PLAN ESTRATÉGICO SECTORIAL

Gobierno Moderno

Oaxaca
JUNTOS CONSTRUIMOS EL CAMBIO

Gobierno del Estado

2016-2022

PLAN ESTRATÉGICO SECTORIAL

Gobierno Moderno

Directorio

Mtro. Alejandro Ismael Murat Hinojosa
Gobernador Constitucional del Estado Libre y Soberano de Oaxaca

Mtro. Jorge Gallardo Casas
Secretario de Finanzas

Lic. Sergio Rafael Vera Díaz
Coordinador General del Comité Estatal de Planeación para el Desarrollo de Oaxaca

Mtro. Carlos Melgoza Martín del Campo
Encargado del Despacho de la Secretaría de Administración

Mtro. José Ángel Díaz Navarro
Secretario de la Contraloría y Transparencia Gubernamental

Mtro. Fidel Arturo Méndez Florián
Coordinador de Evaluación e Informes de la Jefatura de la Gubernatura

Mtro. José Octavio Tinajero Zenil
Consejero Jurídico

Lic. Pedro Matar Orraca
Coordinador General de Enlace Federal y Relaciones Internacionales

Mtro. Ignacio Pareja Amador
Director General de Población de Oaxaca

Integración del Plan Sectorial
Equipo Técnico
Secretaría de Finanzas

Lic. María Oliva Galindo Zamudio

Mtra. Ana Rosa Cruz Viloria

L.C.E. Fredy Waldemar Hernández Gómez

Contenido

I. Introducción / 5

II. Metodología / 7

III. Marco Jurídico / 11

IV. Diagnóstico / 13

V. Marco Estratégico / 45

VI. Marco Programático Presupuestal / 59

VII. Marco de Resultados / 63

VIII. Seguimiento y Evaluación / 69

IX. Conclusiones / 71

Siglas y abreviaturas / 73

Gráficas, Ilustraciones y Tablas / 74

I. Introducción

El estado de Oaxaca se caracteriza por la diversidad biológica y cultural que le aportan sus diferentes regiones y pueblos originarios, además de poseer una extensa superficie de aproximadamente 95,000 km^2 que lo ubican como la quinta entidad más grande de México. Sin embargo, hay ocasiones en que esta diversidad se traduce en diferencias que frenan su desarrollo y crecimiento económico, que a su vez dan como resultado marcadas diferencias en el nivel y calidad de vida de los habitantes de las distintas regiones oaxaqueñas. Lo anterior es evidencia de una contradicción lacerante que impone a todos los órdenes de Gobierno la necesidad de diseñar estrategias y procurar recursos materiales, humanos y financieros para tratar de resolverla. No es tarea fácil, por ello es obligado articular todos los esfuerzos e iniciativas posibles en favor del mejoramiento del nivel de vida de las comunidades, con estricto respeto a sus estructuras organizativas, formas de decisión y autonomía.

Para coadyuvar a mejorar la situación actual, la presente Administración ha tomado la iniciativa de impulsar un Gobierno moderno, lo que implica emprender transformaciones que permitan dirigir los esfuerzos colectivos con el fin de mejorar la calidad de vida de las personas, modernizar la gestión pública, construir un Gobierno abierto, orientado a dar resultados, eficaz, innovador y cercano a la gente, un Gobierno que permita la prestación de servicios públicos ágiles y oportunos.

El presente Plan Estratégico del Sector Gobierno Moderno, se ha desarrollado tomando como base lo establecido en el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 (PED 2016-2022), en el Eje 2. Oaxaca Moderno y Transparente, cuyo objetivo es desarrollar un Gobierno fuerte, que fomente la rendición de cuentas y que informe a la población, un Gobierno que optimice recursos y fortalezca el Presupuesto basado en Resultados (PbR), que evalúe y mejore la gestión pública.

En este contexto, el Plan Estratégico del Sector Gobierno Moderno, es un documento que establece los objetivos, estrategias y las acciones relevantes que se realizarán con una visión al año 2022, cuando concluye este mandato constitucional. Es la ruta de trabajo para eficientar el ejercicio de los recursos públicos con enfoque a resultados tangibles para la ciudadanía oaxaqueña. Ello a través del fortalecimiento de los recursos humanos y la modernización administrativa; la consolidación, conservación y administración de los bienes y servicios del estado, del Programa Integral de Servicios y Soluciones de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) e Innovación Tecnológica Gubernamental; el fortalecimiento de las actividades del Poder Ejecutivo; la Representación Jurídica del estado; la eficiencia del gasto público para resultados; la eficiencia en la captación de ingresos, el combate a la corrupción y actuación de las y los servidores públicos; la vigilancia y fiscalización en el uso de los recursos públicos; la transparencia, rendición de cuentas, acceso a la información pública y protección de datos personales, y el desarrollo y fortalecimiento de capacidades de los municipios.

II. Metodología

Los Planes Estratégicos Sectoriales (PES) son instrumentos de la Planeación Estatal que establecen las prioridades, objetivos, metas y la estimación anual y/o plurianual indicativa del gasto corriente y de inversión requerida por cada Sector para el cumplimiento de sus objetivos.

La Ley Estatal de Planeación (LEP) establece, en su Artículo 48, que la Coordinación General del Comité Estatal de Planeación para el Desarrollo de Oaxaca (CGCOPLADE), en coordinación y con el apoyo de la Instancia Técnica de Evaluación (ITE), definirán las metodologías generales y específicas para la formulación, el seguimiento y la evaluación de los Planes derivados del Plan Estatal de Desarrollo (PED), y en su Artículo 71, que conjuntamente con la Secretaría de Finanzas establecerán las políticas y lineamientos para integrar la planeación con el presupuesto.

Con la finalidad de facilitar la ordenación sistemática de la gestión plurianual de los Sectores, la Planeación Estratégica Sectorial incorpora un conjunto de elementos metodológicos y procedimientos estandarizados.

Dicha ordenación se da alrededor de Objetivos, Estrategias, Programas y Subprogramas, los cuales orientan la programación y asignación de recursos con base en Metas e Indicadores de Desempeño (Impactos, Resultados y Productos); y por otro, permiten la definición de responsabilidades y tiempos de ejecución, así como la coordinación de acciones, el seguimiento, la evaluación de resultados y la rendición de cuentas.

Como señala el Artículo 36 de la Ley Estatal de Planeación, el PED se implementa a través de los PES y demás planes de él derivados, como son: los Regionales, los Institucionales y los Especiales, por lo que de conformidad con el Artículo 51 de esa misma Ley, los PES deben ser congruentes con el PED 2016 - 2022 y contener como mínimo los siguientes elementos:

I. Un Apartado General con un breve diagnóstico y análisis de la evolución y situación actual del Sector, incluyendo un análisis de riesgos;
II. Los Objetivos Estratégicos Sectoriales, los lineamientos de política y una priorización sectorial de acciones;
III. La Estructura Programática del Sector en armonía con el PED;
IV. Un Marco Sectorial de Gasto de mediano plazo, consistente con el Marco Anual y/o Plurianual de Gasto Corriente y de Inversión requerido para su ejecución;
V. El Marco de Resultados Sectoriales en términos de productos, resultados e impactos esperados, así como los indicadores y las metas aplicables para la medición del desempeño; y
VI. La Identificación de los Responsables Institucionales y de los arreglos de coordinación para su ejecución.

Estos elementos están orientados al cumplimiento de los objetivos del PED 2016-2022 y, por ello, deben estar rigurosamente alineados al mismo. De hecho, como se ha señalado, el PED se implementa a través de los planes y programas derivados de él, siendo los Planes Estratégicos Sectoriales el principal instrumento para su realización.

En este sentido, conviene recordar dos aspectos que fueron fundamentales en la elaboración del PED 2016-2022. En primer lugar, fue un proceso de naturaleza democrática y con una amplia participación social. A través de 11 Foros Sectoriales,

ocho Foros Regionales y uno Virtual, además de otros Especiales, más de 5,300 actores provenientes de instituciones de la sociedad civil, de las organizaciones sociales, de los colegios y cámaras de profesionales, de las universidades públicas y privadas, de los distintos sectores productivos, de los tres niveles de Gobierno, quienes intervinieron en su elaboración presentando más de 1,100 propuestas y diagnósticos. El resultado fue un amplio material que, junto con otras fuentes, fue procesado y articulado por cada uno de los Sectores para dar forma al PED 2016-2022.

El otro elemento fue la aplicación de una metodología idónea para la construcción de políticas públicas. Para esto se adoptó la Metodología del Marco Lógico (MML), dada su amplia aceptación en el sector público, su recomendación por prestigiosas instituciones como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Mundial, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), la obligatoriedad de su uso indicada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la experiencia probada por muchos gobiernos.

Siguiendo dicha metodología, se elaboraron Árboles de Problemas en los que podían identificarse las relaciones causa-efecto de los principales problemas de cada Sector. Después se construyeron los Árboles de Objetivos, con los que se hizo un ejercicio de prospectiva para diseñar los nuevos escenarios a alcanzar y las intervenciones posibles para lograrlos. Posteriormente se llevó a cabo la selección de alternativas y quedaron definidas las principales estrategias con sus líneas generales de acción. Dicha metodología se aplicó en el PED 2016-2022 con flexibilidad, pues en ese momento correspondía establecer el Marco Estratégico General sin grandes niveles de concreción. Pero fue una herramienta muy eficaz para darle sustento metodológico.

Ahora, en los Planes Estratégicos Sectoriales se utiliza de nuevo la MML, pero con mayor rigor. De hecho, el producto principal de ésta, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), es la herramienta esencial para la articulación interna de los planes sectoriales. Los principales indicadores de la MIR de cada programa están presentes en el Diagnóstico, en el Marco Estratégico y en el Marco de Resultados. Y son estos mismos indicadores con sus metas los que miden la calidad del gasto, debido a que la presupuestación y programación del gasto se realizan tomando como fundamento los Objetivos, Indicadores y Metas establecidos en las MIR.

De este modo, se ha logrado vincular estrechamente el gasto a la planeación estratégica y se sientan las bases metodológicas para que el seguimiento, el monitoreo y la evaluación de los programas presupuestales se realice de modo consistente. La articulación de esta lógica de Planeación, Programación, Presupuestación, Seguimiento y Evaluación en la estructura del Plan Estratégico Sectorial cuenta con los siguientes elementos:

1. **Introducción:** Visión de conjunto del Sector, señalando los principales retos derivados del Diagnóstico y las políticas públicas prioritarias con las que se afrontarán, así como los resultados y cambios que se lograrán a través del trabajo comprometido y coordinado de los distintos actores del Sector.
2. **Metodología:** Explica la metodología adoptada para la elaboración del Plan Estratégico Sectorial.
3. **Marco Jurídico:** Establece el conjunto de Leyes y Normas que regulan los aspectos específicos del Sector, incluidos los fundamentos legales de las atribuciones de las distintas dependencias y entidades de gobierno e instituciones que participan.
4. **Diagnóstico:** Identificación, priorización y validación participativa de las problemáticas, potencialidades y oportunidades de cada Sector y Subsector. Este proceso incluye la integración y el análisis de la información estadística, geográfica y de campo necesaria para dar cuenta del escenario de referencia, además de contar con indicadores estratégicos. Incluye tanto el análisis de la situación actual, como la evolución reciente de los aspectos más relevantes.
5. **Marco Estratégico:** Con base en el Diagnóstico Sectorial Obtenido, el escenario futuro que se pretende alcanzar, para lo cual se establecen los Objetivos Específicos y los Programas Operativos que guiarán y concretarán la acción gubernamental. El Marco Estratégico se compone de los siguientes elementos:

a. *Definición de Objetivos:* Las problemáticas señaladas y priorizadas en el Diagnóstico se transforman en un conjunto de objetivos específicos que están alineados al Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022, así como al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

b. *Definición de programas, subprogramas y acciones relevantes,* a través de los cuales se garantiza el cumplimiento del PED 2016-2022 en cada uno de los Sectores Estratégicos en los que interviene el Gobierno.

c. *Prospectiva:* Se presentan los resultados y metas a alcanzar durante el sexenio, que definen el nuevo escenario esperado como resultado de la transformación operada en el Sector.

6. **Marco Programático y Presupuestal:** El PED 2016-2022 y los Planes de él derivados implican una nueva orientación del recurso que asegure, tanto la orientación estratégica del gasto corriente y de la inversión pública, como su articulación temporal. Por ello, los elementos del nuevo Marco Programático y Presupuestal son:

a. *Nueva Estructura Programática:* Como resultado de la revisión de la Estructura Programática recibida de la Administración anterior y del análisis de las necesidades derivadas del nuevo PED, se procedió al ajuste, modificación, eliminación y creación de los programas, subprogramas, proyectos y actividades.

El instrumento con el que se documenta este importante rubro es la Ficha de Programa correspondiente a cada uno de los programas presupuestales que operan en el Sector; donde se indica cada una de las Unidades Responsables del Gasto por Programa y Subprograma.

b. *Marco Plurianual del Gasto con Carácter Indicativo:* Se ha llevado a cabo una proyección sexenal del gasto previsto para cada año en cada uno de los programas y subprogramas en los que se articula el presupuesto. Esta proyección tiene carácter indicativo, pues depende de condiciones sociales, políticas, económicas, financieras y presupuestales futuras, tanto del ámbito local, como nacional e internacional, que difícilmente pueden definirse en el presente con certidumbre; pero que, en cualquier caso, es necesaria como marco de referencia indicativo.

El Marco Plurianual del Gasto incluye una temporalización de la programación del gasto en función de las prioridades correspondientes a cada ejercicio.

En este proceso participan, como ejecutoras, las Unidades Responsables del Gasto y, como instancia normativa la Secretaría de Finanzas (SEFIN).

7. **Marco de Resultados (Indicadores y Metas):** El Plan Estratégico Sectorial cuenta con una herramienta fundamental para poder estructurar toda la acción gubernamental y el presupuesto hacia un enfoque de resultados evaluable, se trata de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

Cada Programa cuenta con su propia MIR y en ella se presenta de modo sencillo e intuitivo la lógica interna de los mismos. La MIR ordena los programas en cuatro niveles, dos de Gestión (actividades y componentes, que coinciden en la nomenclatura presupuestal con los proyectos/actividades y los subprogramas, respectivamente) y dos Estratégicos (de Propósito y Fin; que corresponden a los programas con sus poblaciones objetivos y los impactos últimos). Cada uno de estos niveles se mide con indicadores apropiados, que tienen fuentes de información verificables; y cada indicador a su vez tiene asignada una meta por cada año de ejercicio. Además, se consideran las condiciones externas o supuestos que pueden afectar el logro de los objetivos y metas.

Por otra parte, estas matrices no sólo miden individualmente cada elemento, sino que muestran en qué grado cada actividad suma a la generación del componente y cada componente al logro del propósito; también, cuánto impactan los programas en sus pobla-

ciones objetivo y; finalmente, cómo contribuyen al logro de los objetivos estratégicos.

8. **Seguimiento y Evaluación:** Con el fin de monitorear el avance en el cumplimiento de los objetivos sectoriales y de conformidad con la normativa estatal, se plantea la estrategia de seguimiento a los indicadores estratégicos y de gestión que se han establecido en las etapas de Planeación, Programación y Presupuestación.

Con las MIR se llevará a cabo un control trimestral de las actividades, semestral de los componentes y anual de los objetivos estratégicos, con la finalidad de asegurar la mejora continua de los programas y la toma de decisiones estratégicas.

Asimismo, a fin de mejorar el diseño y los resultados de las políticas sectoriales, a través de una valoración objetiva causal entre la intervención sectorial y sus efectos, se incluirá la Estrategia de Evaluaciones al PED 2016-2022 y a los programas del Plan Estratégico Sectorial, así como la utilización de los resultados y recomendaciones derivadas de los Informes de Evaluación, con la finalidad de mejorar el diseño y los resultados de las políticas intersectoriales de este Gobierno.

III. Marco Jurídico

El Plan Estratégico Sectorial Gobierno Moderno, basa su fundamento en los artículos que se desprenden de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, enfocados principalmente a la planeación democrática del desarrollo nacional y del ejercicio eficaz, eficiente, con calidad y economía de los recursos públicos, a efecto de promover el desarrollo integral de la sociedad.

A continuación se mencionan los ordenamientos jurídicos federales y estatales que dan solidez y fundamento a la formulación e implementación de los objetivos, estrategias, programas y demás acciones del presente Plan Estratégico Sectorial.

Ordenamientos Jurídicos Federales

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
  - Arts. 26, 115 y 134
- Ley de Planeación
  - Arts. 2, 3, 9, 14 y 21
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal
  - Arts. 31-37
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
  - Arts. 1, 2, 24, 27, 34, 45, 78, 85, 107, 110 y 111
- Ley General de Desarrollo Social
  - Arts. 72-80
- Ley General de Contabilidad Gubernamental
  - Arts. 61, 72-80
- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
- Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción
- Ley General de Responsabilidades Administrativas
- Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación
- Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública
- Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados
- Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público

Ordenamientos Jurídicos Estatales

- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca
  - Arts. 20, 59 Fracc. XXI Bis, 90, 137.
- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca
  - Arts. 3 Fracc. I, 11, 45-47, 49, 49 Bis, 50 y 54
- Ley Orgánica Municipal para el Estado de Oaxaca
- Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Oaxaca
  - Arts. 47, 51, 52 y 54
- Ley Estatal de Planeación
- Ley de Coordinación Fiscal para el Estado de Oaxaca
- Ley Estatal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Oaxaca
- Ley de Deuda Pública para el Estado de Oaxaca
- Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados del Estado de Oaxaca
- Ley Estatal de Asociaciones Público Privadas
- Ley Estatal de Derechos de Oaxaca
- Ley de Archivos del Estado de Oaxaca

- Ley de Bienes Pertenecientes al Estado de Oaxaca
- Ley del Servicio Civil para los Empleados del Gobierno del Estado
- Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios de Oaxaca
- Ley de Adquisiciones, Enajenaciones, Arrendamientos, Prestación de Servicios y Administración de Bienes Muebles e Inmuebles del Estado de Oaxaca
- Ley de Catastro para el Estado de Oaxaca
- Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas para el Estado de Oaxaca
- Ley de Ingresos del Estado de Oaxaca para el Ejercicio Fiscal 2018
- Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados del Estado de Oaxaca
- Ley del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción
- Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Enajenaciones, Arrendamientos, Prestación de Servicios y Administración de Bienes Muebles e Inmuebles del Estado de Oaxaca
- Ley Estatal de Hacienda
- Ley de Hacienda Municipal del Estado de Oaxaca
- Ley de Ingresos Municipales del Estado de Oaxaca para el Ejercicio Fiscal 2018
- Reglamento de la Ley Estatal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
- Código Fiscal para el Estado de Oaxaca
- Lineamientos Generales para el Monitoreo y Evaluación de los Programas Estatales del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca
- Lineamientos para dictaminar y dar seguimiento a los programas derivados del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022

IV. Diagnóstico

Con base en las problemáticas detectadas y objetivos establecidos en el Eje 2. "Gobierno Moderno y Transparente" del PED 2016-2022, se identificaron diferentes indicadores estratégicos del Sector que muestran el panorama en el cual se encuentra el estado de Oaxaca.

En el siguiente esquema se muestra la relación de los indicadores respecto a los temas del PED 2016-2022.

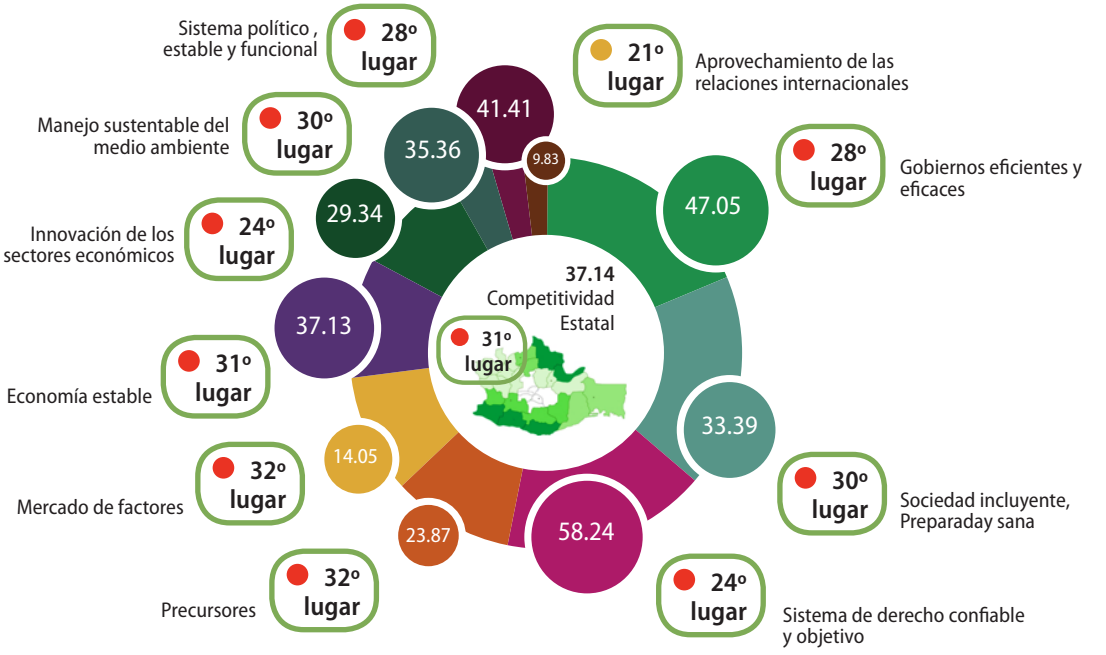
Temas del PED 2016 - 2022	Indicadores del Sector Gobierno Moderno
1. Administración Moderna	Subíndice de Gobiernos Eficientes y Eficaces del Índice de Competitividad Estatal (ICE) emitido por el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. (IMCO)
	Porcentaje de satisfacción de la población con los servicios públicos y bajo demanda de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) emitido por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)
	Categorías de Adquisiciones y Recursos Humanos del Índice General de Avance en PbR-SED Entidades Federativas emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)
2. Coordinación Institucional	Subíndice de Gobiernos Eficientes y Eficaces del Índice de Competitividad Estatal (ICE) emitido por el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. (IMCO)
	Subíndice de Aprovechamiento de Relaciones Internacionales del Índice de Competitividad Estatal (ICE) emitido por el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. (IMCO)
	Porcentaje de la población urbana que considera que la falta de coordinación entre diferentes niveles de Gobierno es uno de los principales problemas, de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) emitido por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)
3. Gestión para Resultados	Índice General de Avance en PbR-SED Entidades Federativas emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)
	Índice del Desempeño de la Gestión del Gasto Federalizado (IDGGF) emitido por la Auditoría Superior de la Federación (ASF).
	Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal de las Entidades Federativas (ITDIF) emitido por Aregional
	Índice de Información Presupuestal Estatal (IIPE) emitido por el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. (IMCO)
	Índice de Información del Ejercicio del Gasto (IIEG) emitido por el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. (IMCO)
	Índice Legal de Obra Pública (ILOP) emitido por el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. (IMCO)

Temas del PED	Indicadores del sector Gobierno Moderno
4. Finanzas Públicas	Tasa de Variación de los Ingresos Totales del Estado emitido por la Secretaría de Finanzas (SEFIN)
	Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal de las Entidades Federativas (ITDIF) emitido por Aregional
	Índice de Información Presupuestal Estatal (IIPE) emitido por el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. (IMCO)
	Índice de Información del Ejercicio del Gasto (IIEG) emitido por el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. (IMCO)
5. Transparencia, corrupción y rendición de cuentas	Índice Global de Cumplimiento en Portales de Transparencia (IGCPT) emitido por el Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca (IAIPO)
	Ranking de Portales Estatales de Transparencia (RPET) emitido por U-GeOBe
	Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal de las Entidades Federativas (ITDIF) emitido por Aregional
	Índice de Información Presupuestal Estatal (IIPE) emitido por el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. (IMCO)
	Índice de Información del Ejercicio del Gasto (IIEG) emitido por el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. (IMCO)
	Índice Legal de Obra Pública (ILOP) emitido por el Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. (IMCO)
	Categoría de Transparencia y Sección Ejercicio y Control del Índice General de Avance en PbR-SED Entidades Federativas emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).
	Percepción de la Corrupción en la Entidad de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) emitido por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).
6. Desarrollo Institucional Municipal	Índice de Rezago Social (IRS) Municipal emitido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL)
	Índice de Marginación Municipal (IMM) emitido por el Consejo Nacional de Población (CONAPO)

El Índice de Competitividad Estatal (ICE) está compuesto por 100 indicadores, categorizados en 10 subíndices, los cuales muestran las fortalezas y debilidades que tiene cada una de las 32 entidades federativas para atraer y retener inversiones y talentos.

En la medición presentada en 2016, el estado de Oaxaca obtuvo una calificación de 37.14%, ocupando la posición número 31. Entre los factores que frenan la competitividad destacan siete: mercado de factores; precursores; sociedad incluyente, preparada y sana; economía estable; sistema político estable y funcional; manejo sustentable del medio ambiente; y gobiernos eficientes y eficaces.

Ilustración 1. Valores y posiciones por Subíndices del Índice de Competitividad Estatal (ICE), 2016.



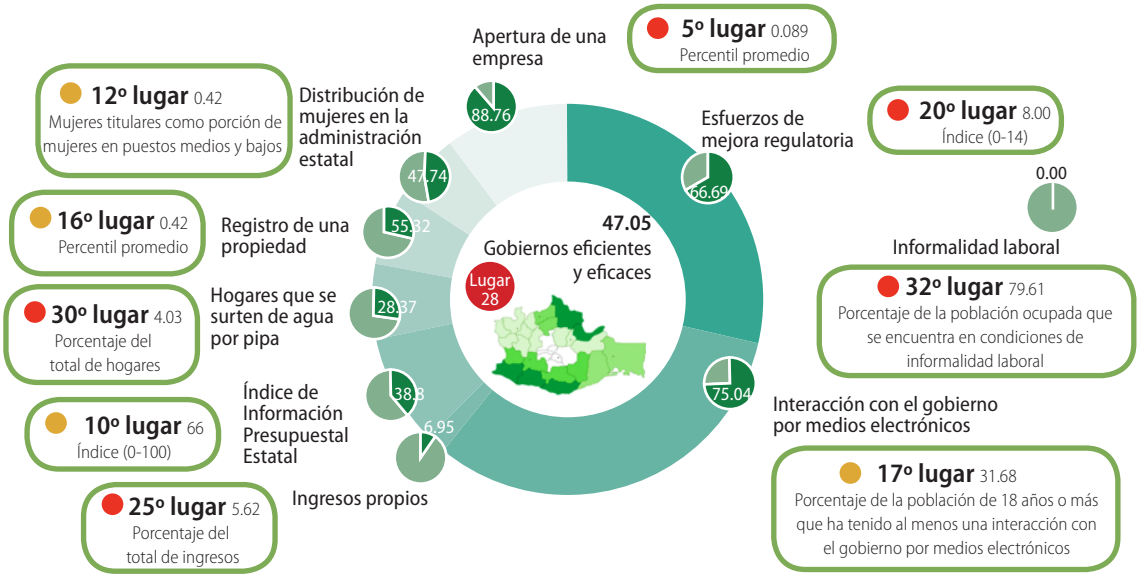
Fuente: Elaboración propia con datos del IMCO, ICE 2016.

Debido al ámbito del Sector, se abordarán los subíndices Gobiernos Eficientes y Eficaces y Aprovechamiento de las Relaciones Internacionales.

Subíndice de Gobiernos Eficientes y Eficaces del Índice de Competitividad Estatal (ICE).

El subíndice mide la forma en que los gobiernos son capaces de influir positivamente en la competitividad de sus estados. Este subíndice se compone de nueve indicadores: esfuerzos de mejora regulatoria; informalidad laboral; interacción con el gobierno por medios electrónicos; ingresos propios; Índice de Información Presupuestal Estatal; hogares que se surten de agua por pipa; registro de una propiedad; distribución de mujeres en la administración estatal; y apertura de una empresa.

Ilustración 2. Valores y posiciones de las variables del Subíndice de Gobierno Eficientes y Eficaces del Índice de Competitividad Estatal (ICE), 2016.



Fuente. Elaboración propia con datos del IMCO, ICE 2016.

Las áreas de oportunidad detectadas a través de este subíndice para la entidad se basan en: la simplificación de trámites y servicios administrativos; la adopción de herramientas y plataformas electrónicas con principios de Gobierno Abierto; el implante de sistemas electrónicos para los procesos de compra y de obra pública; el desglose de la información sobre la asignación y administración de recursos según los criterios de contabilidad gubernamental establecidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), así como la adopción e institucionalización de las mejores prácticas en la elaboración de los presupuestos de egresos y las leyes de ingresos.

Cabe mencionar que al término del sexenio 2010-2016, la Administración Pública Estatal de Oaxaca (APEO) estaba integrada por 86 dependencias y entidades con estructura orgánica y reglamento interno actualizado; 64% contaba con su Manual de Organización y 10% con su Manual de Procedimientos publicados en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Oaxaca, identificando: 142 procedimientos documentados, que la organización se lleva a cabo con un enfoque funcional y sin identificar procesos orientados a resultados, con herramientas obsoletas y poca automatización en sus procesos fundamentales, viéndose como elementos aislados, no bajo un sistema de gestión alineado a la filosofía institucional de las dependencias y entidades, aunado lo anterior a disposiciones normativas excesivas que no agregan valor a la gestión pública y la falta de establecimiento de indicadores para medir los resultados, traduciéndose esto en trámites y servicios ineficientes y una mala percepción de la ciudadanía.

En este entendido, con la finalidad de que los entes de la APEO cuenten con los elementos necesarios para su adecuado funcionamiento y que sus actos encuentren cobijo en la normatividad, es necesario actualizar la totalidad de las estructuras orgánicas, reglamentos internos y manuales administrativos de la misma.

De esta manera, además de que se cumple con el mandato expreso de la Ley, se fortalece la gestión y se aseguran instituciones fuertes y eficientes, en favor de la población oaxaqueña.

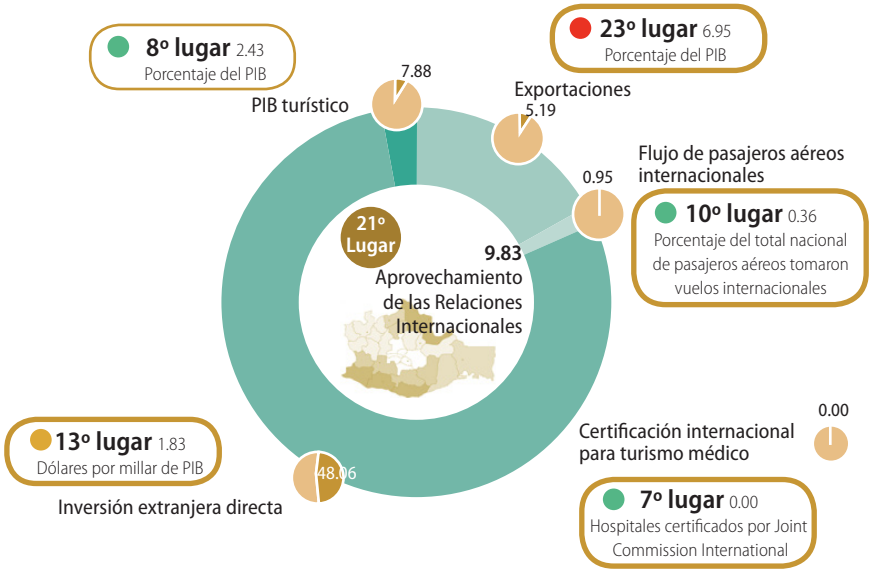
Es importante mencionar en este punto que la APEO está orientada hacia el logro de resultados en materia de diagnóstico, capacitación y profesionalización para el servicio público.

Subíndice de Aprovechamiento de las Relaciones Internacionales del Índice de Competitividad Estatal (ICE)

Subíndice integrado por cinco indicadores, califica en qué medida las entidades capitalizan su relación con el exterior a través del turismo, la inversión extranjera directa y el comercio internacional.

En un entorno de globalización, la competitividad de las entidades de nuestro país, y por consiguiente, de Oaxaca, depende cada vez más de su capacidad para explotar sus relaciones internacionales a partir del turismo, el comercio y la inversión.

Ilustración 3. Valores y posiciones de las variables del Subíndice de Aprovechamiento de las Relaciones Internacionales del Índice de Competitividad Estatal (ICE), 2016.



Fuente: Elaboración propia con datos del IMCO, ICE 2016.

Por lo anterior, se requiere que a partir del Ejecutivo se establezca comunicación, coordinación y vinculación con los gobiernos federales, organismos internacionales y sociedad civil, que conduzca a fortalecer las relaciones diplomáticas del estado.

Porcentaje de Satisfacción de la Población con los Servicios Públicos Básicos y Servicios Públicos Bajo Demanda de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG)

Este porcentaje de satisfacción de la ENCIG del INEGI permite generar estimaciones con representatividad a nivel nacional y estatal sobre las experiencias, percepciones y evaluación de la población de 18 años y más en ciudades de 100 mil y más habitantes sobre los trámites y servicios que proporcionaron los diferentes ámbitos de Gobierno. Adicionalmente, busca obtener estimaciones sobre la prevalencia de víctimas de actos de corrupción y la incidencia de los mismos cometidos en la realización de trámites, pagos, solicitudes de servicios públicos y otro tipo de contacto con las autoridades. Esto con el fin de proveer información al público en general y ofrecer elementos para la toma de decisiones de política pública en estas materias.

Durante 2017, 45.5% de la población de 18 años y más en áreas urbanas de más de 100 mil habitantes refirió estar satisfecha en términos generales con la calidad de los servicios públicos básicos y de los servicios públicos bajo demanda. El estado de Oaxaca se encuentra en la posición número 29 a nivel nacional en este rubro, con un porcentaje de satisfacción de 35.5%.

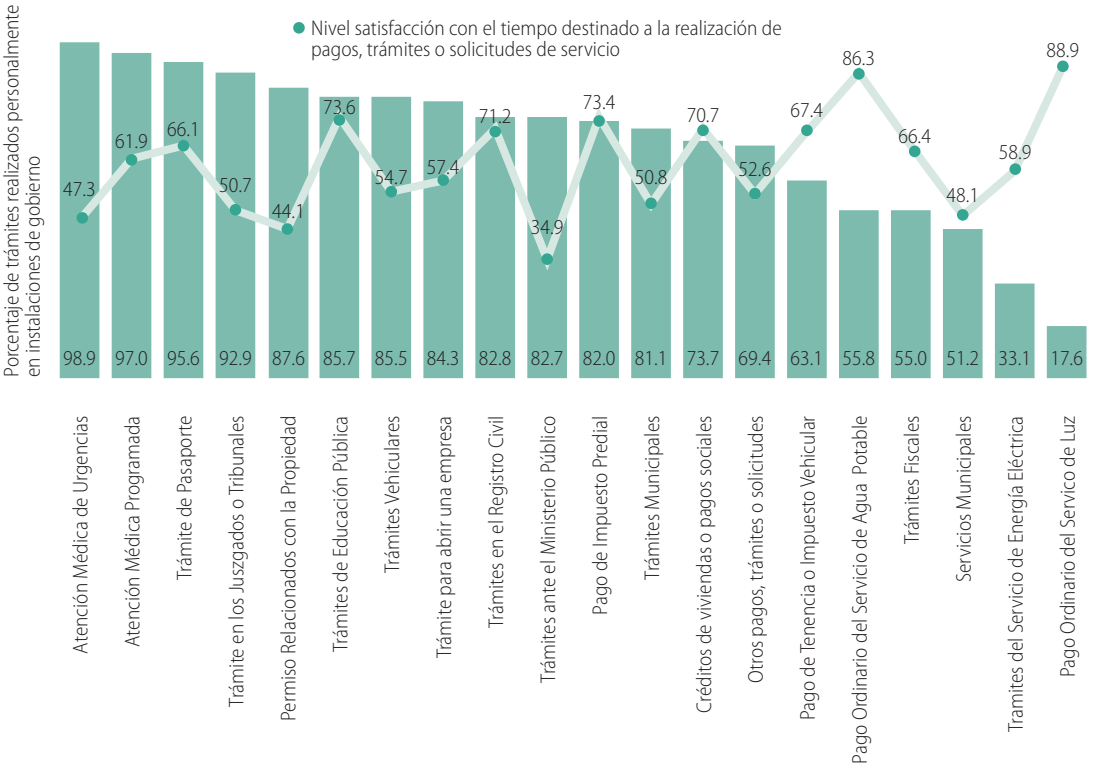
Gráfica 1. Porcentaje de satisfacción con los servicios públicos básicos y servicios públicos bajo demanda por entidad federativa de la ENCIG, 2017.

Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI, ENCIG 2017.

Del total de pagos, trámites o solicitudes de servicios públicos realizados por los usuarios, 46.5% presentó algún tipo de problema para realizarlo.

En 57.1% de los trámites, pagos o solicitudes de servicios, los usuarios acudieron a instalaciones de Gobierno para realizarlos. El servicio para el que la mayoría de la población asistió a una instalación de Gobierno fue de atención médica de urgencia, con 98.9%. Por el contrario, el trámite en donde se acudió en menor medida a oficinas gubernamentales fue el pago ordinario del servicio de luz con 17.6%.

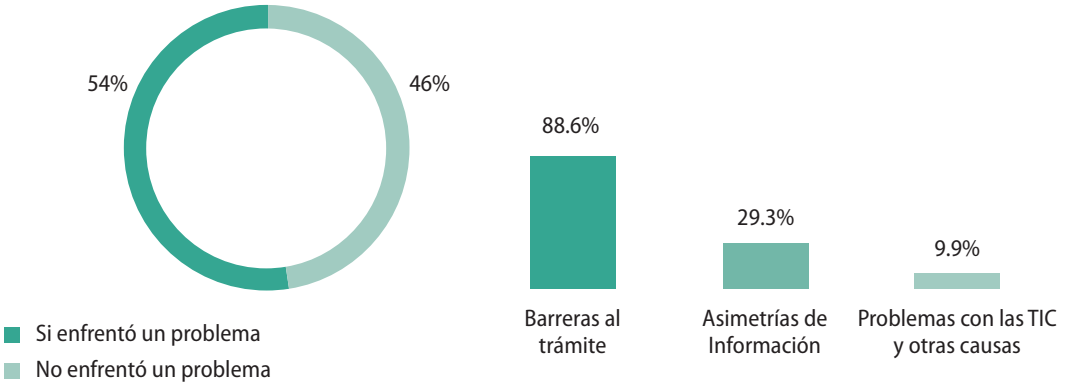
Gráfica 2. Porcentaje de trámites realizados personalmente en instalaciones de gobierno y Nivel satisfacción con el tiempo destinado a la realización de pagos, trámites o solicitudes de servicio de la ENCIG, 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI, ENCIG 2017.

También la ENCIG encontró que más de la mitad de los usuarios enfrentaron algún tipo de problema al realizar los trámites, de esos problemas, 88.6% fueron barreras al trámite como requisitos excesivos, largas filas, transferencia de ventanillas o a lugares lejanos, costos excesivos y horarios restringidos. A su vez, 29.3% de los problemas fueron asimetrías en la información y 9.9% problemas con las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs).

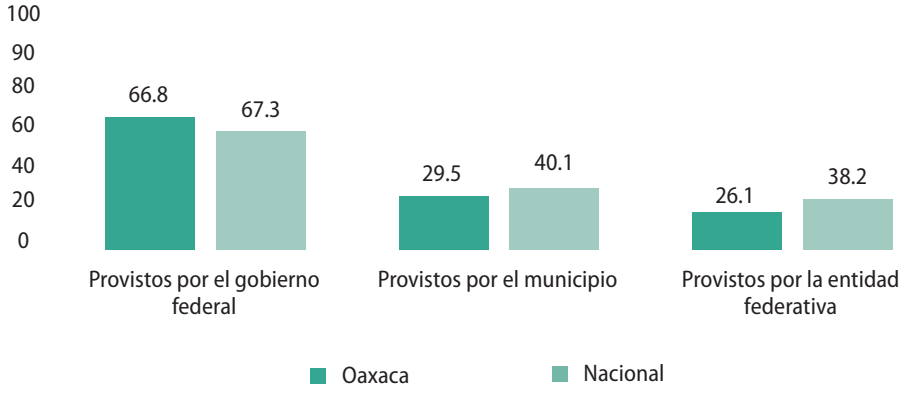
Gráfica 3. Porcentaje de usuarios que enfrentaron algún tipo de problema para realizar trámites y tipos de problemas que enfrentaron los usuarios según la ENCIG, 2017.



Fuente: INEGI, ENCIG 2017

Asimismo, es importante resaltar que durante el 2017, en Oaxaca, 66.8% de la población refirió un nivel alto de satisfacción con los servicios públicos provistos por el Gobierno Federal, mientras que 26.1% declaró un nivel alto de satisfacción con los servicios públicos provistos por la entidad federativa.

Gráfica 4. Porcentaje de opiniones con alto nivel de satisfacción con los servicios públicos provistos por nivel de gobierno de la ENCIG, 2017.



Fuente: INEGI, ENCIG 2017

Población de 18 años y más que percibe que la falta de coordinación entre diferentes niveles de Gobierno es un problema importante de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG)

Es importante mencionar que si en el interior de la APEO no se cuenta con mecanismos de coordinación que permitan el logro eficiente de las metas y objetivos trazados, se corre el riesgo de que éstos no se alcancen o se alcancen parcialmente.

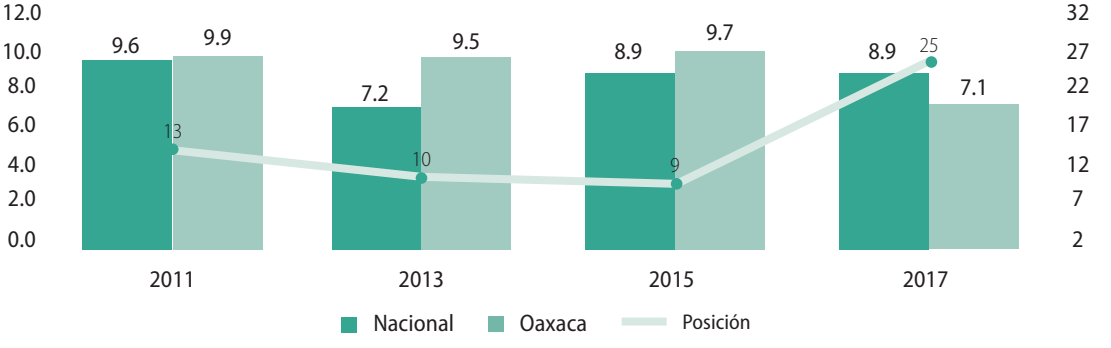
El propósito primordial de una coordinación institucional es evitar la duplicidad de esfuerzos y transparentar y hacer más eficiente el uso de los recursos públicos. En tanto que la falta de esta coordinación tiene como consecuencia el menoscabo de la confianza ciudadana hacia las instituciones, la disminución de la participación de la sociedad en el ejercicio de sus derechos y un impacto negativo en las políticas públicas. A su vez, esto deriva en el incremento del conflicto social, la pobreza y el rezago económico. La coordinación institucional deficiente o nula ocasiona que las acciones de Gobierno no generen los resultados deseados, que los programas y proyectos no atiendan a los fines para los que fueron diseñados, que la información estadística se encuentre desactualizada o inexistente, que se genere una distribución inequitativa de los recursos públicos y que se centralicen las acciones.

En este sentido, de acuerdo con la ENCIG realizada por el INEGI, para el año 2017, el 9° problema más importante para la población de 18 años y más en Oaxaca fue la falta de coordinación entre diferentes niveles de Gobierno, con un 7.1% del total del grupo poblacional encuestado, cifra menor con respecto al año 2015, donde se obtuvo un porcentaje de 9.7%.

Comparando Oaxaca en este concepto con las demás entidades federativas, de 2015 a 2017 la percepción respecto al tamaño del problema de la coordinación institucional se redujo, dado que en el 2015 la entidad se posicionó como el noveno estado con mayor percepción de la falta de coordinación como un problema importante; sin embargo, para el 2017 se posicionó en el sitio 25, lo que se interpreta que a nivel nacional la población oaxaqueña percibe que este problema, considerado importante, va en decremento.

Si bien el comportamiento histórico en este rubro señala que de 2011 a 2017 la población ha ido mejorando su percepción respecto al problema de falta de coordinación institucional entre los niveles de Gobierno, también muestra que es necesario reforzar las acciones realizadas para que los niveles de percepción de este problema disminuyan en los próximos años.

Gráfica 5. Porcentaje de población de 18 años y más que percibe que la falta de coordinación entre diferentes niveles de Gobierno es un problema importante y Posición de Oaxaca a nivel Nacional de acuerdo a la ENCIG 2011, 2013, 2015 y 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI, ENCIG, 2011, 2013, 2015 y 2017.

Índice General de Avance en Presupuesto basado en Resultados-Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED) Entidades Federativas

La Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD) tiene como función facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva de los procesos, a fin de optimizar los resultados, gestión que se debe realizar sobre la base de información confiable, asegurando eficiencia y eficacia para alcanzar los objetivos del Gobierno y la mejora continua de todas las instituciones públicas, lo cual se logra por medio de una planificación orientada hacia resultados.

La implementación de la GpRD tiene como principal requerimiento la realización de innovaciones dentro de la gestión del Sector Público, lo cual debe incluir modificaciones del marco legal e institucional; búsqueda de consensos entre las funciones del Estado; capacitación permanente de los funcionarios públicos; alineación de los distintos componentes del ciclo de gestión; y nuevas estructuras organizacionales que fomenten la coordinación y el trabajo conjunto, en lugar de la competencia y el trabajo aislado, factores que deben construirse tanto a mediano como a largo plazos.

Es importante destacar que la GpRD se centra en la causalidad, es decir, que existe una relación entre los insumos y actividades que conducen lógicamente a resultados (productos, efectos e impacto). Con base a lo anterior, la GpRD necesita que se analice de forma regular el grado en que sus actividades de implementación y resultados tienen una probabilidad razonable de lograr los resultados deseados, y en caso de que no sean los resultados esperados, propondrá realizar ajustes continuos, según sea necesario.

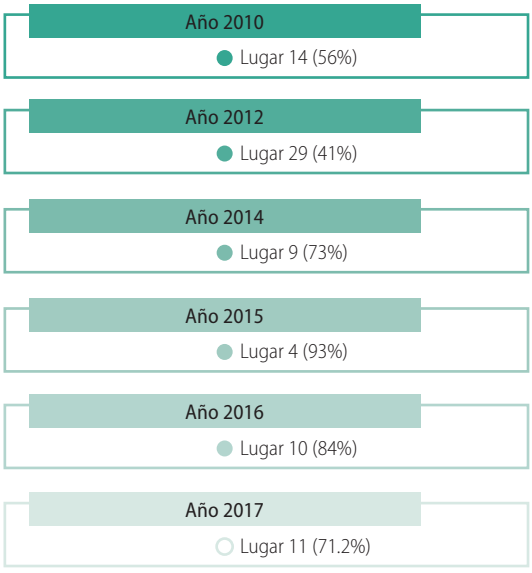
A partir de 2007, el Gobierno Federal inicia con la implementación del Presupuesto basado en Resultados-Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), con el objetivo de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público y promover una adecuada rendición de cuentas. El PbR es una herramienta que permite incorporar en el proceso presupuestario consideraciones sobre los resultados obtenidos y esperados de la aplicación de los recursos públicos, y surge como medio para mejorar la manera mediante la cual los gobiernos gestionan sus recursos con el fin de consolidar su desarrollo social y económico (Abedrop, 2017).

El PbR, además, se enmarca en la estrategia de Gestión para Resultados (GpR), un modelo de cultura organizacional y de desempeño institucional, cuyo objetivo es generar capacidad en las organizaciones públicas para que logren los resultados establecidos en los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (PND), en el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y en los programas derivados de los mismos.

Al tener como premisa un presupuesto con enfoque en el logro de resultados, los entes públicos establecen puntualmente los objetivos que se alcanzarán con los recursos asignados a sus programas, y el grado de consecución de los mismos es valorado mediante el SED, un componente clave del PbR, que se define como el conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los programas y proyectos. En cuanto a la implementación del PbR-SED, la Secretaría de Hacienda y Crédito y Público (SHCP), en apego al Artículo 80 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), emite el Informe de Avance alcanzado por las entidades federativas en el tema. Este Informe constituye el diagnóstico que permite conocer el nivel de capacidades existentes en los ámbitos tanto de la gestión del gasto como del estado actual de la implantación del PbR y del SED.

Para el caso de Oaxaca, el histórico ha evolucionado de la siguiente manera:

Ilustración 4. Avance porcentual de la implementación del Índice de PbR-SED de la SHCP en Oaxaca.



Fuente: Elaboración propia con datos de la SHCP 2010, 2012, 2014-2017.

La siguiente imagen muestra cómo se integra y obtiene el porcentaje de avance del Índice del PbR-SED:

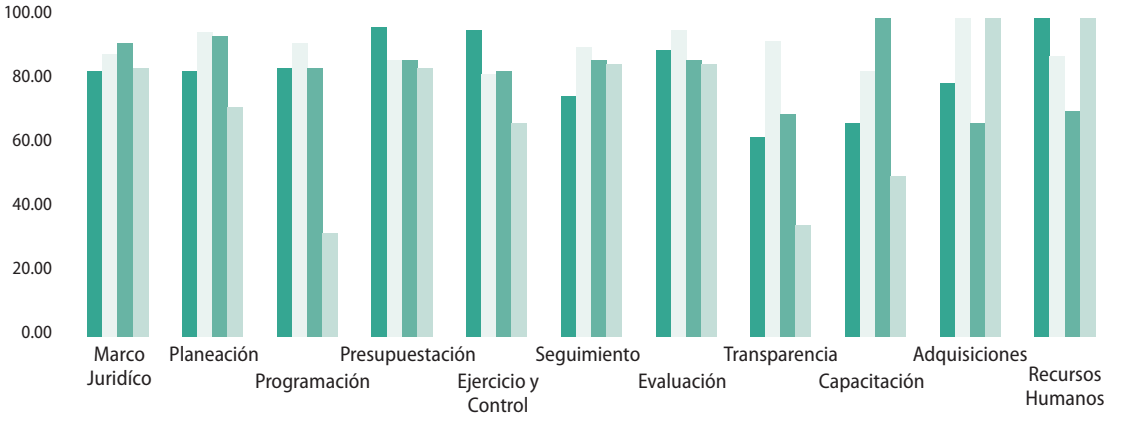
Ilustración 5. Elementos y valores que conforman la medición del Índice general de avance en PbR-SED entidades federativa de la SHCP, 2017.

Sección / Categoría		Preguntas Totales (1)	Valoración 2017	Ponderación	% de Avance
PBR - SED	Marco Jurídico (2)	15	2.5	3	83.3
	Planeación	27	10.7	15	71.4
	Programación	11	2.3	7	32.4
	Presupuestación	25	8.4	10	83.5
	Ejercicio y control	12	3.3	5	66.7
	Seguimiento	22	15.3	18	85.2
	Evaluación	29	16.9	20	84.7
PBR - SED		141	59.5	78	76.2
Transparencia		25	5.2	15	34.8
Capacitación		6	0.5	15	34.8
Adquisiciones		7	3.0	3	100.0
Recursos Humanos		6	3.0	3	100.0
Buenas prácticas		4	0.0	0	0.0
Total		189	71.2	100.0	

Fuente: SHCP, Índice del PbR-SED 2017.

Los resultados por Sección y Categoría han evolucionado de la siguiente manera:

Gráfica 6. Evolución del Avance por sección y categoría en la implementación del PbR-SED de la SHCP, 2014-2017.



2014	83.30	82.60	83.30	96.00	95.50	75.00	89.30	62.50	66.70	80.00	100.00
2015	87.50	95.70	91.70	86.00	81.80	90.00	96.40	91.70	83.30	100.00	87.70
2016	91.70	94.00	84.10	86.70	83.30	86.80	86.40	69.80	100.00	66.70	70.00
2017	83.30	71.40	32.40	83.50	66.70	85.20	84.70	34.80	50.00	100.00	100.00

Fuente: Elaboración propia con datos de los Informes de Avance alcanzado por las entidades federativas PbR-SED, SHCP, 2014 - 2017.

El diagnóstico 2017, nos permite identificar los objetivos que se tienen por cada sección y categoría, así como las áreas de oportunidad que presenta la entidad oaxaqueña, las cuales se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 1. Objetivos y áreas de oportunidad del PbR - SED, Diagnóstico 2017 (SHCP)

Sección / Categoría	Objetivo	Áreas de Oportunidad
Marco Jurídico	Conocer el conjunto de normas vigentes e instrumentos jurídicos en la entidad que regulan la implementación y operación del PbR y del SED, garantizando con ello la institucionalización y, por lo tanto, la continuidad en la operación de la política pública, en cumplimiento del mandato constitucional y la normativa federal aplicable para el gasto federalizado que se transfiere a los entes públicos.	La entidad federativa señaló que su marco jurídico vigente en materia de evaluación del ejercicio de los recursos públicos es consistente con el marco normativo federal, sin embargo, no presentó un comparativo para cotejar la información. Asimismo, es conveniente que la entidad federativa documente el procedimiento adecuadamente para demostrar que cuenta con mecanismos o procedimientos formales para garantizar que las dependencias y entidades paraestatales se informen o conozcan de manera oportuna las actualizaciones, modificaciones y reformas a la normatividad para dar cumplimiento del PbR-SED.
Planeación	Orientar el proceso de planeación hacia resultados para permitir que los distintos programas y políticas públicas estén encaminadas al cumplimiento de los objetivos que se establecieron en los Planes Estatales de Desarrollo (PED). Para ello, es necesario que los objetivos y las metas de cada programa y política pública estén adecuadamente alineados a los PED, además de considerar el contexto del entorno global, nacional y regional.	Es necesario incluir evidencia suficiente relativa a que en la normatividad de planeación existen los mecanismos e instrumentos para realizar modificaciones al Plan Estatal de Desarrollo, conforme con las necesidades de la entidad y el seguimiento de metas y objetivos. Asimismo, se requiere que se incluya la evidencia correspondiente de que, en la práctica, la formulación del Plan Estatal de Desarrollo incluye metas vinculadas a indicadores, con el fin de dar coherencia a las acciones y programas de Gobierno, así como contar con elementos para la medición del desempeño de los mismos. Es necesario que el Gobierno de la entidad anexe información que documente el procedimiento de implementación de mecanismos que permitan dar seguimiento a los indicadores para verificar el cumplimiento de las metas y objetivos del Plan Estatal de Desarrollo y de los programas que de él se derivan, así como que presente una metodología, lineamientos o documento oficial que establezca los criterios mínimos para la elaboración del PED. Por último, al referir al Informe de Ejecución, y su disponibilidad a la ciudadanía en algún portal electrónico, la entidad federativa no especifica en dónde se puede visualizar éste, lo cual impide llevar a cabo una adecuada observación de la comunicación con la sociedad, respecto al uso y destino de los recursos públicos.
Programación	Cumplir con los objetivos de la Planeación Estatal a través de programas presupuestarios con metas alcanzables pero retadoras, acordes con el contexto; para ello	La entidad federativa señaló que sus programas presupuestarios describen los bienes y servicios que entregan; sin embargo, no indicó la ubicación de la información,

Sección / Categoría	Objetivo	Áreas de Oportunidad
	se deben definir estructuras programáticas y programas prioritarios, así como determinar objetivos, indicadores y metas. Para esta categoría, la LGCG establece los mecanismos y catálogos para elaborar la estructura programática de los entes públicos, así como los formatos de rendición de cuentas, con el propósito de contar con información homologada y homogénea.	lo cual limita la observación de cómo la sociedad conoce cuáles son los resultados y beneficios planeados del ejercicio del gasto público. Asimismo, indicó que se realiza un estudio (desagregado en diversos componentes) para justificar la creación o modificación sustantiva de los Programas Presupuestarios; no obstante, no indicó la ubicación específica de cada uno de los elementos, obstaculizando con ello que el gasto se programe con base en elementos y argumentos sólidos. Si bien la entidad federativa asegura contar con padrones de beneficiarios para sus programas, que sistematiza y realiza cruces de la información de los mismos, y que cuenta con un padrón único de beneficiarios, la dirección electrónica adjunta no funciona, por lo que no es posible validar las respuestas.
Presupuestación	Dar a conocer el Presupuesto de Egresos como documento relevante de política pública. Este documento contempla el monto, la distribución y el destino de los recursos públicos a nivel local, así como las transferencias a los gobiernos municipales, con los cuales ejercen la intervención pública en beneficio de la ciudadanía.	Por otro lado, se requiere que el registro de las etapas contables del presupuesto refleje, en lo relativo al ingreso, los momentos contables como están establecidos en el Artículo 38 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, y que se anexe la debida evidencia documental de ello. Además, es preciso que se indique la ubicación de la información relativa a la existencia de políticas de eficiencia del gasto.
Ejercicio y control	Asegurar los resultados mediante un uso adecuado de los recursos de los programas públicos. Para ello es necesario contar con la normativa necesaria para garantizar la correcta ejecución y eficiencia en el ejercicio del gasto, así como con mecanismos que permitan realizar las adecuaciones presupuestarias necesarias en la asignación de recursos a los programas presupuestarios.	La entidad federativa indicó la existencia de instrumentos o mecanismos que permiten llevar un adecuado ejercicio del gasto de conformidad con los montos autorizados y el flujo de efectivo establecido; sin embargo, no anexó evidencia de ello, lo cual genera incertidumbre sobre la manera como son utilizados los recursos públicos. La entidad federativa aseveró contar con un marco legal para la auditoría interna y externa; no obstante, no proporcionó evidencia específica de ello. Finalmente, se señaló que los programas de auditoría interna están alineados con los procesos operativos

Sección / Categoría	Objetivo	Áreas de Oportunidad
		críticos y formulados a través de un análisis sistemático de riesgos, pero no se indicó la ubicación de la información.
Seguimiento	Contar con los elementos suficientes para realizar el monitoreo del ejercicio presupuestario, mediante la ejecución de los programas y el grado de cumplimiento de las metas definidas en los indicadores de desempeño y del ejercicio del gasto. De igual forma, promover el uso de la información generada en esta etapa en las distintas fases del ciclo presupuestario.	La entidad federativa presentó documentos para sustentar la existencia de una unidad o área responsable de llevar a cabo el seguimiento a los objetivos y metas de los Programas Presupuestarios de Gasto Programable y/o acciones de Gobierno; no obstante, no presentó la ubicación específica de las atribuciones solicitadas. Asimismo, la entidad aseveró contar con una metodología para sustentar y/o validar el cambio de los indicadores de resultados en caso de detectar áreas de oportunidad en su definición, sin embargo, no indicó la ubicación de la información, obstaculizando con ello el adecuado seguimiento del ejercicio del gasto público. Con relación a lo anterior, la entidad señaló utilizar los resultados del seguimiento a indicadores como insumo para la mejora de la planeación de los programas, pero no mostró evidencia que pudiera sustentar dicha información, por lo que se sugiere documentar el procedimiento.
Evaluación	Contar con los mecanismos, normativa e instrumentos necesarios para la aplicación de evaluaciones que permitan obtener información objetiva de las políticas y programas presupuestarios con la finalidad de determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.	La entidad federativa afirmó contar con una agenda de evaluaciones a realizarse en los años subsecuentes, no obstante, la evidencia que presentó no permitió corroborar la respuesta. Asimismo, respecto a que si las evaluaciones son realizadas por personas físicas o morales externas a la Unidad o Área responsable del Programa Presupuestario a evaluar, la entidad presentó evidencia incompleta. La entidad federativa indicó que los resultados de las evaluaciones son tomados en cuenta en la asignación presupuestaria; sin embargo, no proporcionó evidencia que pudiera sustentar dicha información, por lo que se sugiere documentar el procedimiento.
Transparencia	Conocer el conjunto de normas que regulan la publicación de la información generada en las distintas fases de PbR-SED que se pone a disposición de la ciudadanía sobre el uso y destino de los recursos públicos en las entidades federativas, así como la congruencia que guarda ésta con la normativa federal y su aplicación, de igual forma, se considera la disponibilidad	La entidad federativa aseveró la armonización de la normatividad estatal con la legislación general derivada de la Reforma Constitucional realizada en la materia; no obstante, no indicó la ubicación de la información. La entidad federativa indicó que publica en internet los informes trimestrales

Sección / Categoría	Objetivo	Áreas de Oportunidad
	de dicha información en formatos de datos abiertos y en lenguaje accesible para consulta y utilización de la sociedad, que promuevan y fomenten la rendición de cuentas y transparencia sobre el uso y destino de los recursos públicos.	de avance financiero, pero la evidencia que proporcionó no se encuentra en formato de datos abiertos, situación que obstaculiza la transparencia del actuar del Gobierno y reduce las posibilidades de que la sociedad participe basándose en la información pública. Respecto a que si la información de seguimiento sobre objetivos y metas de los indicadores de desempeño se encuentra a disposición de la ciudadanía, se presentó información de años anteriores, lo cual no permitió validar la respuesta. Sobre el hecho de que si se provee de retroalimentación al público sobre cómo fueron utilizados sus insumos o recomendaciones para la mejora de alguna de las etapas del ciclo presupuestario, la entidad no proporcionó información que sustente que efectivamente se lleva a cabo la retroalimentación.
Capacitación	Contar con un conjunto de actividades que permitan establecer los temas de capacitación dirigida a las dependencias, entidades y a las y los servidores públicos de la entidad federativa, para que adquieran los conocimientos y competencias necesarias en materia de GpR, PbR y SED, así como sus componentes que les permita utilizar estos instrumentos para responder a la necesidad de mejorar el funcionamiento general de la Administración Pública Estatal (APE).	La entidad federativa aseveró contar con alguna metodología para detectar las necesidades de capacitación en materia de PbR-SED; sin embargo, no se indicó con claridad la ubicación de la información, lo cual impide contar con los elementos indispensables para conocer cuáles son las prioridades a atender para lograr la adecuada implementación del PbR-SED.
Adquisiciones	Se busca conocer el marco normativo vigente en la entidad federativa que regula el proceso de compras de bienes y contratación de servicios por parte del Gobierno Estatal. De igual forma, se pretende identificar los diversos elementos que permitan una política de adquisiciones que promueva la eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez.	
Recursos humanos	Conocer en qué medida se fomenta la transparencia en el reclutamiento, selección, contratación, evaluación del desempeño y promoción de las y los servidores públicos; se valora si la entidad federativa cuenta con un marco jurídico que establezca de manera clara la operación de un Servicio Civil de Carrera que incluya perfiles e incentivos claros y consistentes con el desempeño de las y los funcionarios públicos, así como con criterios claros y transparentes para su	

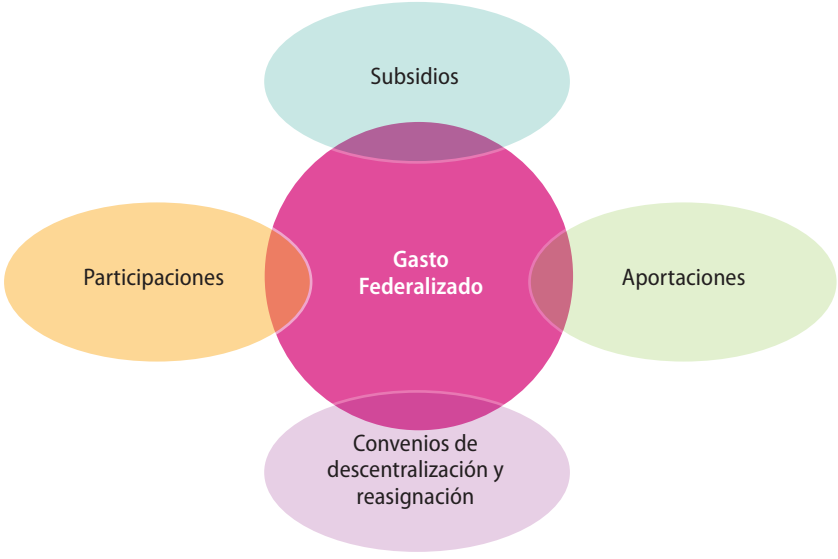
Sección / Categoría	Objetivo	Áreas de Oportunidad
	promoción. Ello permitiría que la plantilla de las y los funcionarios que forman parte de la Administración Pública sea la más capacitada y, por lo tanto, se cuente con los mejores perfiles para cumplir con las obligaciones y atribuciones que el servicio público demanda. Para cumplir con estas acciones, es necesario que las entidades federativas elaboren instrumentos jurídicos, así como que mantengan una estructura organizacional alineada con la estructura programática.	

Fuente: Elaboración propia con base en resultados del Diagnóstico PBR-SED de la SHCP, 2017.

Índice de Desempeño de la Gestión del Gasto Federalizado (IDGGF)

El Gasto Federalizado son los recursos que el Gobierno Federal transfiere a las entidades federativas y municipios por medio de participaciones, aportaciones federales, subsidios y convenios.

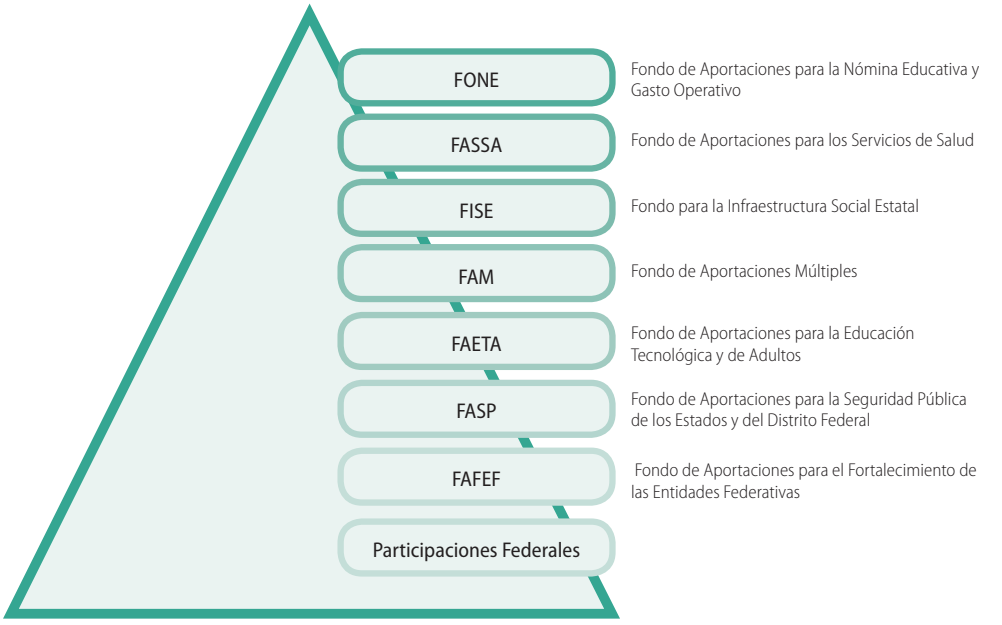
Ilustración 6. Componentes del Gasto Federalizado según el IDGGF de la ASF, 2017



Fuente: Elaboración propia con datos de los Informes de la Cuenta Pública 2016 de la ASF, 2017.

Con el fin de coadyuvar a la evaluación de la gestión en el ejercicio de los recursos federales transferidos, la Auditoria Superior de la Federación (ASF), formuló el Índice de Desempeño de la Gestión del Gasto Federalizado (IDGGF) por Entidad Federativa. Para su cálculo, se consideraron variables derivadas de los resultados obtenidos por la ASF realizadas a:

Ilustración 7. Fondos y Participaciones federales evaluados por el IDGGF, 2016.



Fuente: Elaboración propia con datos de los Informes de la Cuenta Pública de ASF, 2016.

Las variables y ponderadores considerados en el cálculo del IDGGF para los Fondos de Aportaciones y el Seguro Popular fueron:

- Importe observado/muestra auditada, 50%.
- Ejercicio oportuno de los recursos al 31 de diciembre, 25%.
- Cumplimiento en la entrega de los informes trimestrales a la SHCP sobre el ejercicio, destino y resultados de los recursos federales transferidos (Formato Único, Formato Nivel Fondo e Indicadores de Desempeño), 15%.
- El control interno, 10%.

Para la distribución y ministración de las participaciones se consideraron:

- La existencia o no de errores de cálculo en la distribución, 35%.
- Irregularidades en la ministración y pago, 35%.
- Deducciones no justificadas o recursos deducidos y no acreditado su pago a los terceros correspondientes, 20%.
- Entrega y publicación de la información prevista por la Ley sobre el proceso, 5%.
- La disponibilidad de fórmulas aprobadas por la Legislatura local, claridad de las mismas y de su aplicación, 5%.

Adicionalmente, para el ejercicio de las participaciones federales se utilizaron tres factores:

- El monto total observado respecto de la muestra auditada, 65%.
- El ejercicio oportuno de los recursos, 25%.
- El control interno para el ejercicio de las participaciones federales, 10%.

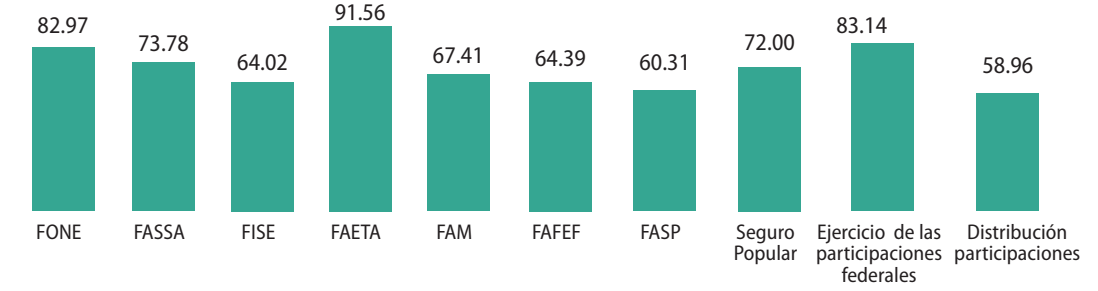
Los resultados de este Índice muestran que el estado de Oaxaca ocupa la posición número 28, con un promedio de 71.85%.

Gráfica 7. Resultados por entidad federativa del porcentaje de cumplimiento del IDGGF de la Cuenta Pública 2016.

Fuente: Elaboración propia con base en los informes de la ASF, Cuenta Pública 2016.

Dicho Índice se determinó también para cada fondo y programa considerados en su formulación. Los menores valores en el Índice se presentaron en el Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP), el Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE), el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF) y el Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), en donde el valor promedio obtenido fue 60.31, 64.02, 64.39 y 67.41%, respectivamente. Como el área de oportunidad relevante se encuentra la Distribución de las Participaciones, al obtener 58.96.

Gráfica 8. Desempeño de la Gestión del Gasto Federalizado por Fondo y Programa, cuenta Pública 2016.



Fuente: Elaboración propia con base en los informes de la Auditoría de la Cuenta Pública 2016.

Los elementos para realizar una mejor gestión deben ser fundamentalmente los siguientes: la observancia irrestricta de las leyes y normas que regulan el gasto federalizado; el arraigo de la integridad, como principio rector de la actuación de las y los servidores públicos que intervienen en su gestión; eficientes sistemas de control interno; incremento de la capacidad institucional de los municipios; subsanar las insuficiencias que aún presenta el marco normativo; más participación de las dependencias federales coordinadoras en la solución de los problemas que tiene la gestión de este gasto; más independencia de los órganos de control interno y el fortalecimiento de su actuación preventiva respecto de las irregularidades en el manejo de los recursos.

De acuerdo con el análisis realizado, se identifica un área de oportunidad importante para disponer de eficientes sistemas de control interno con actuación preventiva, respecto de las irregularidades de mayor relevancia y recurrencia.

Tabla 2. Desempeño por variable de la Gestión del Gasto Federalizado por Fondo y Programa de acuerdo a la Cuenta Pública 2016

FONDOS Y FUENTES	FONE	FASSA	FISE	FAETA	FAM	FAFEF	FASP	Seguro Popular	Ejercicio de las participaciones federales	Distribución participaciones
ÍNDICE	82.97	73.78	64.02	91.56	67.41	64.39	60.31	72.00	83.14	58.96
Proporción de los recursos determinados respecto a la muestra auditada	49.2	37.4	40.4	50.0	36.0	24.5	35.9	23.0	59.5	NA
Ejercicio de los recursos	25.0	24.4	18.7	24.5	16.4	24.9	18.8	24.0	23.7	NA
Transparencia y rendición de cuentas en el ejercicio de los recursos	3.8	7.0	5.0	7.0	15.0	15.0	5.6	15.0	NA	NA
Control Interno	5.0	5.0	0.0	10.0	0.0	0.0	0.0	10.0	0.0	NA

Con base en los resultados de los ejercicios de fiscalización y auditoría recientes, y de acuerdo con los diagnósticos propios disponibles, es necesario que se diseñe e implemente una estrategia para atender las áreas de mejora que existan en la gestión del gasto federalizado, también que se genere una vinculación efectiva con el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), dada su importancia para coadyuvar a incrementar la eficiencia en la gestión pública.

Es recomendable que el personal relacionado con la distribución y pago de las participaciones federales reciba la capacitación necesaria que garantice la completa comprensión de las fórmulas, incluida su instrumentación.

Asimismo, es importante una participación social efectiva en la vigilancia del gasto; la implementación de incentivos financieros para impulsar gestiones eficientes del gasto federalizado; y corregir las áreas de opacidad que existen en los mecanismos de asignación de algunos recursos.

Además de los anteriores elementos que sean procedentes por la naturaleza de éstas, deben transparentarse y difundirse los procesos de distribución de los recursos de las entidades federativas a los municipios, así como las deducciones efectuadas y pagadas a los terceros por cuenta de los municipios. Igualmente, es necesario capacitar e involucrar a éstos en la vigilancia y seguimiento de dichos procesos.

Resulta esencial además, consolidar y fortalecer el Sistema Nacional de Fiscalización (SNF), componente estratégico del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), que permite coordinar las acciones de los órganos fiscalizadores y de auditoría de la Federación y las entidades federativas, para evitar la duplicación de esfuerzos; incrementar la cobertura de fiscalización del gasto federalizado; homologar metodologías y criterios de auditoría; impulsar el desarrollo profesional del personal de las instituciones participantes y garantizar a la sociedad una revisión de calidad de esos recursos.

Por último, debe destacarse otro aspecto fundamental en la materia, que se refiere a erradicar la percepción de que las faltas y conductas irregulares no serán sancionadas o es poco probable que lo sean; terminar con la impunidad y hacer efectiva la aplicación de sanciones en los casos justificados, es una premisa insoslayable para un uso honesto y eficiente de los recursos públicos. Por ello, es estratégico que el SNA se consolide y logre su normalidad funcional, en los términos y alcances previstos por la Ley.

Índice de Desempeño Financiero de las Entidades Federativas (IDFEF)

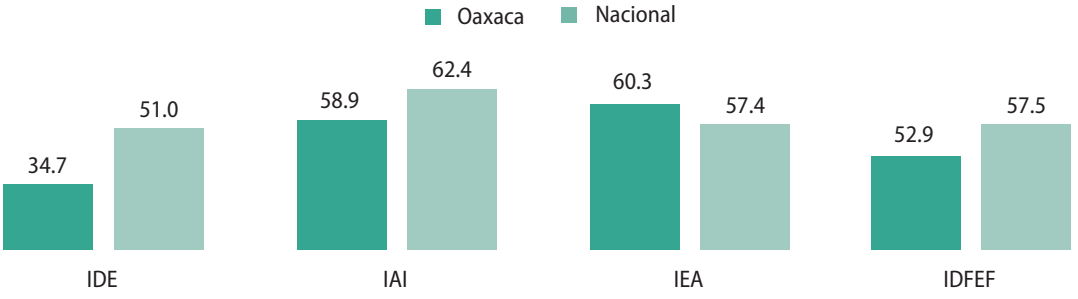
Este índice, emitido por Aregional, es el resultado de la integración de tres subíndices: el Indicador de Dinamismo Económico (IDE), el Indicador de Ahorro Interno (IAI) y el Indicador de Eficiencia Administrativa (IEA).

El IDE muestra la capacidad y voluntad que tienen los gobiernos estatales para generar recursos propios, así como el empeño y decisión de las administraciones estatales para efectuar inversiones productivas en infraestructura, en relación con las demás erogaciones en las que incurren y al gasto total en inversión en obras físicas que se realiza en la entidad, incluyendo la inversión federal. En general se espera que mientras mayor sea la capacidad de generación de ingresos propios de un estado, mayor será su capacidad para financiar sus necesidades de infraestructura básica y social, así como sus gastos operacionales. De igual forma, los incrementos en la recaudación de ingresos propios, facilitan al Gobierno Estatal la obtención de créditos en mejores condiciones, debido a la garantía que le ofrecen sus ingresos para el respaldo del pago de los mismos.

De esta manera, cuando el gobierno de una entidad federativa incurre en déficits primarios o financieros se espera que recurra al endeudamiento para cubrir el exceso de sus gastos con respecto a sus ingresos. A su vez, si la entidad tuvo un superávit en lugar de un déficit, puede utilizar una parte del ahorro interno generado para servir a la deuda contratada en periodos anteriores. Por tanto, el IAI refleja la interrelación entre los resultados financieros y el endeudamiento de las entidades federativas.

Por su parte, el IEA clasifica a las entidades federativas en base al control y buen desempeño en la administración de sus gastos corrientes. El gasto administrativo es un indicador del costo operativo de las actividades de los gobiernos estatales, las cuales incluyen desde la recaudación de impuestos y la provisión de servicios públicos hasta la administración de sus dependencias gubernamentales.

Gráfica 9. Porcentaje obtenidos de los componentes y el IDFEF a nivel entidad y nacional 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos de Aregional. IDFEF 2017

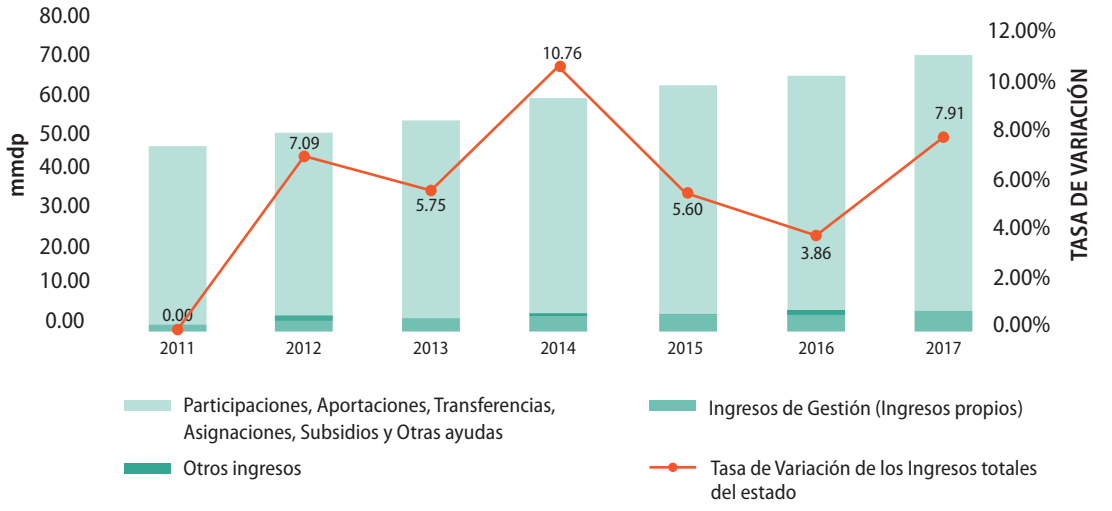
Tasa de Variación de los Ingresos Totales del Estado

Para contar con finanzas públicas sanas que permitan financiar los programas y proyectos sociales, económicos y medioambientales que transformen a la entidad oaxaqueña, se plasma como objetivo de este Gobierno mejorar la captación de ingresos, así como hacer un uso eficiente y responsable del gasto. Para ello es importante conocer el porcentaje de los ingresos propios respecto al total de los ingresos que tiene la entidad durante cierto periodo, esto determina la eficacia y eficiencia del estado para generar ingresos propios.

Por otra parte, cabe señalar que aun cuando los ingresos de gestión no pueden equipararse a los obtenidos por concepto de recursos federales, los cuales conforman la mayor parte de la estructura de ingresos de la hacienda pública estatal, la Administración debe impulsar mecanismos y acciones que permiten contar con mayores recursos para promover resultados positivos.

La variación del monto de ingresos y su tasa de variación en el estado se presentan en la siguiente gráfica:

Gráfica 10. Variación y estructura de los ingresos del estado del 2011 al 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Finanzas, 2011 - 2017

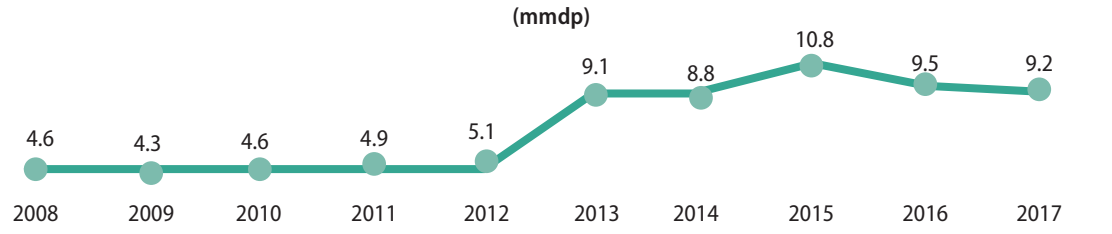
Por último en este indicador, en materia de coordinación fiscal hacendaria, la entidad participa activamente para lograr incrementar los recursos que le son otorgados de fuentes federales de financiamiento para fortalecer sus finanzas públicas.

Deuda Pública

En cuanto al tema de la Deuda Pública, S&P Global Ratings calificó a la entidad oaxaqueña en 2017 en escala nacional de 'mxA-' con perspectiva estable en materia de riesgo crediticio y FitchRatings con 'A-(mex)' la calificación de la calidad crediticia del estado de Oaxaca y con una perspectiva crediticia que se mantiene Negativa.

De acuerdo a los datos registrados en el portal de la SHCP -Obligaciones de las entidades Federativas y Municipios-, el saldo de la deuda Pública en la entidad ha evolucionad de la siguiente manera:

Gráfica 11. Saldo de la Deuda Pública en la Entidad 2011-2017 (mmdp)



Fuente: SHCP, Obligaciones de las entidades Federativas y Municipios 2008-2017

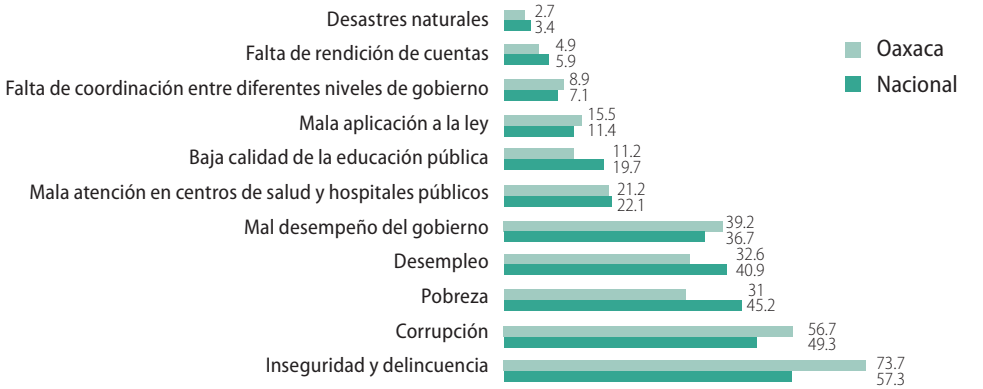
Percepción de la Corrupción en Diversos sectores en la Entidad de la ENCIG

Como se mencionó anteriormente, la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental emitida por INEGI, (ENCIG) 2017, permite generar estimaciones con representatividad a nivel nacional y estatal sobre las experiencias, percepciones y evaluación de la población de 18 años y más en ciudades de 100 mil habitantes y más respecto a los trámites y servicios que proporcionaron los diferentes ámbitos de gobierno. Adicionalmente, a través de ésta, se busca obtener estimaciones en cuanto a la prevalencia de víctimas de actos de corrupción y la incidencia de los mismos cometidos en la realización de trámites, pagos, solicitudes de servicios públicos y otro

tipo de contacto con las autoridades. Esto con el fin de proveer información al público en general y ofrecer elementos para la toma de decisiones de política pública en estas materias.

Durante 2017, 49.3% de la población de 18 años y más en áreas urbanas de más de 100 mil habitantes percibe la corrupción como uno de los principales problemas de Oaxaca, seguido de la inseguridad y delincuencia, en donde 57.3% lo percibe como el principal problema de estado.

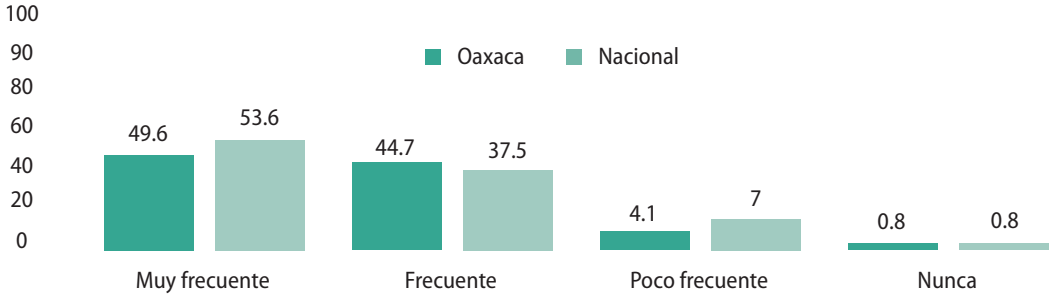
Gráfica 12. Porcentaje de la percepción de los problemas más importantes en la entidad con respecto al nacional. ENCIG, 2017.



Fuente: INEGI, ENCIG 2017

En otro aspecto, en Oaxaca, 94.3% de la población de 18 años y más percibió que los actos de corrupción son muy frecuentes o frecuentes.

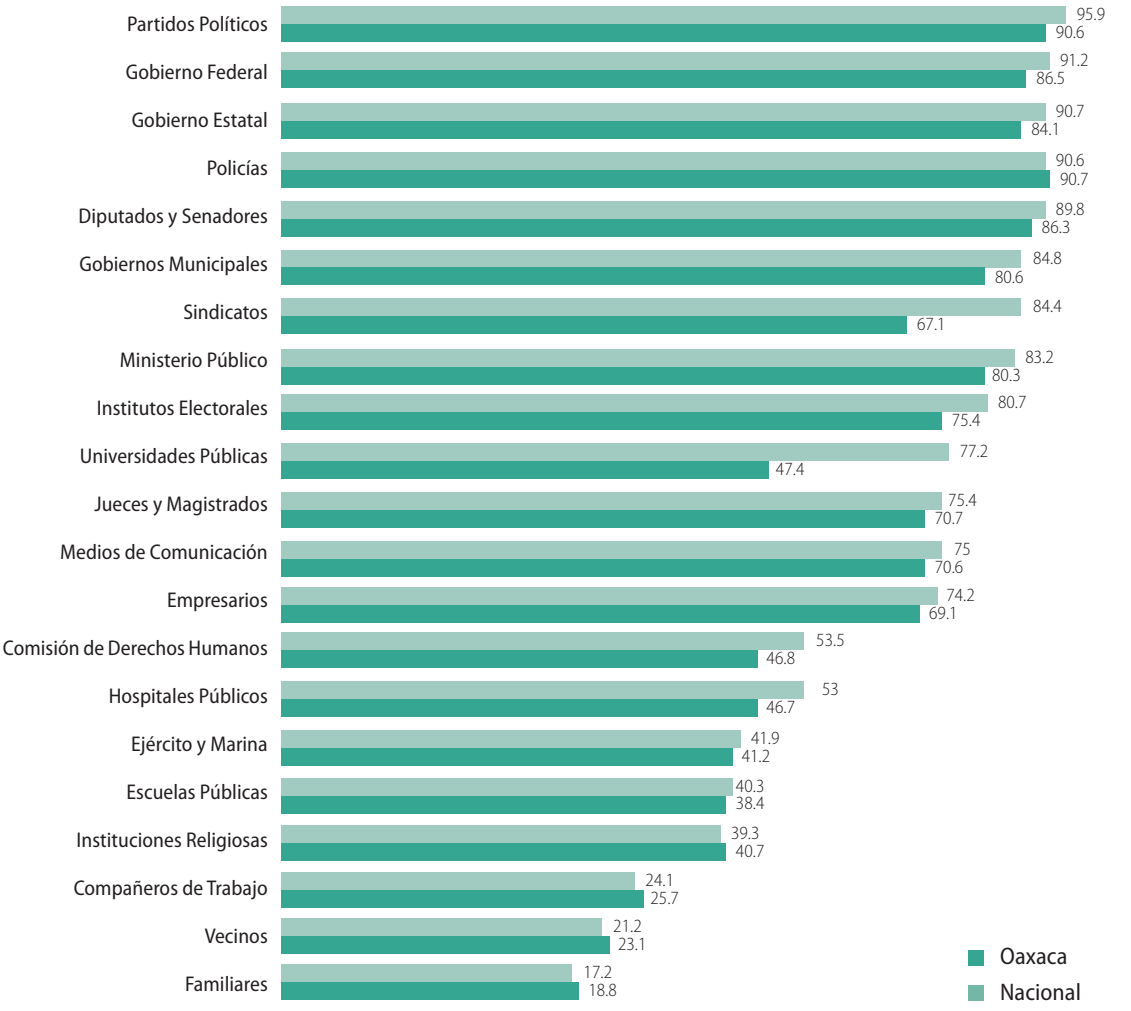
Gráfica 13. Porcentaje de la percepción de la corrupción en la entidad respecto al nacional, ENCIG, 2017.



Fuente: INEGI, ENCIG 2017

Asimismo, 95.9% de la población oaxaqueña de 18 años y más percibió que la corrupción es una práctica muy frecuente o frecuente en los partidos políticos, seguido por el gobierno federal con 91.2% y en tercer lugar se ubica el gobierno estatal con 90.7%.

Gráfica 14. Porcentaje de la percepción de la corrupción en diversos sectores en la entidad respecto al nacional. ENCIG, 2017.



Fuente: INEGI, ENCIG 2017

Índice Legal de Obra Pública (ILOP)

Con el objetivo de implementar mejores prácticas que permitan garantizar el ejercicio eficaz y eficiente de los recursos públicos destinados a la obra pública, el Instituto Mexicano de la Competitividad (IMCO), desarrolló el Índice Legal de Obra Pública (ILOP), el cual integra siete ejes transversales para garantizar el buen desarrollo de la obra: competencia, finanzas públicas, fiscalización, planeación, responsabilidades administrativas, tecnologías de la información y transparencia, además de 24 indicadores que se desagregan en 144 criterios mínimos que deben ser contemplados para regular todo el proceso de obra y evitar la discrecionalidad.

A través del ILOP es posible evaluar los ordenamientos jurídicos para garantizar que el mayor número de competidores pueda ser parte del procedimiento de contratación de obra pública; que los procedimientos sean digitalizados, transparentes y abiertos a cualquier participante; que las propuestas sean evaluadas con criterios técnicos objetivos e imparciales; que no existan ventajas indebidas a ningún participante; y que la ciudadanía pueda conocer a través de plataformas digitales cómo se están utilizando los recursos públicos.

La metodología diseñada para medir el ILOP, busca impulsar las mejores prácticas en la legislación de la obra publica, con la finalidad de ejercer los recursos públicos de manera eficaz y eficiente.

Este Índice inició en el año 2017, pero en esta medición Oaxaca no fue considerada dentro de las 15 entidades que fueron evaluadas; sin embargo, en un futuro, el IMCO tiene planeado realizar la medición a las 32 entidades federativas.

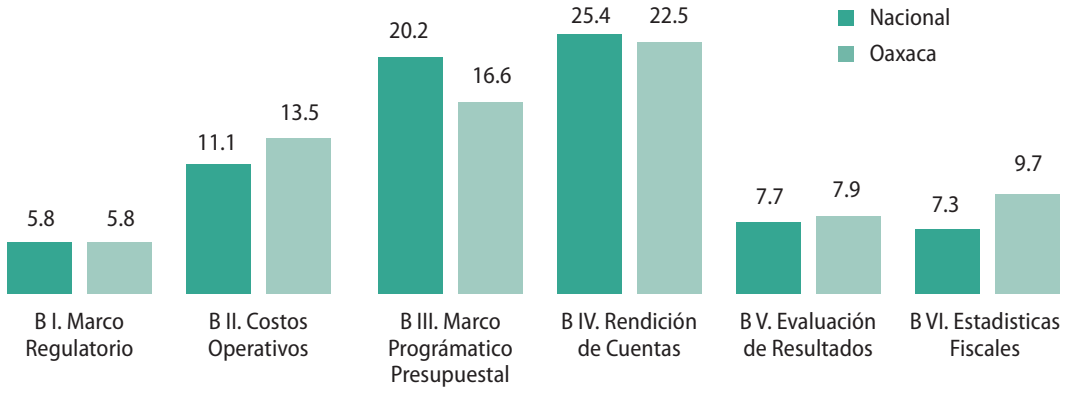
Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal de las Entidades Federativas (ITDIF)

La transparencia, al ser un principio de actuación en la Constitución Federal, trasciende las Leyes de Acceso a la Información, es decir, se encuentra regulada por diversos lineamientos jurídicos en los que se obliga a las dependencias y entidades a transparentar. Por esta situación, leyes como la Ley de Coordinación Fiscal, la Ley General de Contabilidad Gubernamental y ahora la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y Municipios, incluyen criterios específicos de publicación en materia de la información fiscal: ingresos, egresos y deuda.

El Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal de las Entidades Federativas (ITDIF) emitido por Aregional, es un instrumento que busca fomentar la práctica de la transparencia en los gobiernos estatales, a través de la revisión de la información fiscal relativa a las gestiones financieras que realizan y que deben publicar en sus portales electrónicos oficiales.

Este Índice considera diferentes aspectos de la gestión y el desempeño gubernamental, permitiendo evaluar de manera integral la transparencia en la información fiscal en cada uno de los estados evaluados. Estos aspectos se integran en seis bloques: Marco Regulatorio, Costos Operativos, Marco Programático-Presupuestal, Rendición de Cuentas, Evaluación de Resultados y Estadísticas Fiscales.

Gráfica 15. Calificaciones por bloque del ITDIF de la entidad respecto al nacional, ITDIF 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos de Aregional. ITDIF 2017

El promedio nacional alcanzado por las entidades federativas se posicionó en 70.98 puntos, en una escala de 0 a 100, donde 0 es nada transparente y 100 es altamente transparente en materia fiscal. El estado de Oaxaca se encuentra con 6.83 puntos por debajo de la media nacional.

Índice de Información Presupuestal Estatal (IIPE)

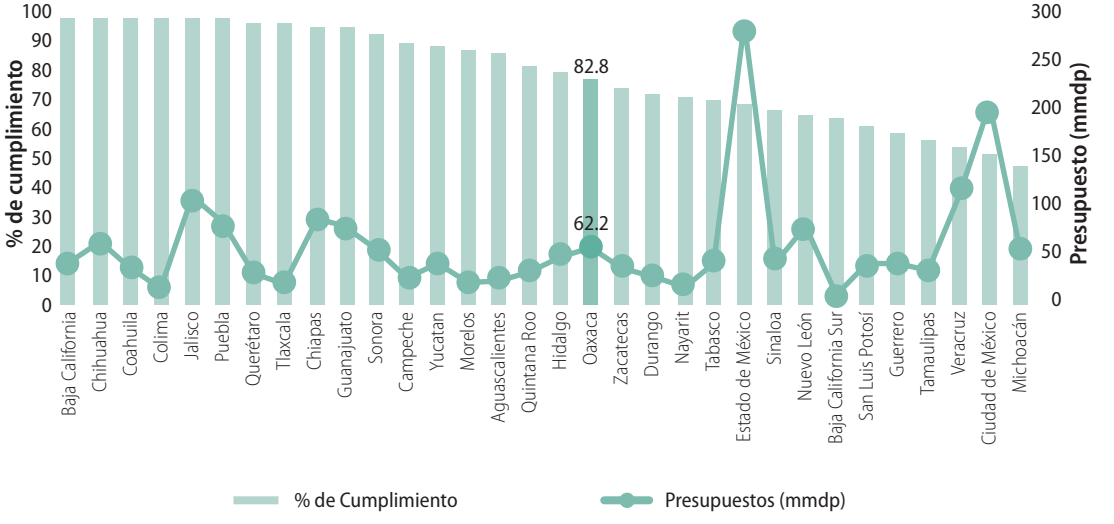
El IMCO, a través del Índice de Información Presupuestal Estatal (IIPE) evalúa la calidad de la información plasmada en las leyes de ingresos y en los presupuestos de egresos de cada una de las entidades federativas, a partir 116 criterios desglosados en 10 secciones, que califican la presentación y accesibilidad de estos documentos, el cumplimiento de las clasificaciones de armonización contable, el desglose de la deuda pública, así como la disponibilidad de los montos presupuestados a los conceptos más importantes de las finanzas de los estados.

Una evaluación optima del Presupuesto de Egresos permite dimensionar las prioridades de los gobiernos estatales, conocer cómo se utiliza el dinero público, quién lo gasta y con qué objetivos.

En el ejercicio 2017, el cumplimiento promedio nacional en el IIPE fue de 83%; esto representa un aumento de siete puntos porcentuales respecto de la calificación promedio nacional observada en el año 2016, que fue de 76%, con lo cual continúa la tendencia al alza en el nivel de cumplimiento en este Índice. Cuando el índice comenzó a aplicarse en 2008, resultaba imposible obtener el desglose del gasto presupuestado de cada uno de los estados. En contraste, hoy podemos saber que en promedio los estados planean destinar 25% de su gasto a servicios personales, 41% a transferencias y ayudas sociales y 3% a servicios generales. En general, se prevé que los estados destinen 70% de su presupuesto a gasto corriente y 14% a inversión.

Oaxaca obtuvo una calificación de 82.8% en 2017 y se encuentra en la posición número 18 a nivel nacional en el IIPE.

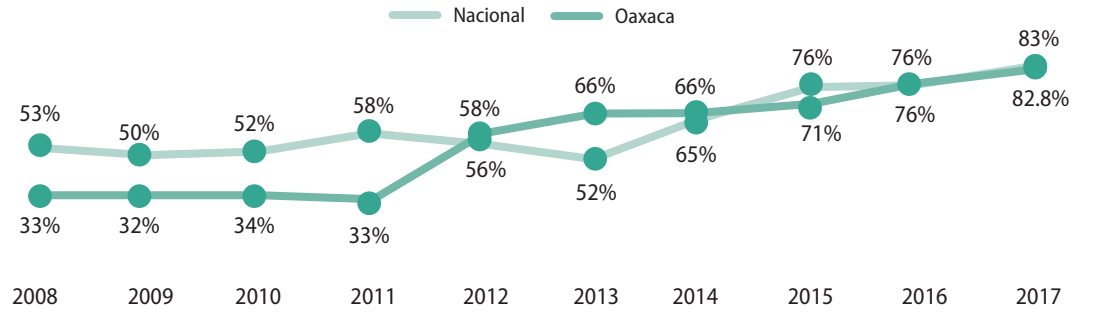
Gráfica 16. Porcentaje de cumplimiento del IIPE 2017 y Presupuesto asignado por entidad federativa.



Fuente: Elaboración propia con datos del IMCO. IIPE 2017

En cuanto al cumplimiento de este Índice, el estado presenta una tendencia positiva en los últimos años.

Gráfica 17. Evolución en el cumplimiento de la entidad respecto al nacional del IIPE 2008-2017.



Fuente: Elaboración propia con datos del IMCO. IIPE 2008- 2017.

Es importante mencionar que el avance observado en la planeación, programación y presupuestación en la entidad permitirá monitorear de manera más eficiente el ejercicio del gasto, y en última instancia, mejorar la implementación del mismo.

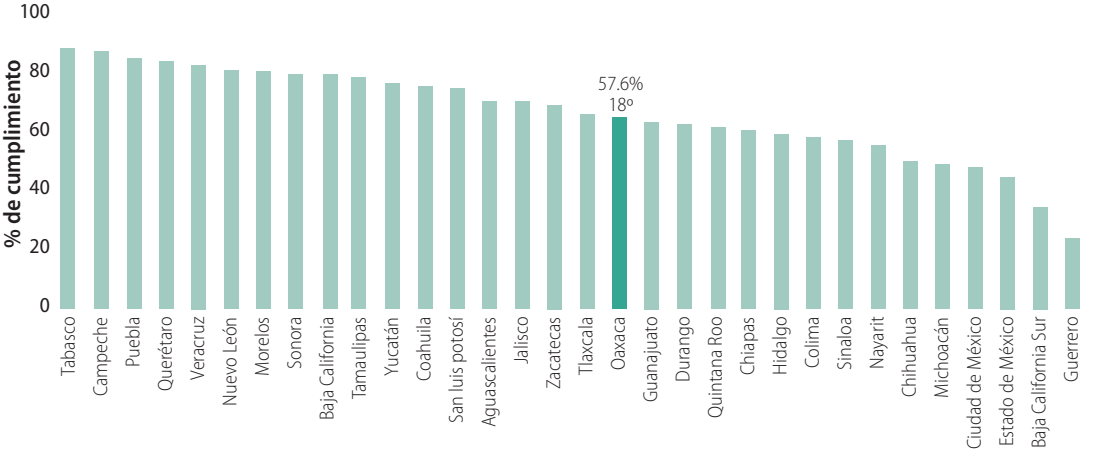
Índice de Información del Ejercicio del Gasto (IIEG)

Por otra parte el IMCO, a través del IIEG muestra la distancia entre el destino de los recursos asignados en los presupuestos estatales y la manera en que efectivamente se gastó el dinero público durante el ejercicio fiscal. El IIEG se conforma por tres secciones: Información Presupuestal, Información Programática e Información Contable.

En 2017, los gobiernos estatales tuvieron un cumplimiento promedio de 58% en el IIEG. Los resultados por sección por entidad federativa fueron: información presupuestal 51.3%, información contable 71.3%, información programática 40.2%.

Oaxaca en particular presentó un cumplimiento de 57.6% en el IIEG, que lo ubicó en la posición número 18. Obtuvo 8,884.43 mdp más de ingresos recaudados de lo estimado, cifra que representa aproximadamente el 15%. Así también un gasto adicional de 10,040.27 mdp., lo que equivale a más de 17% de lo presupuestado.

Gráfica 18. Porcentaje de cumplimiento en el IIEG, 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos del IMCO. IIEG 2017.

Índice Global de Cumplimiento en Portales de Transparencia (IG_{CPT})

En lo que respecta a acciones que tengan como objetivo generar una cultura de transparencia en las y los servidores públicos, promover el derecho al Acceso a la Información, el conocimiento sobre la Protección de Datos Personales, así como hacer llegar dicha cultura de transparencia a hombres, mujeres y niños en el exterior de las oficinas de Gobierno, en Oaxaca no se tiene un parámetro realizado por la Administración anterior que dé muestra de su atención. Si bien se pudieron encaminar acciones hacia el cumplimiento del índice antes mencionado, no se encontraron registros que muestren acciones directas hacia los Sujetos Obligados del Poder Ejecutivo o grupos específicos de la sociedad, por parte de la Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental (SCTG), y que se hayan mantenido durante el sexenio pasado.

Ahora bien, después de un primer ejercicio conjunto con el Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Oaxaca (IAIPO) y los Sujetos Obligados del Poder Ejecutivo, a fin de cumplir con la carga de información en el Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia (SIPOT), en lo que respecta a la verificación 2017, realizada por el IAIPO a una

muestra de Sujetos Obligados del Poder Ejecutivo, teniendo como objetivo la información derivada de las obligaciones de transparencia comunes y específicas dispuestas en los artículos 70 a 81 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, así como la verificación a la información publicada en los portales de internet institucionales (Apartado de Transparencia) y en la Plataforma Nacional de Transparencia, considerando los Lineamientos Técnicos (2016) y la Metodología aprobada por el Consejo General del IAIPO, el resultado de la medición del Índice Global de Cumplimiento en Portales de Transparencia (IGCPT) entrega la siguiente situación de cumplimiento:

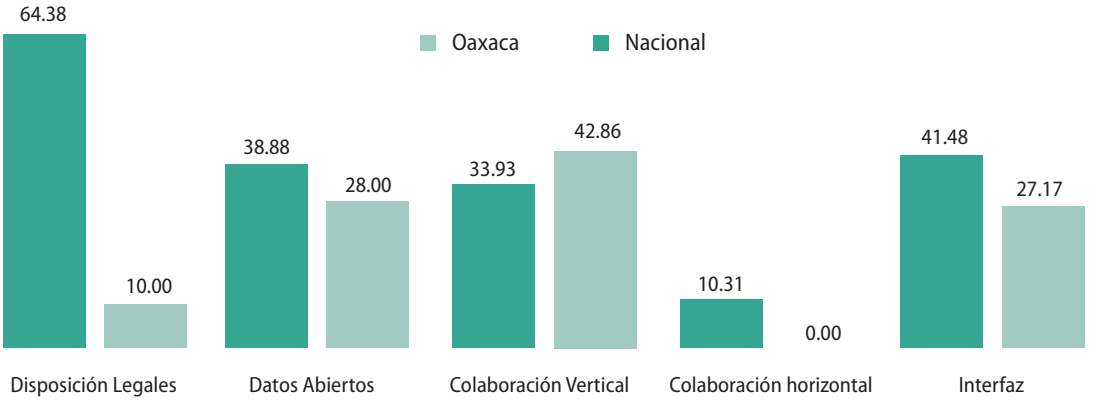
Tabla 3. Sujetos Obligados con un cumplimiento mayor o igual a 60%.

	Nombre del Sujeto Obligado	IG CPT
1	Gubernatura	97.61%
2	Casa de la Cultura Oaxaqueña	92.81%
3	Universidad Tecnológica de la Mixteca	89.49%
4	Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental	88.55%
5	Secretaría de Finanzas	86.19%
6	Corporación Oaxaqueña de Radio y Televisión	86.06%
7	Coordinación Estatal de Protección Civil	85.14%
8	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Oaxaca	82.53%
9	Secretaría de Salud y Servicios de Salud del Estado de Oaxaca	74.73%
10	Dirección General de Población de Oaxaca	71.88%
11	Monte de Piedad del Estado de Oaxaca	69.51%
12	Jefatura de la Gubernatura	64.99%
13	Dirección del Registro Civil	64.05%
14	Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Oaxaca	63.02%
15	Secretaría de Desarrollo Social y Humano	63.02%
16	Secretaría de Economía	61.35%
17	Secretaría de las Infraestructuras y el Ordenamiento Territorial Sustentable	60.62%

Ranking de Portales Estatales de Transparencia (RPET)

La apertura gubernamental es una herramienta fundamental para reducir la corrupción del personal de la función pública. Al respecto, el Ranking de Portales Estatales de Transparencia (RPET) emitido por U-GeOBe, considera cinco componentes: arreglos institucionales, datos abiertos, colaboración vertical, coproducción o colaboración horizontal, interfaz. En particular el estado de Oaxaca en este Ranking obtiene un promedio de 21.63 puntos.

Gráfica 19. Resultados del RPET por componente, 2018.



Fuente: Elaboración propia con datos de UGeOBe

Índice de Marginación Municipal

En México, la Administración Pública Municipal se convierte en un factor clave como ente gubernamental más cercano a la ciudadanía, con la misión primordial de servir a la población dentro del marco legal por la paz, la igualdad entre hombres y mujeres, la justicia y el desarrollo social, generando en forma permanente, continua y creciente servicios y obras de calidad; basada en la participación ciudadana, en una administración responsable, honesta y eficiente, respetando la dignidad de las personas y del medio ambiente y fomentado compromisos para fortalecer la cultura.

Para lograr esto es fundamental que los gobiernos Estatal y Municipal, además de la sociedad en su conjunto, sumen esfuerzos para el desarrollo de los municipios, con una visión a corto, mediano y largo plazos, alineando planes y programas municipales con los instrumentos de planeación superiores.

Al respecto, es necesario impulsar estrategias que fortalezcan las capacidades institucionales de las administraciones municipales de manera integral, generando acciones de capacitación, asistencia técnica, equipamiento y adecuación de las ordenanzas municipales de forma articulada, de lo contrario se corre el riesgo de que la gestión y presupuesto del orden municipal sean deficientes.

Debe mencionarse en este punto que los 570 municipios de Oaxaca presentan características heterogéneas y diversas en los aspectos políticos, sociales y económicos. Entre los indicadores de mayor relevancia que en gran medida dan cuenta de lo anterior, destaca el Índice de Marginación Municipal, formulado por el Consejo Nacional de Población (CONAPO), que es una medida-resumen que permite diferenciar a los municipios según el impacto global de las carencias que padece la población, como resultado de la falta de acceso a la educación, la residencia en viviendas inadecuadas, la percepción de ingresos monetarios insuficientes y las relacionadas con la residencia en localidades pequeñas.

Con la finalidad de analizar el comportamiento de las condiciones de marginación en las que vive la población en los municipios, el CONAPO agrupa nueve formas de exclusión que reflejan las carencias en cuatro dimensiones: educación, vivienda, distribución de la población e ingresos monetarios. Al analizar de manera general la evolución del Índice de Marginación de los últimos años, se observa que la realidad social no ha variado en forma positiva en los municipios del estado. Basta mencionar algunos datos que así lo demuestran:

Tabla 4. Número de municipios de acuerdo al grado de marginación, 2010 y 2015

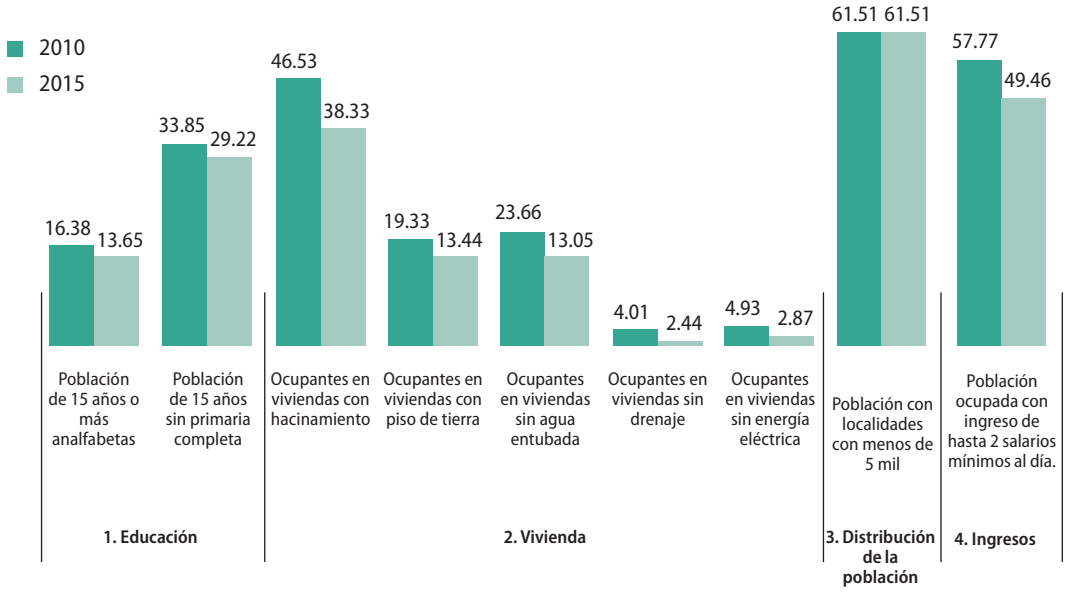
Índice de Marginación	2010		2015	
	Nacional	Oaxaca	Nacional	Oaxaca
Muy Alto	441	216	283	135
Alto	408	144	817	291
Medio	944	171	514	86
Bajo	401	28	498	45
Muy Bajo	262	11	345	13
Total	**2,456**	**570**	**2,457**	**570**

Fuente: Elaboración propia con base a datos de la CONAPO 2010 y 2015.

El CONAPO dio a conocer recientemente los Índices de Marginación 2015, con base en los resultados obtenidos por el INEGI, a través de la Encuesta Intercensal, como se aprecia a continuación.

En esta nueva medición, la cual resulta esencial presupuestalmente hablando, pues con base

Gráfica 20. Dimensiones y componentes del Índice de Marginación en Oaxaca 2010 y 2015.



Fuente: CONAPO, 2015.

en ella se construye la fórmula de distribución de los recursos del Ramo 33, Oaxaca ocupa el tercer lugar entre los estados con mayor marginación en el país, donde 29.22% de las personas mayores de 15 años no han terminado la Primaria, el analfabetismo es de 13.65%, 13.05% de las viviendas no tienen agua entubada, 38.33% de las familias viven hacinadas: 13.44% habitan viviendas con piso de tierra, y 49.46% de la población sobrevive con dos o menos salarios mínimos al día.

Existe otro grupo de indicadores de exclusión sobre los cuales durante los últimos años la Administración Pública Estatal de Oaxaca (APEO) ha implementado diversas estrategias y acciones que han contribuido a su reducción; sin embargo, se han identificado dos factores determinantes que limitan el impacto de las acciones emprendidas en el estado:

- Un esquema político-administrativo atomizado, con 570 municipios donde la mayoría de ellos se rigen bajo Sistemas Normativos Internos, además de tener sistemas de gestión, tributarios y presupuestales frágiles y una baja capacidad de gestión de las Administraciones Públicas Municipales.
- Si bien se han presentado avances en la implementación de acciones en beneficio de la población más vulnerable, es necesario implementar, fortalecer y consolidar las habilidades de las Administraciones Municipales que permitan mejorar la gestión gubernamental y hacer un uso eficiente de sus recursos.

En este sentido, uno de los objetivos fundamentales de la presente Administración, que deberá impulsar de manera sistemática y permanente, es el fortalecimiento de las capacidades municipales como condición necesaria para mejorar la situación desfavorable en la que vive una gran proporción de la población oaxaqueña. Toda vez que la mejora en las capacidades de gestión, focalización y eficiencia del gasto incide de manera directa al destinar más recursos a programas y proyectos sociales de inversión, que contribuyen a garantizar el pleno ejercicio de los derechos humanos.

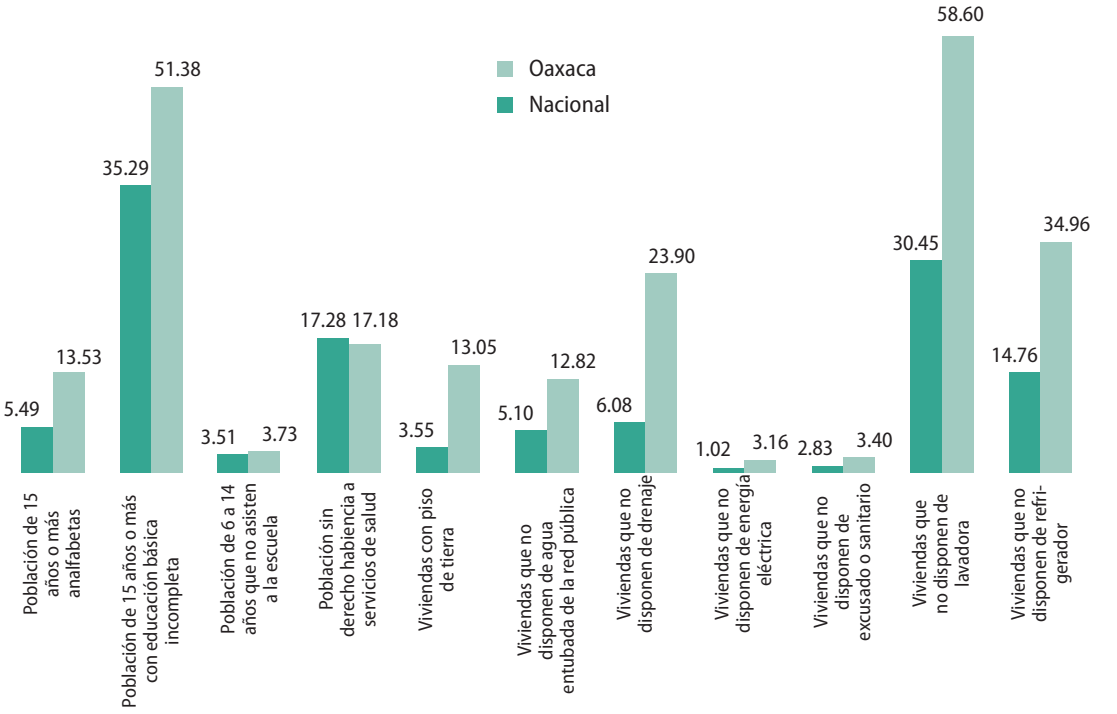
Índice de Rezago Social (IRS)

Es una medida ponderada que resume cuatro indicadores de carencias sociales: educación, salud, servicios básicos y espacios en la vivienda, y tiene como finalidad ordenar a las unidades de observación según estas carencias.

No se trata de una medición de pobreza, dado que no incorpora los indicadores de ingreso, seguridad social ni alimentación, pero permite tener información de indicadores sociales desagregados hasta nivel municipal, con lo que el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) contribuye, ello para la toma de decisiones en materia de política social, especialmente para analizar la desigualdad de coberturas sociales que subsisten en el territorio nacional.

El IRS en 2015 para el estado de Oaxaca es muy alto, con 2.53% ocupa el primer lugar a nivel nacional.

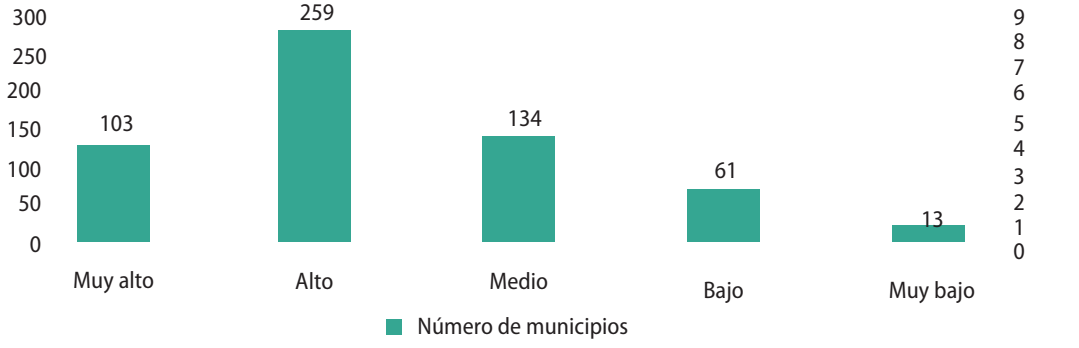
Gráfica 21. Componentes del Índice de Rezago Social de la entidad respecto al nacional 2015.



Fuente: CONEVAL, IRS 2015

De los 570 municipios del estado, 103 presentan un grado muy alto de rezago social, 259 un grado alto, 134 se encuentran en un grado medio, y sólo 61 de los municipios muestran un grado bajo y 13 muy bajo de rezago social.

Gráfica 22. Número de municipios por grado de rezago social, 2015.



Fuente: Elaboración propia con datos del CONEVAL. IRS 2015

Uno de los principales retos para el Gobierno Estatal en este rubro es generar la sinergia de todos los esfuerzos de sus dependencias y entidades a través de una estrategia integral y continua que permita que las administraciones municipales desarrollen un proceso de mejora continua que les permita orientar el gasto público e incrementar el impacto de sus acciones en la población.

La presente Administración tiene la responsabilidad de conducir la planeación del desarrollo con la participación democrática de los grupos sociales, fortaleciendo los mecanismos de coordinación, colaboración, inducción y gestión de los gobiernos Federal y los municipales. Por su parte, los Ayuntamientos deben conducir la planeación del desarrollo de sus municipalidades atendiendo las principales necesidades de los habitantes.

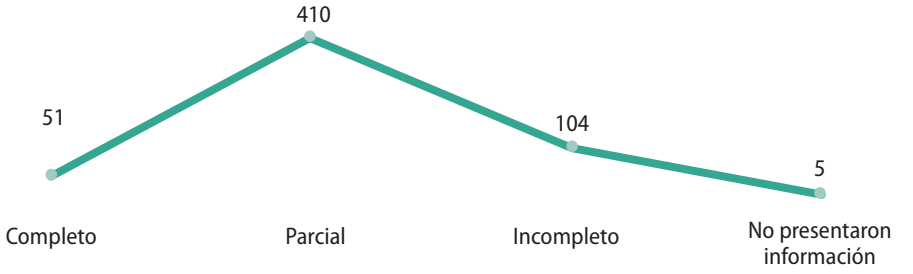
Mediante la coinversión de recursos estatales y municipales para el financiamiento de obras que impacte en la calidad de vida de la población, el Gobierno del Estado y los municipios, de manera conjunta y coordinada, impulsan y fortalecen sus capacidades de planeación y concertación para un uso transparente y eficiente de los recursos públicos destinados a atender los principales rezagos sociales de la población.

El Sistema de Planeación para el Desarrollo Municipal (SISPLADE-MUNICIPAL) que instrumenta el Gobierno de Oaxaca es una herramienta tecnológica que agrupa información de variables que dan cuenta de la situación que guardan los municipios del estado en cuanto al desarrollo de sus capacidades y habilidades institucionales de gestión pública, incorpora distintas perspectivas territoriales y facilita la toma de decisiones para el mejoramiento de la calidad de vida en la entidad.

Para la determinación del grado de cumplimiento de los municipios en el Tablero de Control del SISPLADE-MUNICIPAL se consideran siete variables: integración del Consejo de Desarrollo Social Municipal, priorización de obras, registro de la priorización de obras, firma del Convenio Marco de Coordinación Gobierno del Estado-Municipios, Planes Municipales registrados, municipios que firmaron el Programa de Desarrollo Institucional y municipios que definieron un Programa de Gestión.

Para el 2016, el Tablero de Control de dicho Sistema presentó los siguientes resultados:

Gráfica 23. Distribución de Municipios de la Entidad por Grado de Cumplimiento en el Tablero de Control Municipal, 2017.



Fuente: CGCOPLADE, SISPLADE-MUNICIPAL, 2017

Con base a lo anterior y ante la necesidad de generar capacidades en los municipios del estado, es necesario articular acciones en los tres órdenes de Gobierno, así como generar los resultados de impacto que se requieren para atender las necesidades más apremiantes de los municipios.

V. Marco Estratégico

Los objetivos y estrategias sectoriales de este Plan han sido alineados a los objetivos y estrategias del PED 2016-2022 dentro del Eje 2. "Oaxaca Moderno y Transparente", los cuales se presentan de conformidad con los temas que lo integran.

Para el tema 2.1. "Administración Moderna" se establecen los siguientes objetivos, estrategias y acciones sectoriales:

Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022		Plan Estratégico Sectorial Gobierno Moderno	
Objetivo	Estrategias	Objetivos	Estrategias
2.1.1. Eficientar la Administración Pública Estatal de Oaxaca (APEO), para brindar servicios de calidad a la ciudadanía, con enfoque de innovación tecnológica	Dotar a la APEO de estructuras funcionales y procesos con enfoque hacia resultados estratégicos. Dignificar y profesionalizar el servicio público, a través del desarrollo de capacidad, la ética profesional y la mejora continua, a fin de mejorar la atención a la ciudadanía, generando nuevos lazos de confianza con la sociedad e incrementando la satisfacción del personal del servicio público con su propio trabajo. Incorporar progresivamente a la APEO al Gobierno Electrónico, a través de un programa integral de innovación tecnológica gubernamental.	**1.** Fortalecer las capacidades institucionales de la Administración Pública Estatal para la mejora del servicio público.	**1.1.** Promover la mejora organizacional y de procesos en los trámites y servicios que ofrece la Administración Pública Estatal.
			1.2. Fortalecer el capital humano.
		2. Optimizar el uso de los recursos públicos mediante la adquisición, administración, conservación y mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles y el archivo documental de la Administración Pública Estatal.	**2.1.** Mantener en óptimo funcionamiento los bienes muebles e inmuebles y conservar el patrimonio documental del Gobierno del Estado.
			2.2. Fortalecer el proceso de adquisiciones gubernamentales.
		3. Incorporar e implementar el Gobierno Electrónico a los procesos y actividades de la Administración Pública	**3.1** Implementar la planeación estratégica para el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs).
			3.2. Implementar un Gobierno Digital.

Para cada una de las estrategias establecidas se plantean las siguientes acciones:

Estrategia 1.1. Promover la mejora organizacional y de procesos en los trámites y servicios que ofrece la Administración Pública Estatal.

- Impulsar el diseño de estructuras orgánicas funcionales orientadas hacia los objetivos estratégicos, considerando la información de desempeño derivada del seguimiento y la evaluación.
- Conducir acciones para la elaboración, revisión y actualización de la normatividad interna de las dependencias y entidades públicas.
- Implementar la simplificación y estándares de tiempo y calidad en los servicios y trámites y ponerlos a disposición de la ciudadanía.
- Promover la sistematización de los procesos administrativos.
- Desarrollar una herramienta de participación y atención ciudadana a fin de evaluar los servicios otorgados por la Administración Pública Estatal de Oaxaca (APEO).
- Establecer centros administrativos de servicios gubernamentales en cada región del estado para concentrar y acercar la gestión de trámites y servicios del Gobierno a los 570 municipios de la entidad.

Estrategia 1.2. Fortalecer el capital humano:

- Promover la profesionalización de las y los servidores públicos para incentivar el logro de resultados.
- Implementar un sistema de selección, desarrollo y evaluación profesional de las y los servidores públicos.
- Establecer convenios de cooperación con instituciones públicas y privadas para fortalecer la profesionalización de las y los servidores públicos.
- Impulsar el Servicio Civil de Carrera en la APEO.

Estrategia 2.1. Mantener en óptimo funcionamiento los bienes muebles e inmuebles y conservar el patrimonio documental del Gobierno del Estado:

- Realizar el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles y en general los espacios públicos propiedad del Gobierno del Estado.
- Consolidar el Sistema de Información de los Bienes Muebles e Inmuebles para optimizar su uso.
- Organizar, conservar y difundir del patrimonio documental de la APEO.
- Conservar y rehabilitar los espacios públicos recreativos a fin de incrementar la participación de la ciudadanía en programas culturales, deportivos y científicos.

Estrategia 2.2. Fortalecer el proceso de adquisiciones gubernamentales:

- Establecer mecanismos para eficientar el proceso de adquisiciones gubernamentales a través del diseño organizacional de las instancias que las regulan y dirigen, con el fin de obtener el máximo valor por la inversión.
- Sistematizar el proceso de adquisiciones y vincularlo al sistema financiero.

Estrategia 3.1. Implementar la planeación estratégica para el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs):

- Supervisar el cumplimiento del marco normativo para el uso y aprovechamiento de las TICs.
- Incorporar el uso de la firma electrónica avanzada en los procesos de la Administración Pública Estatal.

Estrategia 3.2. Implementar un Gobierno Digital:

- Implementar la digitalización y la Agenda Operativa Digital.
- Incorporar a la Plataforma Digital del Estado los trámites e información de carácter público relevante para la ciudadanía, promoviendo la disposición de datos abiertos.

Para el tema 2.2. "Coordinación Institucional" se establecen los siguientes objetivos, estrategias y acciones sectoriales:

Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022		Plan Estratégico Sectorial Gobierno Moderno	
Objetivo	Estrategias	Objetivos	Estrategias
2.2.1. Mejorar la coordinación interinstitucional con enfoque de resultados a la ciudadanía	Promocionar la coordinación entre las instituciones de los diferentes niveles del Gobierno, Poderes y organismos internacionales, dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, organismos empresariales, organizaciones sociales e instituciones académicas con enfoque de resultados a la ciudadanía.	**4.** Promover, fortalecer y mejorar la coordinación entre las instituciones de los diferentes niveles de Gobierno, Poderes, organismos internacionales y sociedad civil, que permita alcanzar los resultados planteados en los ejes de Gobierno.	**4.1**. Promover mecanismos de colaboración y participación entre las instituciones de Gobierno que permitan dar respuesta oportuna y eficaz a las demandas de la población. **4.2.** Contar con procesos eficaces y eficientes para la toma de decisiones y ejecución de políticas públicas mediante el impulso de acciones que fortalezcan las actividades del Ejecutivo del Estado. **4.3.** Coordinar acciones de vinculación que fortalezcan el trabajo realizado entre los diferentes niveles de Gobierno, sociedad civil, empresas y organizaciones nacionales e internacionales que se traduzcan en proyectos en beneficio del estado. **4.4.** Coordinar las acciones y procedimientos jurídicos en los que el Estado sea parte, el titular del Poder Ejecutivo y la Gubernatura, de manera expedita, profesional y apegada a derecho, así como las relativas a la Administración Pública Estatal.

Para cada una de las estrategias establecidas se plantean las siguientes acciones:

Estrategia 4.1. Promover mecanismos de colaboración y participación entre las instituciones de Gobierno que permitan dar respuesta oportuna y eficaz a las demandas de la población:

- Realizar reuniones de gabinetes sectoriales de acuerdo con las competencias específicas de las instituciones.
- Coordinar y dar seguimiento a los acuerdos, convenios y programas para cumplir con las metas de Gobierno.
- Documentar prácticas exitosas realizadas en las instituciones de Gobierno.

Estrategia 4.2. Contar con procesos eficaces y eficientes para la toma de decisiones y ejecución de políticas públicas mediante el impulso de acciones que fortalezcan las actividades del Ejecutivo del Estado:

- Promover el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación en la coordinación institucional.
- Promover el intercambio de información entre gabinetes sectoriales.

Estrategia 4.3. Coordinar acciones de vinculación que fortalezcan el trabajo realizado entre los diferentes niveles de Gobierno, sociedad civil, empresas y organizaciones nacionales e internacionales que se traduzcan en proyectos en beneficio del estado:

- Recibir y brindar atención a las personalidades que visiten la entidad con fines laborales, entre otras: embajadores, secretarios, gobernadores o funcionarios públicos de alto rango institucional, a nivel federal e internacional.
- Proponer acciones para la gestión y trámite de programas de Cooperación Internacional para el Desarrollo (CID) y de recursos federales e internacionales.
- Fortalecer las relaciones comerciales y políticas a nivel federal e internacional mediante programas y proyectos para la atracción de inversión en sectores estratégicos para el desarrollo del estado.
- Gestionar y participar en las reuniones realizadas por la Conferencia Nacional de Gobernadores (CONAGO).
- Conducir las actividades de vinculación entre la Administración Pública Estatal y la Secretaría de Relaciones Exteriores, con otras dependencias y organismos federales, y en asuntos internacionales.

Estrategia 4.4. Coordinar las acciones y procedimientos jurídicos en los que el Estado sea parte, el titular del Poder Ejecutivo y la Gubernatura, de manera expedita, profesional y apegada a derecho, así como las relativas en la Administración Pública Estatal:

- Coordinar a las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, para la definición y unificación de criterios jurídicos a través de la Comisión de Estudios Jurídicos del Gobierno del Estado.
- Revisar y validar los convenios, acuerdos, decretos, reglamentos y demás instrumentos jurídicos que se someten a consideración del titular del Poder Ejecutivo.
- Revisar y validar los proyectos de iniciativas de ley que el Gobernador del Estado presenta al Honorable Congreso del Estado, garantizando que éstos, en su contenido y forma, estén apegados las constituciones y a la normatividad vigente.
- Ejercer la defensa de los intereses de diversa índole del Estado, en todos los procesos en que el Estado, el Titular del Poder Ejecutivo y la Gubernatura, sean parte.
- Coadyuvar con las instancias competentes, para la atención de asuntos en materia agraria, de los cuales se solicite su intervención.

Para el tema 2.3. "Gestión para Resultados" se establecen los siguientes objetivos, estrategias y acciones sectoriales:

Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022		Plan Estratégico Sectorial Gobierno Moderno	
Objetivo	Estrategias	Objetivos	Estrategias
2.3.1. Elevar la competitividad del estado y la calidad de vida de la ciudadanía a través de la implementación del Presupuesto basado en Resultados de la Administración Pública Estatal.	Contar con una administración eficiente y eficaz de los recursos mediante el diseño de un Presupuesto basado en Resultados enfocado a la satisfacción de las necesidades de la población oaxaqueña.	**5.** Fortalecer el Presupuesto basado en Resultados para eficientar el ejercicio del gasto público.	**5.1**. Consolidar el marco jurídico del Presupuesto basado en Resultados.
			5.2. Implementar una planeación estratégica vinculada al presupuesto para el cumplimiento de objetivos claros orientados a resultados.
			5.3. Cumplir con los objetivos de la Planeación Estatal a través del diseño de los programas presupuestarios.
			5.4. Enfocar la asignación y ejecución de los recursos públicos a resultados.
			5.5. Consolidar el seguimiento e implementar el monitoreo al desempeño y al ejercicio del gasto.
			5.6. Orientar la gestión hacia resultados utilizando los indicadores de las evaluaciones del desempeño.
			5.7. Fortalecer y promover las capacidades técnicas y de gestión para consolidar la implementación del Presupuesto basado Resultados.

Para cada una de las estrategias establecidas se plantean las acciones siguientes:

Estrategia 5.1. Consolidar el marco jurídico del Presupuesto basado en Resultados:

- Mantener actualizado el marco legal que permita continuar con la implementación del Presupuesto basado en Resultados en la Administración Pública Estatal.
- Establecer los mecanismos de comunicación para que las dependencias y entidades públicas conozcan los cambios normativos y apliquen con oportunidad los cambios ya establecidos.

Estrategia 5.2. Implementar una Planeación Estratégica vinculada al presupuesto para el cumplimiento de objetivos claros orientados a resultados:

- Formular Planes Regiones de Desarrollo con base en procesos de Planeación Participativa.
- Revisar y validar Planes Municipales de Desarrollo que cumplan con elementos técnicos y metodológicos estipulados en los Lineamientos de Planeación.

Estrategia 5.3. Cumplir con los objetivos de la planeación estatal a través del diseño de los programas presupuestarios:

- Normar y verificar el cumplimiento de los elementos para la creación, modificación, fusión o eliminación de los programas presupuestales, poniendo especial énfasis a la identificación, cuantificación y cualificación de las poblaciones o áreas de enfoque objetivo.
- Generar un diagnóstico con base en información estadística que permita focalizar la población objetivo de los programas presupuestales.
- Priorizar los programas y los bienes y servicios de acuerdo con las políticas apremiantes y vincularlos a la estrategia social de la entidad.
- Utilizar la información del desempeño derivada del seguimiento y la evaluación para la mejora del diseño de los programas presupuestarios.
- Integrar un banco de proyectos con propuestas de inversión que generen infraestructura final y funcional y logren satisfacer las necesidades de la población, con visión a largo plazo.
- Mejorar la gestión de la inversión mediante la operación eficiente del Banco de Proyectos de Inversión Pública para la integración del Plan Anual y/o Plurianual de Inversión.
- Verificar la viabilidad y factibilidades en la formulación de los proyectos de inversión que incidan en mayor medida en el combate a las brechas de desarrollo social en la entidad.
- Mejorar los sistemas de información que reflejen el registro y seguimiento de la población o área de enfoque potencial, objetiva y atendida por los programas presupuestarios.

Estrategia 5.4. Enfocar la asignación y ejecución de los recursos públicos a resultados:

- Adoptar e institucionalizar las mejores prácticas en la elaboración de los presupuestos de egresos y las leyes de ingresos que integren el gasto operativo y la inversión pública del estado, fomentando la distribución y destino de los recursos públicos hacia las áreas prioritarias del estado y considerando la información de desempeño derivada del seguimiento y evaluación.
- Transparentar el presupuesto y su ejercicio con datos abiertos, promoviendo el uso de la información.

Estrategia 5.5. Consolidar el seguimiento e implementar el monitoreo al desempeño y al ejercicio del gasto:

- Dar seguimiento oportuno al ejercicio del gasto y al desempeño de los programas presupuestarios de conformidad con los objetivos establecidos en la planeación, verificando la pertinencia de los indicadores establecidos.
- Mejorar la calidad y transparencia de la información reportada sobre el ejercicio, destino y resultados de los recursos federales transferidos y estatales.
- Establecer políticas y procedimientos para implementar un sistema único para el monitoreo y propuestas de mejora del gasto operativo y de inversión, a partir del diseño de los programas y proyectos en todas las etapas del ciclo presupuestario.
- Promover estrategias para mejorar los procesos de contratación de adquisiciones y de obra pública a partir de su fundamento legal, con la finalidad de mejorar el ejercicio de los recursos públicos.
- Diseñar e implementar un modelo sintético de información de desempeño derivado del seguimiento y la evaluación, para la toma de decisiones de política y presupuestales.
- Fomentar el uso de la información derivada del seguimiento y el monitoreo para la mejora del diseño de los programas y la toma de decisiones de política y presupuestarias, a fin de evitar subejercicios.

Estrategia 5.6. Mejorar el desempeño de los programas a partir del uso de los resultados de las evaluaciones del desempeño:

- Consolidar el Sistema de Evaluación del Desempeño, incluyendo el gasto federalizado.
- Fortalecer la implementación del Mecanismo de Atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora, utilizando las TICs a fin de vincularlo al Sistema de Información Financiera y de Gestión para Resultados.
- Promover el uso de los resultados de las evaluaciones del desempeño por las dependencias y entidades normativas, para fortalecer la Gestión para Resultados en las diferentes etapas del ciclo presupuestario.

Estrategia 5.7. Fortalecer y promover las capacidades técnicas y de gestión para consolidar la implementación del Presupuesto basado Resultados.:

- Implementar un Programa de Capacitación Anual orientado a la implementación del PbR-SED, estableciendo vínculos con instituciones nacionales e internacionales a partir de diagnósticos focalizados a la Administración Pública Estatal.
- Promover el desarrollo e implementación de mejores prácticas en el interior de la Administración Pública, a fin incentivar la eficiencia en el ejercicio de los recursos públicos.

Para el tema 2.4. "Finanzas Públicas" se establecen los siguientes objetivos, estrategias y acciones sectoriales:

Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022		Plan Estratégico Sectorial Gobierno Moderno	
Objetivo	Estrategias	Objetivos	Estrategias
2.4.1. Mejorar la eficiencia en la captación de ingresos en el estado de Oaxaca.	Incrementar la presencia fiscal en la entidad, modernizando las actuales Delegaciones y Subdelegaciones Fiscales para convertirlas en Centros de Atención Integral a la Población.	**6.** Incrementar la captación de ingresos para el estado.	**6.1**. Incrementar los ingresos propios del estado mediante la inspección y cobro activo a los contribuyentes estatales.
			6.2. Incrementar la base de contribuyentes para aumentar la recaudación.
			6.3. Incrementar la cobertura fiscal en el estado a través de la modernización en la prestación de los servicios y trámites de recaudación fiscal.
		7. Disminuir el endeudamiento del estado para fomentar un equilibrio en las finanzas públicas.	**7.1.** Crear un programa especial de administración de la deuda del estado.

Para cada una de las estrategias establecidas se plantean las acciones siguientes:

Estrategia 6.1. Incrementar los ingresos propios del estado mediante la inspección y cobro activo a los contribuyentes estatales:

- Implementar estrategias para otorgar facilidades administrativas y estímulos fiscales, a fin de que el contribuyente cumpla con sus obligaciones.
- Establecer programas de cumplimiento de obligaciones fiscales, revisión y fiscalización para impulsar el cobro de las contribuciones locales, que permitan el crecimiento de los ingresos de gestión.
- Realizar actos de ejemplaridad, en cumplimiento del Programa Operativo Anual (POA) establecido conjuntamente con el Servicio de Administración Tributaria (SAT).

Estrategia 6.2. Incrementar la base de contribuyentes para aumentar la recaudación:

- Mantener actualizada la normatividad en materia fiscal, y en su caso, homologarla con la legislación federal.
- Presentar a la Legislatura, iniciativas de re-

formas, adiciones y derogaciones en diversas disposiciones fiscales que permitan incrementar la base de contribuyentes en el estado, así como para dar certeza jurídica a los contribuyentes.
- Realizar campañas de difusión, talleres, asistencia y asesoría para incrementar la formalidad laboral en el estado de Oaxaca.
- Fortalecer la recaudación de derechos, productos y aprovechamientos a través de la centralización y control de las Formas Oficiales Valoradas (FOV), unificando la imagen y criterios de legitimidad de los documentos, garantizando seguridad y confianza a los ciudadanos y una adecuada y oportuna prestación de servicios de las dependencias y entidades de la Administración Pública del Estado.

Estrategia 6.3. Incrementar la cobertura fiscal en el estado a través de la modernización en la prestación de los servicios y trámites de recaudación fiscal:
- Simplificar el pago de contribuciones a través del uso eficiente de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs).
- Promover el uso de la Firma Electrónica Avanzada (e.firma) en todos los trámites que se realizan a través del portal de la Secretaría de Finanzas (SEFIN).
- Reestructurar las actuales Delegaciones y Subdelegaciones Fiscales para convertirlas en Centros de Atención Integral a la Población, a efecto de incrementar la presencia fiscal en la entidad.
- Incrementar los puntos de recaudación en el estado de Oaxaca y así diversificar las opciones de pago, para facilitar a los contribuyentes el pago de sus contribuciones.
- Implementar con las dependencias y entidades de la Administración Pública la validación de pagos, a fin de evitar la liberación de un trámite o servicio de manera errónea.

Estrategia 7.1. Crear un programa especial de administración de la deuda del estado:
- Destinar los excedentes, así como otros ingresos, para el pago exclusivo de la deuda pública.
- Implementar estrategias para optimizar los recursos públicos destinados a los servicios personales y gasto de operación.
- Crear una partida de asignación exclusiva de amortización de la deuda pública.

Para el tema 2.5. "Transparencia y Rendición de Cuentas" se establecen los siguientes objetivos, estrategias y acciones sectoriales:

Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022		Plan Estratégico Sectorial Gobierno Moderno	
Objetivo	Estrategias	Objetivos	Estrategias
2.5.1. Promover en el ejercicio de la gestión pública la prevención, planeación y trazabilidad de objetivos, a través del diseño e implementación de estrategias para el establecimiento y consolidación del Sistema de Control Interno dentro de la Administración Pública Estatal, así como la implementación del Sistema Estatal Anticorrupción.	Proporcionar, mediante la implementación de los Comités de Control Interno de las dependencias, entidades y órganos auxiliares del Poder Ejecutivo, los mecanismos que contribuyan a mantener a la Administración Pública Estatal dentro de los límites que le han sido atribuidos por los ordenamientos jurídicos administrativos establecidos en los Planes y Programas de Gobierno.	**8.** Garantizar la accesibilidad de la información relativa a la situación, competencia, estrategias, actividades, gestión financiera, actuaciones y rendimiento de los entes públicos del Poder Ejecutivo de Oaxaca.	**8.1.** Fomentar la transparencia, el acceso a la información pública y la protección de datos personales.
			8.2. Vigilar la implementación de las políticas en materia de transparencia, acceso a la información y de participación ciudadana.
		9. Disminuir las observaciones en el ejercicio de los recursos públicos del Poder Ejecutivo del Estado.	**9.1.** Establecer mecanismos de control y vigilancia para la regularidad, eficiencia y eficacia en el uso de recursos públicos. **9.2.** Vigilar y dar seguimiento al uso de los recursos públicos.
		10. Reducir el incumplimiento de las normas legales y los principios éticos que puedan materializarse en el ejercicio de un cargo público.	**10.1.** Fomentar la integridad y el buen comportamiento ético en la APEO.
			10.2. Vigilar el cumplimiento de los principios éticos en la APEO.

Para cada una de las estrategias establecidas se plantean las siguientes acciones:

Estrategia 8.1. Fomentar la transparencia, el acceso a la información pública y la protección de datos personales:

- Implementar medios y herramientas informáticas que permitan a los entes públicos generar, utilizar y comunicar información pertinente y de calidad para la consecución de los objetivos.
- Desarrollar sistemas y fomentar el uso de las TICs para mejorar la eficiencia, eficacia y la transparencia de la Administración Pública.
- Desarrollar e impulsar estrategias de Gobierno Abierto para la implementación de una cultura de transparencia, acceso a la información pública y participación ciudadana.

Estrategia 8.2. Vigilar la implementación de las políticas en materia de transparencia, acceso a la información y de participación ciudadana:

- Verificar el cumplimiento de la información en los sujetos obligados en los portales de transparencia, de conformidad con la normatividad aplicable, fomentando las sinergias y la coordinación interinstitucional.
- Dar seguimiento oportuno a los ejercicios de acceso de información y de participación ciudadana.

Estrategia 9.1. Establecer mecanismos de control y vigilancia para la regularidad, eficiencia y eficacia en el uso de recursos públicos:

- Proveer criterios para el diseño, desarrollo, implementación, evaluación y vigilancia operativa del control interno en los entes públicos del Poder Ejecutivo de Oaxaca.
- Alinear la ejecución de las auditorías a los procesos operativos críticos y formularlos a través de un análisis sistemático de riesgos.
- Reducir la discrecionalidad conforme a las disposiciones legales aplicables en los procesos de contratación de obras públicas y adquisición de bienes y servicios ejecutada con recursos públicos estatales y/o federales.
- Promover la sistematización y vinculación de la información del ejercicio del gasto en los procesos de contratación de obras públicas y adquisición de bienes y servicios ejecutada con recursos públicos estatales y/o federales, así como la georreferenciación de obras.

Estrategia 9.2. Vigilar y dar seguimiento al uso de los recursos públicos:

- Fortalecer la coordinación de acciones de fiscalización con otros entes para optimizar esfuerzos.
- Establecer la Contraloría Social a través de un enfoque microrregional para la integración, acreditación y asesoramiento de Comités Ciudadanos vigilantes del ejercicio de los recursos.
- Evaluar el logro de los resultados y/o el cumplimiento de programas, proyectos, obras públicas y acciones ejecutadas con recursos públicos estatales y/o federales de acuerdo con las disposiciones legales aplicables en materia de fiscalización.

Estrategia 10.1. Fomentar la integridad y el buen comportamiento ético en la APEO:

- Vigilar la correcta integración y funcionamiento de los Comités de Ética.
- Promover los lineamientos generales para propiciar la integridad y el comportamiento ético de servidoras y servidores públicos del estado en el desempeño de sus empleos, cargos o comisiones, a través de los Comités de Ética y de Prevención de Conflicto de Interés, para la identificación de áreas de corrupción.

Estrategia 10.2. Vigilar el cumplimiento de las normas legales y principios éticos en la APEO:

- Establecer bases y principios rectores para la efectiva coordinación de los entes públicos en la actuación ética y responsable de cada servidora o servidor público, como parte del Sistema Estatal de Combate a la Corrupción.
- Dar seguimiento y control a la evolución patrimonial y de conflicto de intereses de las y los servidores públicos.

Para el tema 2.6. "Desarrollo Institucional Municipal" se establecen los siguientes objetivos, estrategias y acciones sectoriales:

Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022		Plan Estratégico Sectorial Gobierno Moderno	
Objetivo	Estrategias	Objetivos	Estrategias
2.6.1. Apoyar el fortalecimiento de las capacidades institucionales de los 570 municipios de Oaxaca.	Colaborar con el desarrollo de las capacidades y habilidades del personal de la Administración Pública Municipal de los 570 municipios del estado. Coordinar la concurrencia de acciones y recursos para financiar proyectos comunitarios, municipales, microrregionales y regionales para fortalecer la prestación de servicios públicos municipales en Oaxaca. Impulsar el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) en el desempeño institucional de la Administración Pública Municipal. Impulsar el uso de las TICs en el desempeño institucional de la Administración Pública Municipal.	**11.** Mejorar las capacidades y habilidades institucionales de gestión pública de los municipios del estado.	**11.1.** Mejorar las capacidades de gestión de los municipios para que a través de su quehacer se ofrezca una respuesta eficiente a las demandas de su población.

Para cada una de las estrategias establecidas se plantean las acciones siguientes:

Estrategia 11.1. Mejorar las capacidades de gestión de los municipios para que a través de su quehacer se ofrezca una respuesta eficiente a las demandas de su población:

- Integrar y operar los Órganos para la Planeación (Comités y Subcomités) como instancias que promueven y fortalezcan los procesos de gestión territorial.
- Brindar asistencia técnica y acompañamiento municipal y microrregional para fortalecer las capacidades de gestión en los municipios
- Realizar diagnóstico para identificar áreas de oportunidad a fin de impulsar el uso de las TICs en los gobiernos municipales.
- Promover la celebración de convenios de coordinación y colaboración entre el Gobierno Estatal y los gobiernos municipales para la implementación de programas y proyectos de Gobierno Electrónico e implementar acciones de triple hélice (Gobierno, empresas y universidades).

Alineación con otros planes

El Plan Estratégico Sectorial Gobierno Moderno, ha sido elaborado en atención a los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013 - 2018 y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de la ONU.

Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2013 - 2018

Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013 - 2018	Objetivo del Plan Estratégico Sectorial (PES)
Estrategias Transversales para el Desarrollo Nacional. **Estrategia II:** Gobierno Cercano y Moderno. **Línea de acción:** Consolidar un gobierno que sea productivo y eficaz en el logro de sus objetivos, mediante una adecuada racionalización de recursos, el reconocimiento del mérito, la reproducción de mejores prácticas y la implementación de sistemas de administración automatizados.	**1.** Fortalecer las capacidades institucionales de la Administración Pública Estatal para la mejora del servicio público.

Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2012-2018	Objetivo del Plan Estratégico Sectorial (PES)
Enfoque transversal (México Próspero) **Estrategia:** II. Gobierno Cercano y Moderno. **Línea de acción:** Modernizar la Administración Pública Federal con base en el uso de tecnologías de la información y la comunicación.	**3.** Incorporar e implementar el Gobierno Electrónico en los procesos y actividades de la Administración Pública.
Estrategias y líneas de acción transversales **Estrategia II.** Gobierno Cercano y Moderno. **Línea de acción:** Establecer una Estrategia Digital Nacional para fomentar la adopción y el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, e impulsar un gobierno eficaz que inserte a México en la Sociedad del Conocimiento."	
EJE VI.1. México en Paz **Objetivo 1.1.** Promover y fortalecer la gobernabilidad democrática. **Estrategia 1.1.3.** Impulsar un federalismo articulado mediante una coordinación eficaz y una mayor corresponsabilidad de los tres órdenes de gobierno. Línea de acción: Promover la firma de Convenios Únicos de Coordinación para el Desarrollo, que definan con claridad la articulación de esfuerzos entre los distintos órdenes de gobierno."	**4.** Promover, fortalecer y mejorar la coordinación entre las instituciones de los diferentes niveles del Gobierno del Estado, Poderes, organismos internacionales y sociedad civil, que permita alcanzar los resultados planteados en los diversos ejes de Gobierno.
EJE: VI.4. México Próspero **Objetivo 4.1.** Mantener la estabilidad macroeconómica del país. **Estrategia 4.1.3.** Promover un ejercicio eficiente de los recursos presupuestarios disponibles, que permita generar ahorros para fortalecer los programas prioritarios de las dependencias y entidades. **Línea de acción:** Consolidar un Sistema de Evaluación del Desempeño y Presupuesto basado en Resultados."	**5.** Fortalecer el Presupuesto basado en Resultados para eficientar el ejercicio del gasto público.
EJE: Transversal Programa para un Gobierno Cercano y Moderno **Objetivo:** Fortalecer el Presupuesto basado en Resultados de la Adminsitración Pública Federal, incluyendo el gasto federalizado. **Estrategia:** Fortalecer el uso de la información presupuestaria. **Línea de acción:** Difundir en lenguaje ciudadano los avancer y resultados de los programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo"	
Enfoque transversal (México Incluyente) **Estrategia II.** Gobierno Cercano y Moderno. **Línea de acción:** Desarrollar políticas públicas con base en evidencia y cuya planeación utilice los mejores insumos de información y evaluación, así como las mejores prácticas a nivel internacional." Estrategias y líneas de acción transversales **Estrategia II.** Gobierno cercano y moderno **Línea de acción:** Consolidar un gobierno que sea productivo y eficaz en el logro de sus objetivos, mediante una adecuada racionalización de recursos, el reconocimiento del mérito, la reproducción de mejores prácticas y la implementación de sistemas de administración automatizados."	
EJE: VI.4. México Próspero **Objetivo 4.1.** Mantener la estabilidad macroeconómica del país. **Estrategia 4.1.1.** Proteger las finanzas públicas ante riesgos del entorno macroeconómico. **Línea de acción:** Fomentar la adecuación del marco normativo en las materias de responsabilidad hacendaria y deuda pública de las entidades federativas y los municipios, para que fortalezcan sus haciendas públicas. Administrar la deuda pública para propiciar de forma permanente el acceso a diversas fuentes de financiamiento a largo plazo y bajo costo.	**6.** Incrementar la captación de ingresos para el estado.
Estrategia 4.1.2. Fortalecer los ingresos del sector público. **Línea de acción:** Incrementar la capacidad financiera del Estado Mexicano con ingresos estables y de carácter permanente. Promover una nueva cultura contributiva respecto de los derechos y garantías de los contribuyentes."	**7.** Disminuir el endeudamiento del estado para fomentar un equilibrio financiero en las finanzas públicas.

Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2012-2018	Objetivo del Plan Estratégico Sectorial (PES)
Estrategias y líneas de acción transversales **Estrategia II**. Gobierno cercano y moderno **Línea de acción:** Garantizar el acceso a la información y a la protección de los datos personales, fomentando la rendición de cuentas."	**8.** Garantizar la accesibilidad de la información relativa a la situación, competencia, estrategias, actividades, gestión financiera, actuaciones y rendimiento de los entes públicos del Poder Ejecutivo de Oaxaca. **9.** Disminuir las observaciones en el ejercicio de los recursos públicos del Poder Ejecutivo del Estado. **10.** Reducir el incumplimiento de las normas legales y los principios éticos que puedan materializarse en el ejercicio de un cargo público.
Enfoque transversal (México en Paz) **Estrategia II.** Gobierno Cercano y Moderno. **Línea de acción:** Fortalecer las políticas en materia de federalismo, descentralización y desarrollo de las entidades federativas y municipios del país.	**11.** Mejorar las capacidades y habilidades institucionales de gestión pública de los municipios del estado.

Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)

Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)	Objetivo del Plan Estratégico Sectorial
Objetivo 16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles. **Meta 16.6.** Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.	**1.** Fortalecer las capacidades institucionales de la Administración Pública Estatal para la mejora del servicio público.
	2. Optimizar el uso de los recursos públicos mediante la adquisición, administración, conservación y mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles y archivo documental de la administración pública estatal.
Objetivo 9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sotenible y fomentar la innovación. **Meta 9.** Aumentar significativamente el acceso a la tecnología de la información y las comunicaciones y esforzarse por proporcionar acceso universal y asequible a Internet en los países menos adelantados de aquí a 2020.	**3.** Incorporar e implementar el Gobierno Electrónico a los procesos y actividades de la administración pública.
Objetivo 17: Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible. **Meta 17.6** Mejorar la cooperación regional e internacional Norte-Sur, Sur-Sur y triangular en materia de ciencia, tecnología e innovación y el acceso a estas, y aumentar el intercambio de conocimientos en condiciones mutuamente convenidas, incluso mejorando la coordinación entre los mecanismos existentes, en particular a nivel de las Naciones Unidas, y mediante un mecanismo mundial de facilitación de la tecnología. **Meta 17.8** Poner en pleno funcionamiento, a más tardar en 2017, el banco de tecnología y el mecanismo de apoyo a la creación de capacidad en materia de ciencia, tecnología e innovación para los países menos adelantados y aumentar la utilización de tecnologías instrumentales, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones.	
Objetivo 16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles. **Meta 16.6** Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas **Meta 16.7** Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.	**4.** Promover, fortalecer y mejorar la coordinación entre las instituciones de los diferentes niveles del Gobierno del Estado, Poderes, organismos internacionales y sociedad civil, que permita alcanzar los resultados planteados en los diversos ejes de gobierno.

Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)	Objetivo del Plan Estratégico Sectorial (PES)
Objetivo 17: Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible **Meta 17.17** Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas.	
Objetivo 16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles. **Meta 16.6** Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas **Meta 16.7** Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.	**5.** Fortalecer el Presupuesto basado en Resultados para eficientar el ejercicio del gasto público.
Objetivo 17: Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Soostenible. **Meta 17.3** Movilizar recursos financieros adicionales de múltiples fuentes para los países en desarrollo. **Meta 17.5** Adoptar y aplicar sistemas de promoción de las inversiones en favor de los países menos adelantados **Meta 17.16** Mejorar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible, complementada por alianzas entre múltiples interesados que movilicen e intercambien conocimientos, especialización, tecnología y recursos financieros, a fin de apoyar el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en todos los países, particularmente los países en desarrollo **Meta 17.17** Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas. **Meta 17.19** De aquí a 2030, aprovechar las iniciativas existentes para elaborar indicadores que permitan medir los progresos en materia de desarrollo sostenible y complementen el producto interno bruto, y apoyar la creación de capacidad estadística en los países en desarrollo.	
Objetivo 16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles. **Meta 16.6** Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.	**6.** Incrementar la captación de ingresos para el estado.
Objetivo 17: Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible. **Meta 17.1** Fortalecer la movilización de recursos internos, incluso mediante la prestación de apoyo internacional a los países en desarrollo, con el fin de mejorar la capacidad nacional para recaudar ingresos fiscales y de otra índole.	
Objetivo 17: Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible. **Meta 17.4** Ayudar a los países en desarrollo a lograr la sostenibilidad de la deuda a largo plazo con políticas coordinadas orientadas a fomentar la financiación, el alivio y la reestructuración de la deuda, según proceda, y hacer frente a la deuda externa de los países pobres muy endeudados a fin de reducir el endeudamiento excesivo.	**7.** Disminuir el endeudamiento del estado para fomentar un equilibrio financiero en las finanzas públicas.
Objetivo 16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles. **Meta 16.6** Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas **Meta 16.7** Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.	**8.** Garantizar la accesibilidad de la información relativa a la situación, competencia, estrategias, actividades, gestión financiera, actuaciones y rendimiento de los entes públicos del poder ejecutivo del estado de Oaxaca. **9.** Disminuir las observaciones en el ejercicio de los recursos públicos del poder ejecutivo del estado de Oaxaca.

Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)	Objetivo del Plan Estratégico Sectorial (PES)
	10. Reducir el incumplimiento de las normas legales y los principios éticos que puedan materializarse en el ejercicio de un cargo público. **11.** Mejorar las capacidades y habilidades institucionales de gestión pública de los municipios del estado.

NUCLEO DE SERVICIOS
RODOLFO NIETO
CEREDI

VI. Marco Programático y Presupuestal

El PED 2016-2022 y los planes de él derivados, implican una nueva estructuración del uso de los recursos públicos, que asegure tanto la orientación estratégica del gasto. A continuación se presentan los elementos del Marco Programático y Presupuestal del Sector, a través de la Estructura Programática y el Marco Plurianual del Gasto con Carácter Indicativo.

6.1. Estructura Programática

Como resultado de la revisión de la Estructura Programática recibida de la Administración anterior y del análisis de las necesidades derivadas del nuevo Plan Estatal de Desarrollo, se procedió al ajuste, modificación, eliminación y creación de los programas, subprogramas, proyectos y actividades, dando como resultado una nueva Estructura Programática.

Enseguida se presentan los programas sobre los cuales se atenderán los objetivos del Sector Gobierno Moderno, y que son la base de la Estructura Programática Presupuestal. Además, se indican las Unidades Responsables del Gasto correspondientes a cada programa.

Es importante mencionar que los programas señalados son la base de la Estructura Programática y no limitan la creación de nuevos programas presupuestarios para el Sector, de acuerdo con las nuevas condiciones y necesidades que se presenten en el estado, así como a la modificación, fusión o eliminación con fundamento en la información de desempeño derivada del monitoreo y evaluación, al tratarse de instrumentos dinámicos susceptibles de la mejora continua.

Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022	Objetivo del Plan Estratégico Sectorial (PES)	No.	Programa	Dependencias responsables
2.1.1. Eficientar la Administración Pública Estatal de Oaxaca (APEO), para brindar servicios de calidad a la ciudadanía, con enfoque de innovación tecnológica.	1. Fortalecer las capacidades institucionales de la Administración Pública Estatal para la mejora del servicio público.	129	Fortalecimiento de los recursos humanos y modernización administrativa.	117. Secretaría de Administración.
	2. Optimizar el uso de los recursos públicos mediante la adquisición, administración, conservación y mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles y archivo documental de la Administración Pública Estatal.	130	Fortalecimiento, conservación y administración de los bienes y servicios del estado.	117. Secretaría de Administración.
	3. Incorporar el Gobierno Electrónico a través de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs).	117	Programa integral de servicios y soluciones de TICs e Innovación Tecnológica Gubernamental.	114. Secretaría de Finanzas.
2.2.1. Mejorar la coordinación interinstitucional con enfoque de resultados a la ciudadanía.	4. Promover, fortalecer y mejorar la coordinación entre las instituciones de los diferentes niveles del Gobierno del Estado, Poderes, organismos internacionales y sociedad civil, que permita alcanzar los resultados planteados en los diversos ejes de Gobierno.	179	Fortalecimiento de las actividades del Poder Ejecutivo.	101 Gubernatura 120. Jefatura de la Gubernatura. 123. Coordinación General de Enlace

Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022	Objetivo del Plan Estratégico Sectorial (PES)	No.	Programa	Dependencias responsables
				Federal y Relaciones Internacionales.
		136	Representación jurídica del estado.	121. Consejería Jurídica.
2.3.1. Elevar la competitividad del estado y la calidad de vida de la ciudadanía a través de la implementación del Presupuesto basado en Resultados de la Administración Pública Estatal.	5. Fortalecer el Presupuesto basado en Resultados para eficientar el ejercicio del gasto público. 6. Disminuir el endeudamiento del estado para fomentar un equilibrio en las finanzas públicas.	148	Eficiencia del gasto público para resultados.	114. Secretaría de Finanzas. 126. Coordinación General del Comité Estatal de Planeación para el Desarrollo de Oaxaca. 120. Jefatura de la Gubernatura. 522. Dirección General de Población.
2.4.1. Mejorar la eficiencia en la captación de ingresos en el estado de Oaxaca.	7. Incrementar la captación de ingresos para el estado.	140	Eficiencia en la captación de Ingresos.	114. Secretaría de Finanzas.
2.5.1. Promover en el ejercicio de la gestión pública la prevención, planeación y trazabilidad de objetivos, a través del diseño e implementación de estrategias para el establecimiento y consolidación del Sistema de Control Interno dentro de la Administración Pública Estatal.	8. Garantizar la accesibilidad de la información relativa a la situación, competencia, estrategias, actividades, gestión financiera, actuaciones y rendimiento de los entes públicos del Poder Ejecutivo del estado de Oaxaca.	165	Transparencia, rendición de cuentas, acceso a la información pública y protección de datos personales.	119. Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental.
	9. Disminuir las observaciones en el ejercicio de los recursos públicos del Poder Ejecutivo del estado de Oaxaca.	171	Vigilancia y fiscalización en el uso de los recursos públicos.	119. Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental.
	10. Reducir el incumplimiento de las normas legales y los principios éticos que puedan materializarse en el ejercicio de un cargo público.	205	Combate a la corrupción y actuación de servidores públicos.	119. Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental.
2.6.1. Apoyar el fortalecimiento de las capacidades institucionales de los 570 municipios de Oaxaca.	11. Mejorar las capacidades y habilidades institucionales de gestión pública de los municipios del estado.	166	Desarrollo y fortalecimiento de capacidades de los municipios.	126. Coordinación General del Comité Estatal de Planeación para el Desarrollo de Oaxaca.

6.2. Marco Plurianual del Gasto con Carácter Indicativo

Se ha llevado a cabo una proyección sexenal de la inversión del Sector, la cual tiene carácter indicativo, pues depende de condiciones sociales, políticas, económicas, financieras y presupuestales futuras, tanto del ámbito local y nacional como internacional, que difícilmente pueden anticiparse. A continuación se presenta la proyección desglosada por año, sabiendo que estará sometida a ajustes ulteriores.

PRESUPUESTO					
2017	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
$1,710,321,535.09	$1,981,334,740.96	$2,119,514,716.59	$2,216,249,766.41	$2,307,133,995.89	$2,452,112,745.30

VII. Marco de Resultados

Con la finalidad de verificar el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas de este plan, se ofrece a continuación una matriz con los indicadores clave para medir el desempeño del sector en función del enfoque establecido en el PED y de las estrategias y acciones definidas en los programas sectoriales. Dichos indicadores son de impacto, resultado y producto, de modo que cubran los niveles estratégicos y de gestión. Además, cada indicador tiene asignadas metas anuales, las cuales son de carácter indicativo y susceptibles de ajustes, derivados tanto de las evaluaciones y disposición presupuestal, como de la incidencia de factores externos no previsibles o difícilmente controlables.

Indicadores de Impacto (Objetivos del PED)

OBJ. PED	Indicador	Fuente	Frecuencia	METAS ANUALES 2017	2018	2019	2020	2021	2022
2.1.1. 2.2.1.	Subíndice de Gobiernos Eficientes y Eficaces	IMCO	Bienal	NA	47.38	NA	47.75	NA	48.18
2.3.1.	Índice general de avance en PbR-SED entidades federativas	SHCP	Anual	71.2	89.87	90.91	92.08	94.4	96.02
2.4.1.	Tasa de variación de los ingresos totales del estado	SEFIN	Anual	7.91	3	3	3	3	3
2.5.1.	Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal	ARegional	Anual	70.98	75.87	77.49	77.49	79.17	82.62
2.6.1.	Número de municipios con Muy Alto y Alto grado de Marginación del índice de marginación municipal	CG COPLADE	Anual	420	417	416	415	412	410

NA: El valor no se encuentra disponible, dado que el indicador tiene una frecuencia de medición bienal en años pares.

Indicadores de Resultados y de Productos

Objetivo 1: Fortalecer las capacidades institucionales de la Administración Pública para la mejora del servicio.

Nivel	Indicador	Fuente	Frecuencia	METAS ANUALES 2017	2018	2019	2020	2021	2022
Resultados	Nivel de satisfacción general con los servicios públicos básicos y bajo demanda	INEGI	Bienal	35.5	NA	36.5	NA	37.5	NA
Resultados	Porcentaje de avance en la sección de Recursos Humanos del Índice General de Avance en PbR-SED Entidades Federativas	SHCP	Anual	100	100	100	100	100	100
Productos	Procesos, servicios y trámites mejorados	Secretaría de Administración	Anual	17	22	10	9	9	9
Productos	Servicios otorgados al capital humano	Secretaría de Administración	Anual	209,278	210,999	202,110	207,793	213,091	218,996

Objetivo 2: Optimizar el uso de los recursos públicos mediante la adquisición, administración, conservación y mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles y el archivo documental de la Administración Pública Estatal.

Nivel	Indicador	Fuente	Frecuencia	METAS ANUALES 2017	2018	2019	2020	2021	2022
Resultados	Porcentaje de avance en la sección de Adquisiciones del Índice General de Avance en PbR-SED Entidades Federativas	SHCP	Anual	100	100	100	100	100	100
Productos	Bienes resguardados y conservados	Secretaría de Administración	Anual	104,402	139,202	174,002	217,503	271,879	339,849
Productos	Porcentaje de servicios proporcionados	Secretaría de Administración	Anual	8,481	8,505	8,482	8,489	8,486	8,472
Productos	Expedientes organizados, restaurados, conservados y difundidos	Secretaría de Administración	Anual	842	842	842	842	842	842

Objetivo 3: Incorporar e implementar el Gobierno Electrónico a los procesos y actividades de la Administración Pública.

Nivel	Indicador	Fuente	Frecuencia	METAS ANUALES 2017	2018	2019	2020	2021	2022
Resultados	Interacción con el Gobierno por medios electrónicos	SEFIN	Anual	NA	31.67	NA	32.05	NA	33.1
Productos	Políticas y lineamientos para la gestión y control del almacenamiento, trasmisión y uso de la información publicados	SEFIN	Anual	0	2	2	2	2	3
Productos	Operaciones digitales realizadas	SEFIN	Anual	1	3	3	3	3	3

Objetivo 4: Promover, fortalecer y mejorar la coordinación entre las instituciones de los diferentes niveles del Gobierno del Estado, Poderes, organismos internacionales y sociedad civil, que permita alcanzar los resultados planteados en los diversos ejes de Gobierno.

Nivel	Indicador	Fuente	Frecuencia	METAS ANUALES 2017	2018	2019	2020	2021	2022
Resultados	Porcentaje de población de 18 años y más que percibe que la falta de coordinación entre diferentes niveles de Gobierno es un problema importante	INEGI. ENCIG	Bienal	7.1	NA	6.4	NA	5.8	NA
Resultados	Posición en el Subíndice Aprovechamiento de las Relaciones Internacionales del Índice de Competitividad Estatal	ICE-IMCO	Bienal	NA	21	NA	20	NA	19
Productos	Servicios jurídicos otorgados	Consejería Jurídica	Anual	1,102	1,110	1,115	1,125	1,128	1,130
Productos	Vinculación nacional e internacional realizada	Coordinación General de Enlace Federal y Relaciones Internacionales.	Anual	125	145	150	160	160	160

Objetivo 5: Fortalecer el Presupuesto basado en Resultados para eficientar el ejercicio del gasto público.

Nivel	Indicador	Fuente	Frecuencia	METAS ANUALES 2017	2018	2019	2020	2021	2022
Resultados	Índice General de Avance en PbR-SED Entidades Federativas	SHCP	Anual	71.12	89.87	90.91	92.08	94.40	96.02
Resultados	Índice de la Gestión del Gasto Federalizado	ASF	Anual	71.85	72.35	72.48	73.25	74.12	75.80
Resultados	Porcentaje de avance en la categoría Marco Jurídico del Índice General de Avance en PbR-SED Entidades Federativas	SHCP	Anual	83.3	100	100	100	100	100
Resultados	Porcentaje de avance en la categoría Planeación del Índice General de Avance en PbR-SED Entidades Federativas	SHCP	Anual	71.4	94.4	94.9	95.5	96.10	96.6
Resultados	Porcentaje de avance en la categoría Programación del Índice General de Avance en PbR-SED Entidades Federativas	SHCP	Anual	32.4	75.7	88	88.4	88.80	89.2
Resultados	Porcentaje de avance en la categoría Presupuestación del Índice General de Avance en PbR-SED Entidades Federativas	SHCP	Anual	83.5	97.4	97.4	97.4	97.40	97.4
Resultados	Porcentaje de avance en la categoría Seguimiento del Índice General de Avance en PbR-SED Entidades Federativas	SHCP	Anual	85.2	100	92	94	96	98
Resultados	Porcentaje de avance en la categoría Evaluación del Índice General de Avance en PbR-SED Entidades Federativas	SHCP	Anual	84.7	87.3	93.65	93.65	100	100
Resultados	Porcentaje de avance en la sección Capacitación del Índice General de Avance en PbR-SED Entidades Federativas	SHCP	Anual	50	100	100	100	100	100

Objetivo 6: Incrementar la captación de ingresos para el estado.

Nivel	Indicador	Fuente	Frecuencia	METAS ANUALES 2017	2018	2019	2020	2021	2022
Resultados	Variación de los ingresos de gestión (mdp)	SEFIN	Anual	5,554.5	3,605.5	3,713.6	3,825.0	3,939.8	4,058.0
Resultados	Porcentaje de la cobertura fiscal en el estado	SEFIN	Anual	42.00	42.00	43.00	44.00	44.00	45.00
Productos	Servicios otorgados al contribuyente	SEFIN	Anual	15,860	170,000	185,000	199,000	215,000	233,000
Productos	Actos de fiscalización realizados	SEFIN	Anual	4,079	570	590	610	630	650

Objetivo 7: Disminuir el endeudamiento del estado para fomentar un equilibrio financiero en las finanzas públicas.

Nivel	Indicador	Fuente	Frecuencia	METAS ANUALES 2017	2018	2019	2020	2021	2022
Resultados	Calificación crediticia	SEFIN	Anual	A-	A	A	A	A	A

Objetivo 8: Garantizar la accesibilidad de la información relativa a la situación, competencia, estrategias, actividades, gestión financiera, actuaciones y rendimiento de los entes públicos del poder ejecutivo del estado de Oaxaca.

Nivel	Indicador	Fuente	Frecuencia	METAS ANUALES 2017	2018	2019	2020	2021	2022
Resultados	Índice Global de Cumplimiento en Portales de Transparencia (IG^{CPT})	IAIPO	Anual	49.06	50.50	50.70	51.00	51.50	52.00
Resultados	Porcentaje obtenido en el ranking de los portales de Transparencia	UGeOBe	Anual		21.63	33.45	49.50	59.97	64.58
Resultados	Índice de Información Presupuestaria Estatal	IMCO	Bienal	82.76	NA	84.48	NA	86.21	NA
Resultados	Índice de Información del Ejercicio del Gasto	IMCO	Anual	57.6	62.2	66.8	66.9	68.40	69.8
Resultados	Porcentaje de avance en la sección Transparencia del Índice General de avance en PbR-SED entidades federativas	SHCP	Anual	34.80	79.20	81.00	82.00	85.00	92.00
Productos	Porcentaje de solicitudes de información atendidas	SCTG	Anual	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

Objetivo 9: Disminuir las observaciones en el ejercicio de los recursos públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca.

Nivel	Indicador	Fuente	Frecuencia	METAS ANUALES 2017	2018	2019	2020	2021	2022
Resultados	Porcentaje de monto observado entre el monto auditado	SCTG	Anual	35.00	35.00	30.00	30.00	30.00	35.00
Resultados	Porcentaje de avance en la categoría Ejercicio y Control del Índice General de avance en PbR-SED entidades federativas	SHCP	Anual	66.70	66.70	66.70	77.50	80.00	82.20
Productos	Sistemas de control interno en los entes públicos operando	SCTG	Anual	NA	60	65	70	75	80
Productos	Procedimientos de contratación de adquisiciones y obra pública revisados	SCTG	Anual	863	958	1048	1138	1228	1318
Productos	Comités de contraloría social acreditados	SCTG	Anual	517	410	410	410	410	410

Objetivo 10: Reducir el incumplimiento de las normas legales y los principios éticos que puedan materializarse en el ejercicio de un cargo público.

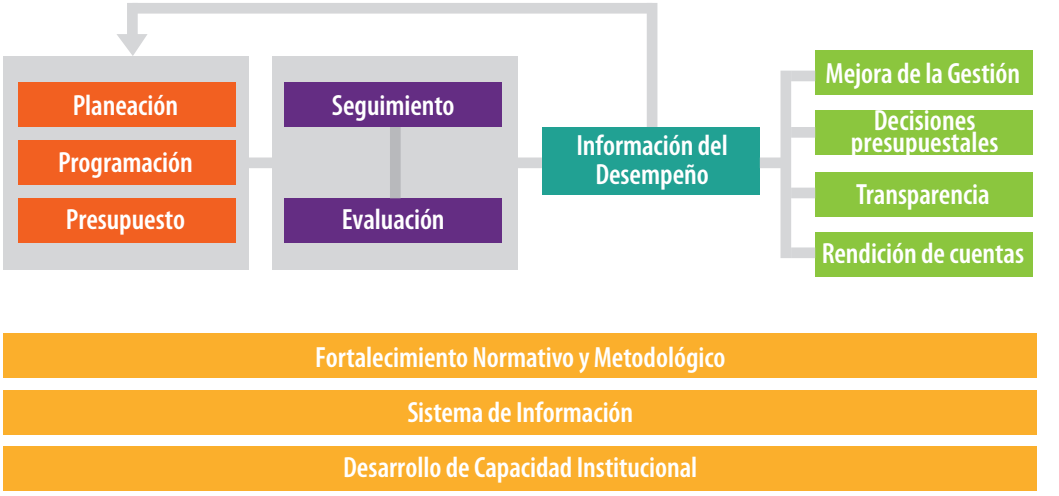
Nivel	Indicador	Fuente	Frecuencia	METAS ANUALES 2017	2018	2019	2020	2021	2022
Resultados	Porcentaje de servidores públicos sancionados	SCTG	Anual	86	85	75	72	70	69
Productos	Procedimientos de responsabilidades administrativas resueltos	SCTG	Anual	500	500	500	350	350	350
Productos	Comites de ética vigilados en su integración y funcionamiento	SCTG	Anual	0	0	75	82	92	98
Productos	Seguimiento del cumplimiento al código de ética, reglas de integridad y código de conducta	SCTG	Anual	0	0	75	82	92	98
Productos	Verificación del cumplimiento de declaraciones patrimoniales y de conflicto de intereses realizadas	SCTG	Anual	100	90	75	75	75	75
Productos	Quejas, denuncias y sugerencias ciudadanas, recibidas y atendidas	SCTG	Anual	NA	800	1350	1400	1450	1480
Productos	Irregularidades detectadas en el seguimiento a la evolución patrimonial	SCTG	Anual	NA	80	100	150	150	150

Objetivo 11: Mejorar las capacidades y habilidades institucionales de gestión pública de los municipios del estado.

Nivel	Indicador	Fuente	Frecuencia	METAS ANUALES 2017	2018	2019	2020	2021	2022
Resultados	Porcentaje de municipios con obras y/o acciones financiados con fuentes federales y/o estatales diferentes al Ramo 33 y Fondo III y IV del Ramo 33	CG COPLADE	Anual	NA	NA	90%	91%	92%	93%
Productos	Municipios con grado de cumplimiento completo en el Tablero de Control en el SISPLADE registrados	CG COPLADE	Anual	11	17	22	23	29	34

VIII. Seguimiento y Evaluación

En alineación y fortalecimiento del modelo de implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño establecido en el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022, el monitoreo y la evaluación de este Plan Estratégico Sectorial se realizará a través de la información derivada de las etapas de Planeación, Programación y Presupuestación, asimismo, de los componentes transversales de Fortalecimiento Normativo y Metodológico, Homologación y Vinculación de los Sistemas de Información y el fortalecimiento del desarrollo de la capacidad institucional, como se muestran en el siguiente esquema.



Monitoreo

Con el fin de verificar el avance en el cumplimiento de los objetivos y estrategias sectoriales, las dependencias ejecutoras del Sector darán seguimiento al comportamiento de los indicadores establecidos en el Marco de Resultados, en coordinación con la Instancia Técnica de Evaluación y la Secretaría de Finanzas en el ámbito de sus competencias , siendo esta última la institución competente para realizar los ajustes presupuestales que se requieran.

Asimismo, las dependencias responsables del Sector establecerán las estrategias necesarias para la generación y sistematización de la información estadística y geográfica oportuna, de fácil acceso y disponible, así como su armonización y articulación con el Sistema Integral de Evaluación del Desempeño del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 (SIED-PED) y al Sistema Estatal de Finanzas Públicas de Oaxaca (SEFIP).

Más adelante, como resultado de las metas alcanzadas, en el marco de las sesiones del Subcomité Sectorial se realizarán análisis conjuntos, los cuales tendrán el objetivo de revisar los hallazgos de la gestión, identificar las necesidades de coordinación, logística

o metodologías durante el ejercicio presupuestal, los cuales estarán orientados a la mejora continua.

Cabe decir que la información y los análisis derivados del seguimiento sectorial serán el principal insumo del informe de gobierno que el Ejecutivo Estatal debe rendir al Honorable Congreso del Estado anualmente.

Evaluación

Con el objetivo de mejorar el diseño y los resultados de las políticas sectoriales, la Instancia Técnica de Evaluación (ITE), mediante una valoración objetiva causal entre la intervención sectorial y sus efectos, y teniendo como base los principios de verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, podrá realizar por sí misma o a través de terceros, evaluaciones a este Plan Sectorial o a sus programas. Estas evaluaciones serán incluidas en el Programa Anual de Evaluación que la ITE está facultada para implementar, conforme con los Lineamientos Generales para el Monitoreo y Evaluación de los Programas Estatales del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca vigentes.

Los criterios para la priorización y selección de los planes o programas a evaluarse serán, entre otros: 1) El monto de los recursos públicos asignados; 2) El tamaño, características y la situación de riesgo de la población objetivo; 3) La importancia estratégica para el Sector y sus vulnerabilidades; 4) El carácter innovador de las acciones; y 5) El potencial de réplica de las lecciones derivadas de la evaluación.

Las evaluaciones deberán ser públicas y entregarse a la Secretaría de Finanzas, a la Coordinación General del COPLADE, a la dependencia coordinadora del Sector y a las dependencias evaluadas, para la toma de decisiones presupuestales y de rediseño de las políticas públicas de que se trate.

Por su parte, las dependencias evaluadas deberán utilizar los resultados de los informes en cumplimiento del Mecanismo de Atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de los informes y evaluaciones a los programas estatales. Con ello, las dependencias evaluadas identificarán, seleccionarán y priorizarán los Aspectos Susceptibles de Mejora, a efecto de establecer planes de trabajo orientados a la mejora del desempeño de los programas del Sector.

Sistema Integral de Evaluación del Desempeño del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 (SIED-PED)

El Sistema Integral de Evaluación del Desempeño del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 (SIED-PED) es una plataforma que integra la información del desempeño derivada del monitoreo y la evaluación, la cual servirá como insumo para la mejora de la gestión y toma de decisiones presupuestales.

Mediante el SIED-PED se podrán monitorear los indicadores estratégicos del Sector. Éstos, a su vez se encuentran vinculados a los Indicadores de Gestión establecidos en las Matrices de Indicadores para Resultados de los programas presupuestales y proveen información sobre el avance del Plan Estratégico Sectorial (programas y subprogramas) por medio de la comparación de los avances logrados con respecto a las metas propuestas.

En materia de evaluación, el SIED-PED pondrá a disposición los ejercicios de evaluación del sector, desde la emisión del Programa Anual de Evaluación hasta la formulación y seguimiento sobre la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora.

IX. Conclusiones

El Plan Estratégico Sectorial Gobierno Moderno marca un precedente en la entidad, al ser el primer documento que se presenta por parte del Sector, en donde se conjuntan los objetivos y estrategias para lograr un Gobierno Moderno y Transparente. El diseño y la integración de este Plan está fundamentado en el diagnóstico realizado al Sector, a partir del cual se han identificado las brechas y las áreas de oportunidad que permitirán a las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal colocar a la entidad como un estado competitivo.

A partir de los programas del Sector, se enfocarán los esfuerzos para que la ejecución de procesos y decisiones gubernamentales sean eficientes, eficaces y transparentes, en un modelo de administración cercana a la ciudadanía oaxaqueña, que atienda sus demandas más apremiantes. Con el objetivo de consolidar una Administración para Resultados, se han diseñado estrategias, proyectos y acciones para:

- Optimizar las capacidades institucionales de la Administración a través de la simplificación de procesos y la interacción con los sistemas electrónicos a fin de mejorar la percepción de la ciudadanía sobre los servicios y trámites que ofrece la Administración Estatal.
- Mejorar la coordinación entre los diferentes niveles de Gobierno, Poderes, organismos internacionales y sociedad civil para potenciar los resultados.
- Mejorar el ejercicio y la calidad de los recursos públicos a través de una gestión enfocada a dar resultados.
- Garantizar la accesibilidad a la información pública y de interés para la ciudadanía.
- Fortalecer las capacidades de gestión de los municipios.

El trabajo a realizar por parte de los integrantes del Sector no será tarea fácil; sin embargo, el propósito en común de modernizar la Administración Pública en la entidad para brindar mejores resultados a la población de Oaxaca, y con ello lograr un cambio en pro de los habitantes del mismo, es el impulso que nos lleva a asumir dicho reto.

Por último, es relevante destacar la importancia que tienen las y los servidores públicos para el diseño, implementación y seguimiento de las políticas gubernamentales, quienes convencidos de la demanda de un mejor Oaxaca, se comprometen en su quehacer público para conseguir el cambio que el estado tanto necesita.

Siglas y abreviaturas

Agenda 2030 Plan de acción mundial a favor de las personas que tiene por objeto asegurar el progreso social y económico sostenible en todo el mundo y fortalecer la paz universal dentro de un concepto más amplio de la libertad
APE Administración Pública Estatal
APEO Administración Pública Estatal
ASF Auditoria Superior de la Federación
BID Banco Interamericano de Desarrollo
CEPAL Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CID Cooperación Internacional para el Desarrollo
CONAC Consejo Nacional de Armonización Contable
CONAGO Conferencia Nacional de Gobernadores
CONAPO Consejo Nacional de Población
CONEVAL Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
COPLADE Comité Estatal de Planeación para el Desarrollo de Oaxaca
CG COPLADE Coordinación General del COPLADE
CTI Ciencia, Tecnología e Innovación
ENCIG Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental
FAETA Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos
FAFEF Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas
FAM Fondo de Aportaciones Múltiples
FASP Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública
FASSA Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud
FISE Fondo de Infraestructura Social para las Entidades
FONE Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y el Gasto Operativo
GpR Gestión para Resultados
GpRD Gestión para Resultados de Desarrollo
IAI Indicador de Ahorro Interno
IAIPO Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales
ICE Índice de Competitividad Estatal
IDE Indicador de Dinamismo Económico
IDGGF Índice del Desempeño de la Gestión del Gasto Federalizado
IEA Indicador de Eficiencia Administrativa
IGCPT Índice Global de Cumplimiento en Portales de Transparencia
IIEG Índice de Información del Ejercicio del Gasto
IIPE Índice de Información Presupuestal Estatal
ILOP Índice Legal de Obra Pública
IMCO Instituto Mexicano de la Competitividad
INEGI Instituto Nacional de Estadística y Geografía
IRS Índice de Rezago Social
ITDIF Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal de las Entidades Federativas
ITE Instancia Técnica de Evaluación
LEP Ley Estatal de Planeación
LGCG Ley General de Contabilidad Gubernamental
mdp Millones de pesos
MIR Matriz de Indicadores para Resultados
MML Metodología del Marco Lógico
ODS Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONU Organización de las Naciones Unidas
PbR Presupuesto basado en Resultados
PED Plan Estatal de Desarrollo
PES Planes Estratégicos Sectoriales
PND Plan Nacional de Desarrollo
POA Programa Operativo Anual
RPET Ranking de Portales Estatales de Transparencia
SAT Servicio de Administración Tributaria
SCTG Secretaría de la Contraloría y Transparencia Gubernamental
SED Sistema de Evaluación del Desempeño
SEFIN Secretaría de Finanzas
SEFIP Sistema Estatal de Finanzas Públicas de Oaxaca
SHCP Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SIED Sistema Integral de Evaluación del Desempeño
SIPOT Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia
SISPLADE Sistema de Planeación para el Desarrollo Municipal
SNA Sistema Nacional Anticorrupción
SNF Sistema Nacional de Fiscalización
TICs Tecnologías de la Información y la Comunicación

Gráficas, Ilustraciones y Tablas

Gráfica 1. Porcentaje de satisfacción con los servicios públicos básicos y servicios públicos bajo demanda por entidad federativa de la ENCIG, 2017.
Gráfica 2. Porcentaje de trámites realizados personalmente en instalaciones de gobierno y Nivel satisfacción con el tiempo destinado a la realización de pagos, trámites o solicitudes de servicio de la ENCIG, 2017.
Gráfica 3. Porcentaje de usuarios que enfrentaron algún tipo de problema para realizar trámites y tipos de problemas que enfrentaron los usuarios según la ENCIG, 2017.
Gráfica 4. Porcentaje de opiniones con alto nivel de satisfacción con los servicios públicos provistos por nivel de gobierno de la ENCIG, 2017.
Gráfica 5. Porcentaje de población de 18 años y más que percibe que la falta de coordinación entre diferentes niveles de Gobierno es un problema importante y Posición de Oaxaca a nivel Nacional de acuerdo a la ENCIG 2011, 2013, 2015 y 2017.
Gráfica 6. Evolución del Avance por sección y categoría en la implementación del PbR-SED de la SHCP, 2014-2017.
Gráfica 7. Resultados por entidad federativa del porcentaje de cumplimiento del IDGGF de la Cuenta Pública 2016.
Gráfica 8. Desempeño de la Gestión del Gasto Federalizado por Fondo y Programa, cuenta Pública 2016.
Gráfica 9. Porcentaje obtenido de los componentes y el IDFEF a nivel entidad y nacional 2017.
Gráfica 10. Variación y estructura de los ingresos del estado del 2011 al 2017.
Gráfica 11. Saldo de la Deuda Pública en la Entidad 2011-2017 (mmdp)
Gráfica 12. Porcentaje de la percepción de los problemas más importantes en la entidad con respecto al nacional. ENCIG, 2017.
Gráfica 13. Porcentaje de la percepción de la corrupción en la entidad respecto al nacional, ENCIG, 2017.
Gráfica 14. Porcentaje de la percepción de la corrupción en diversos sectores en la entidad respecto al nacional. ENCIG, 2017.
Gráfica 15. Calificaciones por bloque del ITDIF de la entidad respecto al nacional, ITDIF 2017.
Gráfica16. Porcentaje de cumplimiento del IIPE 2017 y Presupuesto asignado por entidad federativa.
Gráfica 17. Evolución en el cumplimiento de la entidad respecto al nacional del IIPE 2008-2017.
Gráfica 18. Porcentaje de cumplimiento en el IIEG 2017
Gráfica 19. Resultados del RPET por componente, 2018.
Gráfica 20. Dimensiones y componentes del Índice de Marginación en Oaxaca 2010 y 2015.
Gráfica 21. Componentes del Índice de Rezago Social de la entidad respecto al nacional 2015.
Gráfica 22. Número de municipios por grado de rezago social, 2015.
Gráfica 23. Distribución de Municipios de la Entidad por Grado de Cumplimiento en el Tablero de Control Municipal, 2017.

Ilustraciones

Ilustración 1. Valores y posiciones por Subíndices del Índice de Competitividad Estatal (ICE), 2016.
Ilustración 2. Valores y posiciones de las variables del Subíndice de Gobierno Eficientes y Eficaces del Índice de Competitividad Estatal (ICE), 2016.
Ilustración 3. Valores y posiciones de las variables del Subíndice de Aprovechamiento de las Relaciones Internacionales del Índice de Competitividad Estatal (ICE), 2016.
Ilustración 4. Avance porcentual de la implementación del Índice de PbR-SED de la SHCP en Oaxaca.
Ilustración 5. Elementos y valores que conforman la medición del Índice general de avance en PbR-SED entidades federativa de la SHCP, 2017.
Ilustración 6. Componentes del Gasto Federalizado según el IDGGF de la ASF, 2017
Ilustración 7. Fondos y Participaciones federales evaluados por el IDGGF, 2016.

Tablas

Tabla 1. Objetivos y áreas de oportunidad del PBR_SED, Diagnóstico 2017 (SHCP).
Tabla 2: Desempeño por variable de la Gestión del Gasto Federalizado por Fondo y Programa de acuerdo a la Cuenta Pública 2016.
Tabla 3: Sujetos Obligados con un cumplimiento mayor o igual a 60%.
Tabla 4. Número de municipios de acuerdo al grado de marginación, 2010 y 2015.

Oaxaca

JUNTOS CONSTRUIMOS EL CAMBIO

Gobierno del Estado