

CAPÍTULO V: NUEVO MODELO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La modernización en la Administración Pública requiere una reestructura o reinención en el ejercicio de sus funciones. Por ello, como el objeto de estudio en esta tesis es la Secretaría de Finanzas y Desarrollo Social en el Estado de Puebla, enfocaré los puntos más importantes para un nuevo gobierno, mencionados en el capítulo cuatro, las cuales son propuestas de solución viables de aplicar hacia un Nuevo Modelo de Administración Pública en la Secretaría de Finanzas y Desarrollo Social del Estado de Puebla

5.1 PUNTOS DE MODERNIZACIÓN Y CAMBIO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA SFDS

1. Sana separación entre Política y Administración Pública.

La Secretaría de Finanzas y Desarrollo Social, como su nombre lo indica, no sólo tiene las tradicionales funciones de planeación, programación, presupuestación, administración, ingresos y egresos, como en otras Secretarías de Finanzas del país, sino también se encarga de los Programas de Desarrollo Social y Combate a la Pobreza, situación que ha provocado la creación de una Secretaría inmensa, con una excesiva

cantidad de funciones, siendo entonces burocrática, lo que impide la realización eficiente de los programas sociales y hacendarios.

La Política debe ser el eje rector de la acción gubernamental y la Administración Pública debe ser el ejecutor de las decisiones. La idea principal es, sin perder de vista el papel de la Secretaría de Finanzas y Desarrollo Social en materia social, no permitir más decisiones que promuevan acciones populistas con interés particular, que en el mediano y largo plazo resultan más onerosas para la sociedad en su conjunto.

Tener el control de los recursos económicos del Estado, otorga indirectamente gran poder de mando y decisión en manos de una sola persona, el titular de la Secretaría de Finanzas. Cabe decir, la concentración de poder en pocas manos da lugar a la conformación de estructuras burocráticas que manipulan la operación de las instituciones, con lo que distorsionan los fines del gobierno.

Por otro lado, esta Secretaría tiene la encomendación de mucho proyectos que son imposibles de cumplir en su totalidad, pues la cantidad excesiva de sus deberes sobrepasa la capacidad laboral, lo que refleja un servicio ineficiente, incapaz de trabajar con rapidez en atención a la ciudadanía poblana. En tal virtud, es conveniente separar las funciones financieras de las sociales, transfiriendo éstas últimas a una nueva Secretaría, con la estructura de las áreas involucradas en el combate a la pobreza que, actualmente, tiene dicha dependencia. La idea fundamental de crear otra Secretaría, prácticamente no

requeriría de burocracia adicional, pues la idea radica en desconcentrar las funciones hacia este nuevo ente más pequeño, sencillo y eficiente.

El establecimiento de una Secretaría de Desarrollo Social, separada del aspecto financiero, traerá como resultado que los asuntos de asistencia social y combate a la pobreza, educación, salud, nutrición, sean tramitados y resueltos directamente por esta Secretaría. Las peticiones de la ciudadanía poblana tendrán respuesta inmediata, logrando un servicio más eficiente y productivo.

La separación de funciones estribará en equilibrio entre eficiencia y alcance social, rentables en el largo plazo, que además contará con el apoyo de la sociedad misma en la recaudación de información y recursos. Esto abre paso para los siguientes dos puntos de esta estrategia, los cuales servirán como pilares para un cambio sostenido y la promoción de instituciones fuertes, eficientes y respetadas.

2. Participación Ciudadana en el Desarrollo y Mejora de la Administración Pública.

La Secretaría de Finanzas tiene el compromiso de realizar un trabajo tendiente a mejorar las condiciones de vida de los gobernados. Para ello, se entiende que debe existir un contacto permanente entre ambos, de modo que la Secretaría refleje en su trabajo, las necesidades y requerimientos más inmediatos de los ciudadanos.

Luis F. Aguilar, comenta que la participación ciudadana es un elemento esencial en el proceder gubernamental puesto que la Administración Pública integra en sus decisiones y

en su operación al público, el cual mediante su opinión, propuestas y críticas enriquecen la deliberación del gobierno y la puesta en práctica de sus decisiones.¹ La opción es lograr la coordinación laboral de los ciudadanos, a los prestadores de servicios y a las autoridades, para que atiendan los servicios que se consideren esenciales, por su grado de repercusión en la función del Estado.

La sociedad civil ahora, como lo establece Alfredo del Mazo, se presenta como una sociedad que busca ser más participativa, más exigente, preparada, conocedora de sus derechos y con mayores demandas al gobierno. Se requiere promover y fomentar la participación de la sociedad en una nueva relación con el gobierno, en donde surjan nuevos canales de comunicación y de representación, que respondan, con credibilidad y eficiencia a la dinámica actual.²

La eficacia del Estado es mayor cuando se escuchan las opiniones de la ciudadanía, cuando se llega al sentir de los grupos más necesitados, y para ello, se les debe permitir participar en la determinación y aplicación de las políticas. Ni siquiera los gobiernos mejor intencionados pueden satisfacer las necesidades colectivas en forma eficiente si no consiguen escuchar sus opiniones.

¹ ARGUELLES, Antonio y José Antonio Mandujano. *Hacia la modernización administrativa: Una propuesta de la sociedad*. Ed. Porrúa, México, 1995, p. 39-40.

² ARGUELLES, Antonio y José Antonio Mandujano. *Hacia la modernización administrativa: Una propuesta de la sociedad*. Ed. Porrúa, México, 1995, p. 44.

Es indispensable y urgente establecer mecanismos de participación ciudadana para que la gente de su opinión sobre la calidad de los servicios públicos que se le proporcionan, desde un punto de vista propositivo y de participación. Puesto que las necesidades sociales no pueden ni deben más ser determinadas detrás de un escritorio, la participación ciudadana debe fomentarse a través de instancias establecidas para promover la integración de comités ciudadanos, que aporten ideas y emitan permanentemente su opinión sobre la calidad de los servicios y la operación de los programas gubernamentales.

3. Creación de un Órgano Superior Autónomo de Fiscalización, que opere con la participación de la sociedad civil, gobierno y las empresas.

Los estados modernos se caracterizan en que los ciudadanos se muestran implicados en los problemas de gobierno que les afectan de manera directa. En este sentido, la sociedad mexicana es quien, ahora, justamente califica los resultados electorales, a través del Instituto Federal Electoral, cuando por muchos años el gobierno fungió como juez y parte al calificar unas elecciones que el mismo organizaba y que por consiguiente siempre se inclinaban a su favor.

Tomando esta idea de participación ciudadana, surge la intención de que la sociedad, igualmente vigile el actuar gubernamental de la SFDS, pues es ella quien paga los gastos de todo el aparato, a través de sus contribuciones. No se trata de duplicar funciones sino de realmente contar con la función pues hoy en día ni la SECODAM ni la Contaduría Mayor de Hacienda puede decirse que cumplen con el objetivo de vigilar.

La primera, funge únicamente como un elemento de coerción política al interior mismo del sistema y jamás descubre ilícitos a tiempo, siempre interviene para sancionar a funcionarios menores que cometen fraudes mínimos y su participación en el proceso de modernización carece de fuerza, apoyo, credibilidad y confianza por más esfuerzos que se han hecho de promover a la Unidad de Desarrollo Administrativo como un elemento de ayuda del propio sistema.

Por su parte, la Contaduría Mayor de Hacienda del Congreso de la Unión, tampoco se ha destacado por fungir como un elemento clave en la lucha contra la corrupción, pues en la mayoría de los casos estos puestos son ocupados por políticos desconectados de la realidad de la sociedad.

Debido a esta situación, es urgente y fundamental contar con un Órgano Autónomo de Fiscalización dentro de la Secretaría de Finanzas y Desarrollo Social en Puebla, que no sea administrado por el gobierno y que cuente al igual que ahora el IFE, con representantes ciudadanos, entre ellos, los hombres y mujeres más destacados de México, que participen en la lucha contra la corrupción y en la promoción de la eficiencia del gobierno. De esta manera, se logrará posicionar en el Estado una nueva imagen de cambio, participación y objetividad, contando con la confianza de la sociedad y de los propios servidores públicos. Por lo tanto, un Órgano Superior de Fiscalización daría a los poblanos la transparencia y confianza de una real intención por combatir la corrupción.

4. Creación y aplicación de una estrategia administrativa clara e integral para el desarrollo y evolución de la administración pública.

Tanto en el ámbito federal, como en el estatal se deberá trabajar en cuatro líneas estratégicas para la consecución de un objetivo concreto: “lograr que las políticas públicas del gobierno se lleven a cabo exitosamente, incidiendo en un mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos, haciendo necesario por lo tanto, una reorganización y reingeniería de las instituciones públicas, sus procesos y su función estratégica”.

? Primera Línea: Desarrollo y Administración del Potencial Humano

Resulta evidente, que existe un problema importante en lo que respecta a la administración y desarrollo de recursos humanos. La alta rotación de personal genera problemas en cuanto a continuidad en el trabajo, creación de conocimiento al interior de las áreas y desarrollo de personal. Esto a su vez origina que los sistemas bajo los cuales se administran las dependencias y entidades, operen en manos de servidores públicos poco especializados y motivados, limitándose así la capacidad de respuesta de la autoridad ante las crecientes demandas ciudadanas, haciéndose lenta la prestación de los servicios públicos, debido esto también a un mal diseño, organización y operación de las organizaciones.

La capacitación por sí sola, no representa la solución de fondo a muchos de los problemas existentes, y si bien durante los últimos años la SFDS se ha preocupado por capacitar a sus empleados, no cuenta con mecanismos o sistemas que le permitan evaluar

tanto el impacto de dicha capacitación, como el desempeño del personal al interior de sus centros de trabajo, por lo que el otorgamiento de estímulos, premios y ascensos puede ser inequitativo, por lo requiere mejorarse.

Se deberá, por lo tanto, desarrollar un verdadero Sistema de Administración de Recursos Humanos que incluya la revisión, actualización y cumplimiento de las políticas de reclutamiento, selección, inducción, evaluación, estímulos, premios y capacitación de recursos humanos, además de una revisión y adecuación de espacios físicos, equipos de oficina, horarios de trabajo y redistribución de personal al interior de la dependencia, que propicie el mejoramiento en las condiciones de trabajo y la motivación del personal al servicio del estado.

La evaluación del desempeño del personal, a través de indicadores generales y específicos por dependencia y tipo de actividad, deberá estar obligadamente ligada al desarrollo de políticas de incentivos, premios y ascensos en función de antigüedad, resultados y la preparación tanto académica como de capacitación.

En referencia a este punto, el establecimiento del servicio civil de carrera en la SFDS generará una administración pública profesional, compuesta por servidores públicos capaces y aptos, y con reglas de movilidad que desterrarían para siempre el carácter patrimonial y prebendario que prevalece en nuestra Administración Pública.

El Licenciado Antonio Cruz Ríos en su ponencia “Profesionalización y Servicio Civil de Carrera” explica que para eficientar el quehacer gubernamental, es necesario contar con un gobierno que traduzca sus acciones en beneficios reales hacia las clases más necesitadas y desprotegidas. Ante estas circunstancias, surge la imperiosa necesidad de contar con la infraestructura humana capacitada para el cumplimiento de estos fines, por ello, se hace indispensable la implementación de la “Profesionalización y Servicio Civil de Carrera”. (Consulta: www.e-local-gob-mx/pnd/pue08.htm).

La Profesionalización y Servicio Civil de Carrera se conforman en tres líneas de acción:

- 1) Poner en marcha un programa de formación y desarrollo destinado a ofrecer conocimientos básicos y profesionales a todos los miembros del servicio, así como examinar el desarrollo óptimo de esos conocimientos de manera periódica.
- 2) Implementar un método de evaluación anual del desempeño, basado en el cumplimiento de los programas encomendados específicamente a cada uno de los funcionarios.
- 3) Considerar un procedimiento normativo para dictaminar las sanciones administrativas o laborales a que eventualmente se hicieran acreedores los miembros del servicio por el incumplimiento de sus obligaciones.

Además de sus líneas de acción, la profesionalización y el servicio civil de carrera cuentan con principios rectores para su ejecución como: Igualdad de oportunidades para el ingreso y la promoción, Especialización y Profesionalización, Retribuciones y prestaciones vinculados a la productividad, Capacitación y Desarrollo Integral, Legalidad, Competencia

por mérito, Lealtad Institucional, Integridad, Responsabilidad, Eficiencia, Objetividad, Equidad, Honradez, y Mejora continua.

México, a pesar de los esfuerzos realizados todavía no cuenta con un sistema adecuado de profesionalización y desarrollo de los funcionarios públicos, que permita medir el desempeño de los servidores públicos, lo que a su vez impide tener un sistema democrático que propicie el desarrollo profesional de los servidores públicos. Por esta razón, se ha insistido en la necesidad de establecer en la Secretaría de Finanzas un servicio civil de carrera que permita generar expectativas claras y concisas, con evaluaciones certeras y ejecutables, y un sistema de promoción sustentado en el mérito y los resultados.

? Segunda Línea: Fortalecimiento, Organización y Desarrollo Administrativo al Interior de las Dependencias y Entidades.

El proceso a seguir deberá iniciar con la elaboración de diagnósticos operativos particulares por sector y dependencia, identificando avances reales de los programas de modernización ya iniciados, las necesidades básicas y características de sus usuarios, culminando así, con la evaluación y consecuente puesta en marcha de acciones de mejora.

La Planeación Estratégica en la SFDS facilitará la consecución de sus objetivos, mediante un proceso organizado que minimice el desperdicio de recursos económicos. La simplificación en los procedimientos internos, en estricta alineación con esta planeación estratégica, permitirá fomentar la transparencia en la gestión pública, estandarizando y

difundiendo al interior de la organización, procesos y servicios, así como sustituyendo el concepto de control por el de orden, favoreciendo una disminución de actos de corrupción. Además, con el diagnóstico se podrá identificar procesos lentos, trámites innecesarios, áreas y funciones a desregular, descentralizar y desconcentrar, haciendo más fácil por lo tanto, la reingeniería de ciertos procesos dentro de la Secretaría, para llevar a cabo una simplificación administrativa de impacto para los poblanos.

Otro aspecto que se ve favorecido con este proceso es la mejora de la comunicación entre dependencias e instancias de gobierno, pero resulta necesario, dada la importancia de la información y de la oportunidad con la que se requiere, el desarrollo de instancias que se encarguen de diseñar políticas gubernamentales en la materia, que promuevan proyectos tales como la creación de una intranet que permita interconectar a todo el sector público estatal, la sistematización de los procesos de compras y adquisiciones (compranet), y realizar un diagnóstico de la situación informática del gobierno federal, tanto del punto de vista físico (hardware y software) como de operación.

? *Tercera Línea: Calidad en el Servicio y Atención Ciudadana*

El colocar al cliente, usuario o contribuyente y su beneficio, como centro y fin de la acción gubernamental, es el principio fundamental del proceso de modernización y desarrollo administrativo que se propone. Para lograrlo, se llevará a cabo una estandarización de los servicios prestados más relevantes. Su posterior difusión pública y

masiva hará las veces de una “carta de derechos ciudadanos”, con la cual, los ciudadanos tendrán derecho a exigir el cumplimiento de lo comprometido.

Otro de los compromisos de la SFDS es la calidad total en el desempeño de sus funciones, por lo que cuenta con el Programa de Calidad Total. Su objetivo es establecer programas y políticas que permitan a la Secretaría estar a la vanguardia en una cultura de calidad que se refleje en un servicio de excelencia tanto para los clientes internos como externos. A través de este Programa se evalúan las políticas públicas, el desempeño laboral y el reconocimiento de los esfuerzos realizados en la implantación y participación en el proceso de calidad, en cada una de las direcciones de la SFDS.

La SFDS le da gran importancia a la Calidad Total pues integra profesionalismo, cooperación laboral, motivación, innovación y uso correcto de los recursos, elementos indispensables para satisfacer las necesidades de la sociedad y brindar cada día más una mejor atención a los poblanos.

De igual manera, la SFDS cuenta con la Certificación ISO 90001:2000, garantía a escala mundial de la calidad, y medio para asegurar el cumplimiento de los requisitos internacionales en los servicios de atención al cliente. Entre los sistemas más importantes de la Secretaría que lograron la Certificación ISO están la Dirección de Adquisiciones de la Coordinación General de Administración, la Dirección de Control de Inversión de Desarrollo Social y la Dirección de Inversiones Públicas, de la Subsecretaría de Egresos. Sin embargo, considero innecesario la certificación de diversos procesos que no generan

impacto directo en la ciudadanía. En realidad, el objetivo no debe ser el mayor número de certificaciones posibles, sino certificar aquellos procesos que sí den resultados palpables al desarrollo administrativo de la Secretaría de Finanzas y Desarrollo Social.

? *Cuarta Línea: Evaluación y Transparencia de la Gestión Pública*

La evaluación deberá servir como elemento para la toma de decisiones, inseparable de la Planeación y la Programación, bajo un enfoque preventivo, más que correctivo y siempre con base a resultados. A través de la evaluación, se tendrá un conocimiento permanente de la opinión ciudadana con respecto al cumplimiento de los programas, que permita reorientar acciones y gastos a las áreas más sensibles y necesarias.

Para tal efecto, es necesario mejorar la estructura programática, de modo que la evaluación se realice con base a resultados y a través de indicadores de desempeño que permitan monitorear el cumplimiento de los grandes objetivos estatales y sectoriales.

En lo que respecta a la transparencia, debe ponerse atención en el desarrollo de sistemas que promuevan la transparencia de las compras y contrataciones de la SFDS, la contabilidad y situación patrimonial, así como del manejo de los recursos transferidos por la Federación para programas sociales. En este sentido, se harán públicos los resultados financieros, operativos, del cumplimiento de programas, de impacto social y de satisfacción ciudadana, en la página de Internet de la SFDS, Intranet, publicaciones y memorias anuales de gestión.

5. Desarrollo del Potencial Humano

El actual Gobierno debe establecer como una prioridad nacional el desarrollar el potencial humano, de modo que los mexicanos puedan salir de la pobreza por si mismos, sin tener que estar a expensas de programas asistenciales y populistas. En el caso de la Secretaría de Finanzas y Desarrollo Social, como ejemplo, la inversión en educación debe aumentarse considerablemente, pues sólo con mayores niveles de educación será posible erradicar muchos de los males y rezagos existentes, entre ellos la corrupción y la explotación de mano de obra.

Es entendible que al corto plazo no se terminará con los rezagos educativos y culturales de años anteriores, en cambio, si se sientan las bases firmes para el aprendizaje y la superación se estará sembrando una semilla que dará frutos en las generaciones actuales y en las venideras, pues una revolución educativa alcanza no sólo a los pequeños que ahora están en las escuelas, sino a los jóvenes que en breve serán el motor del aparato productivo de México.

6. Desarrollo de una cultura de liderazgo.

Por último, hay que reconocer que nuestro país necesita líderes con una visión humana que fomenten e inspiren en sus seguidores una cultura cívica, emprendedora y autocrítica. Sólo con mexicanos, hombres y mujeres, visionarios, competentes y con un compromiso por servir y mejorar, las futuras generaciones tendrán una nueva base de conocimiento que sirva para afianzar lo que en la actual administración pueda sembrarse.

Aunado a todos los puntos de propuesta, es igualmente importante fortalecer valores como la responsabilidad, honradez, respeto y dedicación en cada uno de los que integran la fuente de trabajo en las dependencias públicas y en la ciudadanía en general. Si tenemos presente estos valores, y los conjuntamos con las ideas de redimensión administrativa, el cambio fortalecerá el proceso democrático, devolviéndole el carácter profesional y ético a la Administración Pública.

Por otra parte, la Administración Pública se enfrenta a demandas y necesidades sociales de empleo, seguridad, vivienda, etcétera, elementos indispensables para el desenvolvimiento de la Sociedad. No obstante, además de necesitar de una Administración eficiente y de calidad, es importante contar con finanzas públicas sanas, que administren correctamente los recursos públicos, con los que se lograría otorgar el bienestar al que tienen derecho todas las familias mexicanas.

Alfredo del Mazo, comenta que ante la reciente crisis fiscal del Estado, la planeación, programación y seguimiento del ejercicio presupuestal se deben ejercer con toda decisión, por lo que el gasto público debe apegarse al Presupuesto para evitar deudas que imposibiliten la ejecución de todos los proyectos planeados, también, se deben priorizar los programas, considerando el costo - beneficio, pues aunque se busca atender a todos los gobernados, primeramente se debe apoyar a las personas que viven en pobreza extrema.³

³ ARGUELLES, Antonio y José Antonio Mandujano. *Hacia la modernización administrativa: Una propuesta de la sociedad*. Ed. Porrúa, México, 1995, p.166.

Toda administración pública debe tener como objetivo la prestación de servicios eficientes y de calidad, por lo que al hablar de modernización administrativa, su objetivo es la búsqueda de organizaciones públicas innovadoras que traten de reducir sus costos, pero que a su vez aumenten la calidad de su gestión. Si la eficiencia se vincula con la necesidad de optimar los medios para brindar el servicio deseado, la calidad se relaciona con la excelencia en su aplicación, hasta incluir el calor humano con el que se proporciona.

Como la intención es aumentar la calidad de la gestión, optimizar los procesos administrativos, junto a los resultados, estimo pertinente reestructurar la Secretaría de Finanzas y Desarrollo del Estado de Puebla, debido al número de funciones a su cargo, separando lo concerniente a Desarrollo Social, dando como resultado una nueva Secretaría enfocada exclusivamente a los asuntos sociales del Estado.

En tal virtud, todo cambio procesal y estructural en la SFDS lleva de la mano modificaciones a la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado, en lo conducente a esta dependencia, y a su Reglamento Interior. Por ello, a continuación presento una la Iniciativa de Reforma a la LOAPP, donde expongo los motivos para separar en dos Secretarías, a la actual SFDS. Asimismo, exhibo la nueva ley de la Secretaría de Finanzas y de la Secretaría de Desarrollo Social, respectivamente.

5.2 INICIATIVA DE REFORMA A LA LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE PUEBLA.

MELQUIADES MORALES FLORES, GOBERNADOR CONSTITUCIONAL DEL ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE PUEBLA, EN EL EJERCICIO DE LAS FACULTADES QUE ME CONFIERE LOS ARTÍCULOS 63 FRACCIÓN I Y 79 FRACCIÓN XXXVI DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA ENTIDAD, SOMETO A ESTA SOBERANÍA LA SIGUIENTE INICIATIVA DE REFORMA A LA LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE PUEBLA

EXPOSICION DE MOTIVOS

En razón de la importancia que reviste fortalecer y democratizar las instituciones públicas del Estado para que puedan responder con mayor eficacia y congruencia con las demandas y expectativas de la población, tengo la honrosa responsabilidad de presentar a la consideración de esta Soberanía la presente iniciativa de modificación a la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado. Esta iniciativa contiene una propuesta para actualizar la organización gubernamental de nuestra Administración Pública, lo que permitirá una gestión más eficiente. Por ello, considero que su aprobación habrá de generar cambios positivos muy importantes en el desarrollo socioeconómico de nuestra Entidad.

Resulta indispensable esta actualización para responder a los nuevos tiempos y requerimientos que plantea una época de transición, cuya dinámica y pluralidad rechazan cualquier inercia o imposición. Un aspecto primordial en la presente iniciativa es lograr la adecuada integración, funcionamiento y distribución en las estructuras y atribuciones de las Dependencias de nuestra Administración Pública, propiciando su reordenamiento y mejor organización con la adecuada reasignación de atribuciones y la mejor utilización de los recursos existentes.

Sin duda, la reordenación propuesta habrá de traducirse, progresivamente, en una mayor funcionalidad y capacidad productiva. Este proceso de transformación permitirá hacer más eficiente el uso de los recursos públicos y multiplicar la capacidad de gestión y la cobertura de los servicios, en beneficio de la población.

En virtud de la importancia que reviste en el contexto estatal, en la iniciativa se contempla la separación de las atribuciones que en materia de desarrollo social tiene actualmente la Secretaría de Finanzas y Desarrollo Social. Asimismo, se propone la creación de la Secretaría de Desarrollo Social con el propósito de atender de manera más ágil y expedita las políticas y programas de desarrollo social en el Estado, con la participación de las instancias correspondientes. Esta Secretaría tendría la responsabilidad de elaborar los

programas de desarrollo social, regionales o especiales, con base en las propuestas de los sectores público, social y privado. Por ello, tendría a su cargo la integración e instrumentación de los programas destinados a promover el desarrollo social en el nivel estatal, regional y micro regional, con el objetivo de reducir la pobreza y fomentar mejoras en la calidad y nivel de vida de los habitantes de la entidad, asegurando su interrelación con el Plan Estatal de Desarrollo y los diferentes programas sectoriales.

De igual forma se plantea que esta Dependencia colabore con la Secretaría de Finanzas, en la recepción, transferencia, destino y evaluación de los fondos y transferencias presupuestales a favor del Estado, que se deriven de asignaciones federales, para el combate a la pobreza, el impulso de micro regiones y el desarrollo social de la población de la Entidad.

Por su parte, esta reorganización administrativa permitirá a la Secretaría de Finanzas focalizar esfuerzos en un ámbito de competencia menos disperso, lo que habrá de traducirse en agilización de procesos y, en consecuencia, en la racionalización del ejercicio del gasto público, con la oportuna y adecuada ejecución de los programas sectoriales, en un esquema de equilibrio institucional.

En resumen, la concreción de la iniciativa permitirá modernizar y fortalecer la actividad gubernamental en beneficio de la población, en rubros tan significativos como los de finanzas públicas y desarrollo social.

La transformación del aparato público que plantea la presente iniciativa, deberá traducirse en la racionalización de estructuras y competencias

Por lo anteriormente expuesto, considero que la iniciativa que ahora someto a la aprobación de esta Soberanía, involucra un importante esfuerzo público de renovación institucional, con la modernización sustancial del marco normativo que regula la organización y funcionamiento básico de sus Dependencias. Por ello, su aprobación contribuirá a fortalecer nuestra capacidad de gestión gubernamental. Igualmente representará un valioso instrumento que permitirá apoyar decididamente la transformación de la población del Estado de Puebla.

5.2.1 PROPUESTA DE LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE PUEBLA.

TITULO II DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA CENTRALIZADA

CAPITULO I DE LAS DEPENDENCIAS DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA CENTRALIZADA

ARTICULO 15.- Para el estudio, planeación y despacho de los negocios de los diversos ramos de la Administración Pública Centralizada del Estado, el Titular del Poder Ejecutivo se auxiliará de las siguientes dependencias:

- I.- SECRETARIA DE GOBERNACION.**
- II.- SECRETARIA DE FINANZAS.**
- III.- SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL.**
- III.- SECRETARIA DE DESARROLLO, EVALUACION Y CONTROL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.**
- IV.- SECRETARIA DE DESARROLLO ECONOMICO.**
- V.- SECRETARIA DE TURISMO.**
- VI.-SECRETARIA DE DESARROLLO RURAL.**
- VII.- SECRETARIA DE DESARROLLO URBANO, ECOLOGIA Y OBRAS PUBLICAS.**
- VIII.- SECRETARIA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES.**
- IX.-SECRETARIA DE SALUD.**
- X.- SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA.**
- XI.-SECRETARIA DE CULTURA.**
- XII.-PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA.**
- XIII.-PROCURADURIA DEL CIUDADANO.**
- XIV.-CONSEJERIA JURIDICA DEL EJECUTIVO ESTATAL.**

CAPITULO III DE LA SECRETARIA DE FINANZAS

ARTICULO 30.- A la Secretaría de Finanzas corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

- I.- Elaborar y proponer al Gobernador del Estado, los proyectos de Ley, Reglamentos y demás disposiciones de carácter fiscal y administrativo, en el ámbito de su competencia;

II.- Establecer políticas en materia hacendaría; así como recaudar y administrar los ingresos del Estado, de conformidad con los ordenamientos legales vigentes, y los convenios y sus anexos celebrados, entre la Administración Pública Estatal con la Federal o Municipal;

III.- Administrar los ingresos y recursos financieros transferidos al Estado mediante convenios celebrados con la Federación y otras entidades federativas, de conformidad con la normatividad legal vigente, así como con los Municipios del Estado;

IV.- Diseñar y proponer el establecimiento y operación del sistema presupuestal y de control del gasto público, integrando en éste los objetivos, metas y actividades con los recursos presupuestales que requieran las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal;

V.- Vigilar el cumplimiento de las Leyes, Reglamentos, Convenios y sus anexos y demás disposiciones de su competencia, que sean aplicables en el Estado;

VI.- Practicar actos de fiscalización y verificación, determinando en su caso, créditos fiscales y responsabilidad solidaria, de conformidad con las facultades que le confieren los ordenamientos Fiscales Federales, Estatales y Municipales, así como los convenios y sus anexos celebrados entre el Estado con la Federación o los Municipios;

VII.- Imponer las sanciones por infracciones a los ordenamientos jurídicos en materia fiscal federal o estatal y a los convenios y sus anexos aplicables; así como ejercer la facultad económico-coactiva conforme a las Leyes vigentes;

VIII.- Conocer y resolver en el ámbito de su competencia los recursos administrativos que interpongan en contra de los actos emanados de la Secretaría;

IX.- En términos de los Acuerdos, Convenios y Decretos correspondientes, recaudar el importe de las sanciones por infracciones impuestas por las autoridades competentes en la inobservancia de las diversas disposiciones y ordenamientos jurídicos, constituyendo los créditos fiscales correspondientes;

X.- Dirigir, normar y supervisar las actividades de las oficinas recaudadoras en el Estado;

XI.- Intervenir en los procedimientos judiciales o administrativos en que la Secretaría sea parte o tenga interés jurídico, de conformidad con las facultades que le otorgan los ordenamientos vigentes y los convenios y sus anexos, celebrados por la Administración Pública Estatal con la Federación y los Municipios;

XII.- Elaborar, integrar, controlar, verificar y mantener actualizados, los registros y padrones que conforme a las disposiciones legales, Convenios y sus anexos, le correspondan; asignando placas de circulación de los vehículos inscritos en el Registro Estatal Vehicular; así como emitir y entregar tarjetas de circulación, engomado, alfanumérica y fiscal y demás documentos relativos a vehículos del servicio particular;

XIII.- Efectuar los pagos de acuerdo a los programas y presupuestos aprobados, con cargo a las partidas correspondientes y formular mensualmente el estado de origen y aplicación de los recursos financieros del Estado;

XIV.- Distribuir y entregar a los Municipios de la Entidad, las participaciones que les correspondan conforme a las disposiciones legales aplicables;

XV.- Custodiar los documentos que constituyan valores del Estado y los de particulares que sean reintegrables;

XVI.- Proponer al Ejecutivo, previa opinión de la Secretaría de Desarrollo, Evaluación y Control de la Administración Pública la cancelación de cuentas incobrables;

XVII.- Proporcionar asesoría en materia de interpretación y aplicación de las Leyes Tributarias, presupuestales y administrativas de su competencia que le sea solicitada por las dependencias y entidades de la Administración Pública, por los Ayuntamientos y por los particulares, así como realizar una labor permanente de difusión y orientación fiscal;

XVIII.- Ejercer las atribuciones y funciones que en materia fiscal y administrativas contengan los convenios y sus anexos firmados entre la Administración Pública Estatal con la Federal o Municipal;

XIX.- Participar en la elaboración y establecimiento de los estímulos fiscales, con las dependencias a las que corresponda el fomento de las actividades productivas;

XX.- Proponer al Titular del Ejecutivo las asignaciones presupuestales en materia de Deuda Pública; llevar el control de ésta, informando al Ejecutivo periódicamente sobre el estado de las amortizaciones de capital y pago de intereses, así como ejercer las facultades en materia de programación y negociación de Deuda Pública del Estado y de la Administración Pública Paraestatal;

XXI.- Rendir cuentas del movimiento de fondos y solventar las observaciones de glosa, que finque la Legislatura Local, en un plazo no mayor de 30 días;

XXII.- Establecer los lineamientos de la política económica aprobada por el Titular del Ejecutivo, para la elaboración y ejecución de los planes, programas y proyectos de desarrollo que realicen las dependencias y entidades del Estado;

XXIII.- Participar con la Secretaría de Desarrollo, Evaluación y Control de la Administración Pública en el análisis de las propuestas de modificación de las estructuras orgánicas, con el fin de verificar que el número de personal solicitado esté dentro del presupuesto de plazas autorizado;

XXIV.- Coordinar y dar seguimiento a la ejecución de los programas de inversión del Estado y de los que estén convenidos con la Federación y los Municipios de la Entidad, respetando irrestrictamente la autonomía del Municipio;

XXV.- Llevar el seguimiento del avance físico-financiero de las obras que se realizan dentro de los programas de inversión estatal y federal concertado;

XXVI.- Formular y proponer al Ejecutivo con la participación de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, el Programa General del Gasto Público y el Proyecto de Egresos de la Administración Pública Estatal;

XXVII.- Intervenir en los actos o contratos que resulten de los programas de inversión del Gobierno del Estado;

XXVIII.- En materia de Fideicomisos, intervenir con el carácter de Fideicomitente del Gobierno del Estado;

XXIX.- Elaborar la contabilidad que derive de la ejecución de las Leyes de Ingresos y Egresos; así como integrar la cuenta anual de la Hacienda Pública Estatal;

XXX.- Emitir el clasificador por objeto de gasto presupuestal, para la aplicación y control del gasto público en las dependencias y entidades de la Administración Pública;

XXXI.- Proporcionar información a los Ayuntamientos de la Entidad que requieran, para el establecimiento de los sistemas fiscales, presupuestales, contables y administrativos de carácter hacendario; así como prestar apoyo técnico para la elaboración de programas, proyectos de inversión, cuando así lo soliciten;

XXXII.- Apoyar y asesorar a las autoridades municipales y grupos sociales organizados, en la elaboración de sus propuestas de obras y servicios;

XXXIII.- Instrumentar e intervenir en el otorgamiento de los subsidios, aportaciones y transferencias que conceda el Gobernador del Estado a los Municipios, instituciones o particulares; siendo facultad la de comprobar que la inversión se efectúe en su caso acorde con los términos establecidos;

XXXIV.- Recabar la información para la formulación del informe que debe rendir anualmente el Gobernador ante el Congreso del Estado;

XXXV.- Presidir el Comité de Adquisiciones del Gobierno del Estado;

XXXVI.- Administrar y vigilar los almacenes del Estado;

XXXV.- Previo acuerdo del Ejecutivo, contratar créditos a cargo del Gobierno del Estado, con duración que no exceda del período constitucional del Ejecutivo en turno;

XXXVI.- Suscribir las garantías que deba otorgar el Gobierno del Estado, cuando se cubran los requisitos legales correspondientes;

XXXVII.- Recibir, conservar y en su caso hacer efectivas las garantías que las personas físicas o morales, otorguen bajo cualquier título al Gobierno del Estado;

XXXVIII.- Establecer las normas y criterios a que se sujetarán los pagos autorizados con cargo al Presupuesto de Egresos del Estado y los demás que conforme a las Leyes y otras disposiciones deban efectuarse por el Gobierno Estatal, ordenando la ejecución e incremento de las reservas necesarias que basten para cubrir las obligaciones presupuestarias; asimismo formular programas de financiamiento para las obras del Gobierno de la Entidad;

XXXIX.- Dirigir, vigilar y resolver en el ámbito administrativo, con base en las disposiciones legales y demás lineamientos en la materia, los asuntos del personal al servicio del Estado;

XL.- Elaborar y mantener actualizado el escalafón de los trabajadores del Poder Ejecutivo y en general de los servidores del Estado, así como mantener actualizado el expediente personal de cada uno de ellos;

XLI.- Operar lo relacionado con los nombramientos, remociones, renunciaciones y licencias de los servidores públicos de las dependencias de la Administración Pública Estatal; así como todo tipo de movimiento de personal con cargo al erario público estatal de acuerdo con criterios que para tal efecto establezca la Secretaría de Desarrollo, Evaluación y Control de la Administración Pública;

XLII.- Representar legalmente al Gobierno de la Entidad, en lo relativo a las relaciones laborales;

XLIII.- Celebrar contratos respecto de los bienes inmuebles propiedad del Gobierno del Estado. Ejercitando en su caso, las acciones de reivindicación y reversión del patrimonio del Estado, salvo cuando las mismas se encuentren reservadas a otras dependencias en términos de las Leyes respectivas;

XLIV.- Coordinar, asesorar, normar y promover el desarrollo informático de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal;

XLV.- Llevar el registro, control y actualización de los inventarios de bienes muebles e inmuebles propiedad o al cuidado del Gobierno del Estado y que se encuentran en las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal; solicitando a las dependencias que periódicamente mantengan actualizados estos registros y que dicha información se transmita oportunamente a la Secretaría;

XLVI.- Regularizar la situación jurídica de los bienes inmuebles propiedad del Gobierno del Estado;

XLVII.- Ejercer las facultades de control, administración, cobro y demás establecidas en los ordenamientos aplicables, en relación a los seguros que contrate respecto a los bienes

muebles e inmuebles del Gobierno del Estado y los que conforme a la Ley deba otorgar el mismo;

XLVIII.- Autorizar la transferencia del uso, disposición de baja y destino final de los bienes muebles propiedad de la Administración Pública Estatal, a título de comisión o cualquier otro;

XLIX.- Proponer al Gobernador del Estado, conjuntamente con la Secretaría de Desarrollo, Evaluación y Control de la Administración Pública, la disolución, venta, transferencia, liquidación, fusión o extinción de las entidades paraestatales, en los términos de la normatividad legal vigente; y

L.- Los demás que le atribuyan las Leyes, Reglamentos, Decretos, Convenios, Acuerdos y otras disposiciones vigentes en el Estado.

CAPITULO IV ⁴ **DE LA SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL**

ARTICULO 31⁵.- A la Secretaría de Desarrollo Social corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I.- Elaborar y proponer al Gobernador del Estado, los Planes y Programas de Desarrollo que requiera la Entidad, con apego a las disposiciones legales aplicables;

II.- Formular, normar, instrumentar, supervisar, ejecutar, promover y evaluar las políticas y programas de desarrollo social en el Estado, con base en la legislación y normatividad estatal o federal aplicable, considerando la participación de las diferentes Dependencias y Entidades de la Administración Pública y en su caso de los Gobiernos Municipales;

III.- Administrar, en el ámbito de su competencia y en coordinación con la Secretaría de Finanzas, los recursos vinculados con los fondos de aportaciones federales que se transfieran al Estado para la realización de los programas de desarrollo social de acuerdo con los compromisos asumidos en el Convenio de Desarrollo Social;

IV.- Colaborar con la Secretaría de Finanzas en la recepción, transferencia, destino y evaluación de los fondos de transferencias presupuestales a favor del Estado, que se deriven de asignaciones o aportaciones federales, para el combate a la pobreza, el impulso de micro regiones o el desarrollo social de la población de la Entidad;

V.- Impulsar, instrumentar y supervisar en coordinación con las autoridades competentes, las acciones tendientes a reducir la pobreza y a fomentar mejoras en la calidad y nivel de

⁴ Este cambio implica la reenumeración del capítulo subsecuente.

⁵ Este cambio implica la reenumeración del artículo subsecuente.

vida de los habitantes del Estado, asegurando su interrelación con el Plan Estatal de Desarrollo y los programas derivados del mismo;

VI.- Proporcionar, en congruencia con su disponibilidad presupuestal, la capacitación, asesoría, apoyo técnico y operativo que requieran las poblaciones indígenas y los grupos marginados en el Estado, para la realización de proyectos productivos o acciones de desarrollo social;

VII.- Coordinar, concertar y ejecutar, con la participación de los Sectores Público, Social y Privado, los programas y acciones especiales para la atención de los Sectores Sociales más desprotegidos en las zonas marginadas del Estado;

VIII.- Participar, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Económico y tomando en cuenta la participación de los sectores involucrados, en la instrumentación de los programas de fomento económico dirigidos a las comunidades indígenas y los grupos marginados, supervisando la organización y funcionamiento de éstos y proporcionándoles la asistencia técnica que requieran;

IX.- Coordinar las acciones de apoyo social que el Ejecutivo Federal convenga con el Ejecutivo Estatal para la realización de las acciones coincidentes en materia de desarrollo social, con la participación de los Sectores Social y Privado;

X.- Colaborar con la Secretaría de Finanzas en la integración de los programas y presupuestos para el desarrollo social;

XI.- Colaborar en el ámbito de su competencia y a solicitud de los Municipios, en la elaboración e instrumentación de sus respectivos planes y programas de desarrollo social;

XII.- Coordinar los programas de desarrollo social en el Estado, así como la programación y presupuestación de proyectos que coadyuven a abatir el rezago social y fomentar un mejor nivel de vida de la población;

XIII.- Coordinar y dar seguimiento a la ejecución de los programas de desarrollo del Estado y de los que estén convenidos con la Federación y los Municipios de la Entidad, respetando irrestrictamente la autonomía del Municipio;

XIV.- Promover, apoyar y concertar proyectos productivos y de desarrollo social con grupos indígenas y de extrema pobreza;

XV.- Prestar apoyo técnico a los Ayuntamientos de la Entidad, para la elaboración de programas de desarrollo, cuando así lo soliciten;

XVI.- Elaborar las estadísticas básicas de la actividad socio-económica del Estado;

XVII.- Los demás que le atribuyan las Leyes, Reglamentos, Decretos, Convenios, Acuerdos y otras disposiciones vigentes en el Estado.