debida en gran medida a la

falta de participación de los más altos líderes, dado el gran número de intereses que se afectan y a la gran cultura de la corrupción existente en el sistema político mexicano.

El gobierno mexicano ha realizado un sinnúmero de esfuerzos para eficientar sus acciones. En el siguiente breve recorrido histórico es posible observar la creación de áreas, direcciones, programas, planes, e incluso dependencias a nivel gabinete, que al final, entre tantos cambios y objetivos, fallaron todos los programas desde el momento en que los mexicanos no confiaron en sus instituciones y mostraron descontento con los servicios públicos que recibían, y la razón es que con el paso de los años se creó una gran cultura de corrupción de la que todos somos parte y en la que hay mucho dinero de por medio (Consulta: Roderic Ai Camp, “Politics in México”, Capítulo 3).

Análisis Histórico:

Período 1952-1958:

- ? Necesidad de buscar una mejor coordinación para ordenar las inversiones públicas
- ? Se crea la Comisión Nacional de Inversiones la cuál elaboró el primer Programa Nacional de Inversiones (1953-1958).

Período 1958-1964:

- ? Desarrollo con estabilidad monetaria fue uno de los objetivos primordiales de esta etapa en el que al mismo tiempo se dio gran importancia a la administración pública.
- ? En 1958 se emite la nueva Ley de Secretarías y Departamentos de Estado y en 1962 se estableció la Comisión Inter-Secretarial para la Planeación Económica y

Social encargada de la formulación de los Planes de Desarrollo Económico y Social.

Período 1964-1970:

- ? En 1965 se constituyó al interior de la Secretaría de la Presidencia, la Comisión de Administración Pública (CAP), la cual tuvo a su cargo la realización de un diagnóstico con el propósito de mejorar y actualizar sistemas y métodos de organización y función gubernamental.

Período 1970-1976:

- ? Del período anterior surgen las bases del Programa de Reforma Administrativa del Ejecutivo Federal 1971-1976. El CAP se transformó en Dirección General de Estudios Administrativos y se crearon las Comisiones Internas de Administración así como las Unidades de Administración y Métodos con la asesoría de las Unidades de Planeación.

Período 1976-1982:

- ? Énfasis en el aspecto legal para simplificar estructuras y precisar responsabilidades, evitar duplicaciones, regularizar a las dependencias en función del derecho administrativo, equilibrar funciones, distribuir el gasto en función de objetivos, metas y unidades responsables de ejecución.
- ? Por lo anterior en 1976 se promulgó la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y se realizó la sectorización de las entidades paraestatales.
- ? Se crea la Secretaría de Programación y Presupuesto en 1976 y en 1977 se establecen los Convenios Únicos de Coordinación.
- ? Se formuló el Plan Global de Desarrollo 1980-1982
- ? Sistema Nacional de Coordinación Fiscal

Período 1982-1988:

- ? Dada la difícil situación financiera y económica el énfasis en este período se hizo en la política de austeridad, la renovación moral y la reforma administrativa.
- ? Se emprendieron privatizaciones para mejorar las finanzas públicas.
- ? Se reformó la ley Orgánica de la Administración Pública Federal tratando de fortalecer los sistemas de control interno y vigilar el funcionamiento y operación de las unidades.

- ? Desde entonces se buscó establecer un servicio público de carrera.
- ? Se promulgó la Ley de Planeación y se consolidó el Sistema Nacional de Planeación Democrática.
- ? Los Convenios Únicos de Coordinación (CUC) se convirtieron en Convenios Únicos de Desarrollo, hoy de Desarrollo Social.
- ? Se creó la Secretaría de la Contraloría General de la Federación (SECOGEF), comenzó el Programa de Simplificación Administrativa Pública Federal, así como el Sistema de Quejas, Denuncias y Atención Ciudadana, el Sistema de Atención y Resolución de Inconformidades y más tarde el Sistema de Atención Telefónica a la Ciudadanía (SACTEL).

Período 1988-2000:

- ? Ante cambios importantes en el mundo, su economía y un mundo globalizado el gobierno se enfrentó a mayores retos, crítica, apertura, participación social y mayor democracia que culminó con 71 años de dominio del PRI en el Gobierno Federal.
- ? Se puso en marcha la Contraloría Social, se determinó la autonomía del Banco de México, se creó el Instituto Federal Electoral, la Comisión Nacional de Derechos Humanos, la Procuraduría Agraria y el Tribunal Superior Agrario.
- ? Se amplió el alcance de la SECOGEF convirtiéndose en Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM) buscando promover una cultura preventiva más que correctiva y por lo tanto promover una evolución en la visión del órgano de control de la federación. Se puso en marcha el Programa de Modernización de la Administración Pública (PROMAP) 1995-2000⁸ y se desarrolló una metodología para su aplicación en toda la Administración Pública Federal obteniendo resultados poco visibles a pesar del alto contenido técnico y del excelente diagnóstico realizado para la concepción del programa (Fuente: www.secodam.gob.mx, www.segob.com.mx, PROMAP 1995-2000).

⁸ El Programa Nacional de Modernización de la Administración Pública 1995-2000 se basó en los principios clásicos del New Public Management: reformulación del rol gubernamental para facilitar el cambio social y económico. Su objetivo era modernizar la estructura regulatoria; provisión de información de programa y servicios; ajuste de estructuras para evitar jerarquía excesiva; cambio cultural entre empleados; indicadores para aumentar la eficiencia de la provisión de servicios; cultura orientada hacia el cliente.

Es necesario reconocer que no todo lo que se hizo en el pasado estuvo mal, pues existen cosas que pueden servir de base para una nueva estrategia, aunque ahora se debe combatir con inteligencia y conocimiento técnico la problemática existente, en materia de sistemas administrativos ineficientes, servidores públicos insatisfechos, cultura de corrupción, falta de una cultura de liderazgo y de una evaluación en función de resultados.

La historia cuenta, así como los contextos nacionales e internacionales, que tuvimos un México post-revolucionario, centralista, prácticamente unipartidista, cerrado al mundo, con una sociedad mal educada, mal informada, fácilmente influenciable, temerosa de represiones o de más conflictos bélicos, que resultó en una sociedad poco cuestionante y un gobierno todo poderoso, que estuvo por muchos años ajeno a nuevas tecnologías administrativas, políticas y a las necesidades sociales.

Como es habitual en los países que inician su proceso de reforma democrática, México tiene que soportar la rápida expansión de la democracia, pero no ha desarrollado las instituciones necesarias para preservarlas. En las palabras del notable autor, comentarista y diplomático Carlos Fuentes, existe una necesidad para transferir el vigor de la cultura mexicana dentro de las instituciones económicas y sociales de gobierno.⁹

Es decir, las jerarquías tradicionales sociopolíticas deben ser reemplazadas por nuevos patrones de autoridad, apropiados a los tiempos venideros, patrones que deberán ser de logros, descentralización y participación basada en la confianza, el desempeño y la competencia.

Hoy México ha cambiado, la democracia ha encontrado un espacio en la vida de los mexicanos, la información ya no es privilegio de unos cuantos, lo que disminuye el control del gobierno sobre los medios, y las tecnologías de la información como el Internet, permiten el crecimiento y desarrollo de una clase pensante que cada día tiene mas posibilidades de ser escuchada.

Es momento de planear integralmente a largo plazo, de sentar las bases de una estrategia que permita sobrepasar los seis años del período presidencial, pues no es posible reinventar cada seis años o pero aún, cada que un Presidente, Secretario, Director o funcionario es relevado. Es urgente pasar de la cultura de la eficiente planeación con desastrosa ejecución debida, en gran parte a situaciones políticas, a un estado de congruencia entre la planeación-ejecución-evaluación. El último punto es primordial pues sin parámetros útiles de medición resultará imposible mejorar.

La Política, hoy se evalúa como gestión y se mide en satisfacción o insatisfacción ciudadana reflejada en las urnas, por eso la política debe encontrar un aliado en la modernización y la eficiencia para legitimar el poder. El tema de la eficiencia y la modernización del gobierno está contemplado dentro de la tan comentada Reforma del Estado impulsada por el Presidente Ernesto Zedillo. Dicho tema puede ser tan amplio o tan específico conforme a la etapa de desarrollo de cada país y a las demandas específicas de la sociedad.

⁹ FUENTES, Carlos. "A new time for Mexico". Berkeley: University of California Press. 1996, E.U.A.

La experiencia demuestra que con un Estado fuerte, dimensionado, eficiente y predecible es posible desarrollar un sector privado competitivo, lo cual redundará en una sociedad empleada y con mejores niveles de vida facilitando así en gran medida, el papel regulador del Estado en la búsqueda del bien común.

Por lo tanto, el Estado deberá asumir en lo sucesivo los siguientes roles y desafíos:

- ? Tener un rol estratégico visionario.
- ? Formular políticas públicas y contar con la infraestructura administrativa adecuada y capaz para implementarlas.
- ? Ser normativamente simple.
- ? Modernizar y fortalecer las estrategias de relaciones internacionales.
- ? Redistribuir riqueza y desarrollar la equidad.
- ? Brindar un servicio con calidad total y a entera satisfacción de los ciudadanos.
- ? Ser inversor en infraestructuras y promotor del desarrollo.
- ? Desempeñar eficientemente sus funciones de recaudación tras una reforma fiscal promotora de la productividad.
- ? Brindar la adecuada provisión de los servicios colectivos o de aprobación colectiva: seguridad, defensa y justicia.
- ? Ampliar el suministro de los servicios básicos como salud, educación, acción social y cultura.
- ? Cuidar el medio ambiente.

(Consulta: KRIEGER, Mario. “La Modernización del Estado”, IAP, México, 1997).

En palabras del maestro Miguel Angel Cedillo Hernández, México requiere una Administración Pública para el cambio, por lo que los senderos por donde debe transitar esta transformación son: la instauración del servicio civil de carrera, la gerencia y políticas públicas sanas, la desregulación normativa y la descentralización.¹⁰

México ha logrado avances en la reforma económica y política, pero no así en la reforma administrativa, la cual incluye temas tales como el servicio civil de carrera, la reforma de estructuras y procesos administrativos, la actualización de la Ley Orgánica de la Administración Pública y la Ley Federal de Entidades Paraestatales, pero no ha incluido todos los temas ni ha cobrado la importancia que merece y requiere.

Además de tomar en consideración estas propuestas, para lograr avances en el proceso de modernización y desarrollo administrativo, en pro de la consolidación de instituciones eficientes y de confianza, resulta indispensable el compromiso político, empezando por el Presidente de la República y seguido por sus más cercanos colaboradores. Por fin, debe existir congruencia entre lo que se dice y lo que se hace.

Para ello, se necesita promover la cultura de rendición de cuentas, y llevar a cabo la planeación y ejecución de planes basados en resultados, o de otra forma, el desencanto de los mexicanos será terrible y con ello, se retrocederá en el camino hacia la modernidad.

75 CEDILLO HERNANDEZ, Miguel A. "La Modernización de la Administración Pública en México". Mención Honorífica, Premio INAP, Dic. 1996, México, p. 162.

No cabe duda, es una necesidad consolidar una Administración Pública accesible y eficiente, orientada al servicio y cercanía a las necesidades e intereses de la ciudadanía, que maneje con racionalidad y honestidad los recursos públicos, a la vez que rinda cuentas claras a la sociedad sobre su gestión y sus resultados. La ciudadanía exige que el gobierno ofrezca respuesta oportuna y eficaz a los problemas sociales, incidiendo en el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos, pero para ello, se deberá promover la reinversión de las instituciones públicas, de sus procesos y funciones estratégicas.

Después de haber realizado un análisis de las propuestas de reforma implementadas en Estados Unidos, Francia, Nueva Zelanda, y por supuesto, México, presento los puntos más importantes a tomar en cuenta para la consolidación de un Nuevo Modelo de Administración Pública en México:

- 1. Sana separación entre Administración Pública y Política.**
- 2. Participación ciudadana en el desarrollo y mejora de la Administración Pública.**
- 3. Creación de un Órgano Superior de Fiscalización, que opere con la participación de la sociedad civil, el Gobierno y el sector privado.**
- 4. Creación y aplicación de una estrategia administrativa clara e integral para el desarrollo y evolución de la administración pública.**
- 5. Desarrollo real del potencial humano.**
- 6. Promoción de una cultura de liderazgo.**

En este sentido, en el siguiente capítulo aplico estos puntos a la Secretaría de Finanzas y Desarrollo Social del Estado de Puebla, con el fin de corregir acertadamente sus deficiencias, a causa del excesivo cumulo de funciones y poder de esta Secretaría. Empero, todo cambio organizacional y estructural de la SFDS, requiere necesariamente de modificaciones en el marco jurídico de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado y en el Reglamento Interior de dicha Secretaría. Por lo tanto, también presento la nueva distribución de las funciones de la Secretaría de Finanzas en el Estado de Puebla, al separar las atribuciones de desarrollo social, con la finalidad de que las políticas y programas se atiendan de manera más ágil y expedita, llenando las expectativas de la ciudadanía.