

SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO

PROGRAMA para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018.

Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013 - 2018

Siglas y acrónimos

AGA	Alianza para el Gobierno Abierto
AGN	Archivo General de la Nación
APF	Administración Pública Federal
APP	Asociaciones Público Privadas
ASM	Aspectos Susceptibles de Mejora
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CEDN	Coordinación de Estrategia Digital Nacional
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
DOF	Diario Oficial de la Federación
GpR	Gestión para Resultados
IFAI	Instituto Federal de Acceso a la Información y Protección de Datos
IMSS	Instituto Mexicano del Seguro Social
ISSSTE	Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
LFTAIPG	Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental
MAAG	Manuales Administrativos de Aplicación General
MAAGMTA	Manual Administrativo de Aplicación General en las Materias de Transparencia y Archivos
mdp	Millones de Pesos
MIPYME	Micro, pequeñas y medianas empresas
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
OCDE	Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos
OSC	Organizaciones de la Sociedad Civil
PbR	Presupuesto basado en Resultados
PGCM	Programa para un Gobierno Cercano y Moderno
PMG	Programa Especial de Mejora de la Gestión en la Administración Pública Federal 2008-2012
PND	Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018
PNRG	Programa Nacional del Reducción del Gasto
Pp	Programas presupuestarios
SCoP	Sistema de Contrataciones Públicas
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SEDATU	Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano
SEDENA	Secretaría de la Defensa Nacional
SEGOB	Secretaría de Gobernación
SEMAR	Secretaría de Marina
SEP	Secretaría de Educación Pública
SFP	Secretaría de la Función Pública
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SIIPP-G	Sistema Integral de Información de Padrones de Programas Gubernamentales
SPC	Servicio Profesional de Carrera
SSA	Secretaría de Salud

TIC	Tecnologías de la Información y Comunicación
UNAM	Universidad Nacional Autónoma de México
UNODC	Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

Estrategia transversal: Gobierno Cercano y Moderno

Un gobierno cercano es aquel que tiene como precepto construir un diálogo entre las dependencias y entidades y los diferentes actores de la sociedad. El objetivo es atender con oportunidad las demandas ciudadanas y resolver los principales problemas públicos. Se busca ubicar como eje central de su actuación al ciudadano y utilizar de forma estratégica las herramientas institucionales con las que cuenta para promover un gobierno eficiente, eficaz y que rinda cuentas a la población.

La sociedad se constituye como el pilar fundamental en torno al cual deben diseñarse y ejecutarse políticas que permitan consolidar un gobierno moderno. Para lograrlo, es necesario poner especial énfasis en la atención de las demandas más sentidas de la sociedad y permitir su participación de una forma activa en los asuntos públicos. Es decir, se pretende implementar acciones y programas para la inclusión social en el diseño, ejecución y evaluación de las políticas públicas.

Asimismo, un Gobierno Cercano y Moderno, es aquél que evalúa y reconoce las acciones que generan los resultados que se requieren para atender las necesidades más apremiantes del país, y para ello, implementa acciones de mejora y reorienta los recursos a aquellas actividades que generen mayores impactos positivos. Es decir, no es únicamente un gobierno que gasta menos, sino aquél que gasta mejor.

Para lograr esto, es fundamental reconocer que las nuevas Tecnologías de la Información y de Comunicación (TIC) son una herramienta básica que brinda amplias oportunidades para mejorar la eficiencia al interior del gobierno y que permite mejorar la comunicación al exterior.

Como lo señala el Plan Nacional de Desarrollo 2013–2018 (PND), las políticas y los programas de la presente administración deben estar enmarcados en un Gobierno Cercano y Moderno. Al mismo tiempo, los esfuerzos emprendidos deben orientarse a resultados, optimizar el uso de los recursos públicos, hacer uso intensivo de las nuevas TIC e impulsar la transparencia y la rendición de cuentas con base en un principio básico plasmado en el artículo 134 constitucional: “[l]os recursos económicos de que dispongan la Federación, los estados, los municipios, el Distrito Federal y los órganos político-administrativos de sus demarcaciones territoriales, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados”.

La integración de los cinco objetivos, 28 estrategias y 207 líneas de acción del presente Programa fue realizada con base en las áreas de oportunidad detectadas en el diagnóstico, así como en las inquietudes externadas en los diferentes foros de consulta del PND en que participaron el sector académico y la sociedad civil. Para su construcción se trabajó de manera conjunta con diversas dependencias y entidades, con el objetivo de detectar sinergias que pudieran ser implementadas durante la presente administración. En este sentido, las líneas de acción representan actividades generales o concretas que se llevarán a cabo con el fin de construir un Gobierno Cercano y Moderno.

Este Programa contempla los tipos de líneas de acción referidos en los “Lineamientos para dictaminar y dar seguimiento a los programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018” (Lineamientos del PND) para los programas transversales que permitan el logro de las estrategias, las cuales son: de coordinación de las estrategias, referentes a aquellas acciones que implementarán las dependencias o entidades encargadas de la coordinación de la política en cada materia; generales, que todas las dependencias y entidades deberán incorporar en sus respectivos programas sectoriales; o específicas, que serán de observancia obligatoria para una o más dependencias o entidades a través de sus respectivos programas.

Marco Normativo

El artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece que corresponde al Estado la rectoría del desarrollo nacional para garantizar que éste sea integral y sustentable, que fortalezca la Soberanía de la Nación y su régimen democrático y que, mediante la competitividad, el fomento al crecimiento económico y el empleo y una más justa distribución del ingreso y la riqueza, permita el pleno ejercicio de la libertad y la dignidad de los individuos, grupos y clases sociales.

Por su parte, el artículo 26, apartado A, de la Constitución dispone que el Estado organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización.

Ahora bien, el Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018, aprobado por Decreto publicado el 20 de mayo de 2013 en el Diario Oficial de la Federación, establece cinco metas nacionales y tres estrategias transversales para llevar a México a su máximo potencial. Estas metas nacionales son: México en Paz, México Incluyente, México con Educación de Calidad, México Próspero y México con Responsabilidad Global. De manera

simultánea, se actuará con base en las estrategias transversales, Democratizar la Productividad, Gobierno Cercano y Moderno, y Perspectiva de Género. Cada una de estas estrategias será ejecutada a través de un programa “especiales”.

En este sentido, la estrategia transversal “Gobierno Cercano y Moderno” tiene como propósito promover un gobierno con políticas y programas enmarcados en una administración pública orientada a resultados, que sea eficiente y tenga mecanismos de evaluación que mejoren su desempeño, que optimice el uso de los recursos públicos, que simplifique la normatividad y trámites gubernamentales, que rinda cuentas de manera clara y oportuna a la ciudadanía, y que utilice las nuevas TIC.

Además, el artículo Sexto del “Decreto que establece las medidas para el uso eficiente, transparente y eficaz de los recursos públicos, y las acciones de disciplina presupuestaria en el ejercicio del gasto público, así como para la modernización de la Administración Pública Federal” (Decreto de Austeridad) publicado en el Diario Oficial de la Federación con fecha 10 de diciembre de 2012, establece la obligación de emitir el programa de mediano plazo al que hace referencia el artículo 61 de la LFPRH.

Por otra parte, el artículo 61 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) determina que el Ejecutivo Federal, deberá establecer un programa de mediano plazo para promover la eficiencia y eficacia en la gestión pública de la Administración Pública Federal (APF), a través de acciones que modernicen y mejoren la prestación de los servicios públicos, promuevan la productividad en el desempeño de las funciones de las dependencias y entidades y reduzcan gastos de operación.

Cabe destacar que la LFPRH y del Decreto de Austeridad, también disponen que el contenido del presente programa, será una de las bases para la elaboración de los convenios o bases de colaboración o desempeño, los cuales, en términos de los ordenamientos citados, contendrán los compromisos relativos a las medidas establecidas en este programa y los respectivos indicadores de desempeño que las dependencias y entidades deberán observar y cumplir. Al respecto, las secretarías de Hacienda y Crédito Público y de la Función Pública, serán las responsables de la evaluación y el seguimiento a estos documentos, de conformidad con sus atribuciones en términos de la LFPRH, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, y demás disposiciones jurídicas aplicables.

Es importante destacar que, con independencia de las líneas de acción que establece este Programa, las dependencias y entidades deberán considerar para la elaboración de sus respectivos programas sectoriales, regionales, especiales e institucionales, según corresponda, aquellas que establece el PND en el apartado denominado Enfoque Transversal de las secciones VI.1 a VI.5 relacionadas con la estrategia transversal “Gobierno Cercano y Moderno”.

Finalmente, es de señalar que las estrategias y líneas de acción que, en su caso generen algún impacto presupuestario, estarán sujetas a la disponibilidad presupuestaria de cada dependencia o entidad, según corresponda, que se apruebe en el Presupuesto de Egresos de la Federación del ejercicio fiscal que corresponda.

I. Diagnóstico

Cuando un gobierno deja de escuchar a la población corre el enorme riesgo de perder de vista las necesidades e inquietudes que más afectan a su desarrollo. Se ha observado en años anteriores, que las acciones que llevó a cabo el gobierno fueron dispersas, con políticas de mejora poco coordinadas. Esta situación abrió pocos espacios para la participación ciudadana y propició una rendición de cuentas limitada y fragmentada.

Por otra parte, el fin primordial del gobierno, sin duda alguna, debe ser atender las demandas de la sociedad. Sin embargo, con trámites y servicios públicos centrados en el cumplimiento formalista de procedimientos; un ejercicio de los recursos públicos poco orientado al logro de resultados; y la falta de procesos efectivos de retroalimentación y mejora sobre las acciones del gobierno, el resultado es un alejamiento y desconfianza del ciudadano del quehacer gubernamental.

Evidencia de la problemática anterior quedó de manifiesto en los resultados de la “Encuesta Nacional sobre Cultura Constitucional: legalidad, legitimidad de las instituciones y rediseño del Estado”, elaborada en marzo del 2011 por el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)¹. Dicha encuesta reveló que más de la mitad de la población entrevistada decía no interesarse por los asuntos públicos del país.

El mismo estudio señala que, de los encuestados que dijeron no interesarse “nada” en los asuntos públicos, la mayoría fueron jóvenes entre 25 y 29 años de edad, lo que torna la situación aún más preocupante, dado que constituyen la principal fuerza productiva del país.

Así, un Gobierno Cercano y Moderno es aquél en que todas sus acciones se centran en el logro de resultados claros, objetivos, y sobre todo, que respondan a las demandas de la población. Por ello, la presente administración reconoce la necesidad apremiante de construir un gobierno que se acerque a la ciudadanía con un enfoque moderno de innovación, por medio de una correcta Gestión para Resultados

¹ La encuesta tomó una muestra de 2 mil 208 mexicanos mayores de 15 años a nivel nacional.

(GpR) y con una mejora de la rendición de cuentas. Con ello se busca contribuir a la construcción de una sociedad mexicana más equitativa, justa e igualitaria.

Implementar una efectiva GpR en el gobierno, requiere crear de manera integral una cultura institucional orientada al logro imperante de resultados, posicionándolos en el centro del debate público. La intención es lograr un uso eficiente de los recursos públicos y fortalecer la relación gobierno-ciudadano.

El “Índice de Gestión para Resultados” realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en 2010, y que evalúa cinco pilares -planificación para resultados; presupuesto por resultados; gestión financiera y auditoría; gestión de programas y proyectos, y monitoreo y evaluación- en 25 países de América Latina y el Caribe, cataloga a México en el cuarto lugar de la región. Lo anterior nos indica que si bien existen avances en la materia, aún nos enfrentamos a un gran reto para apuntalar el desempeño gubernamental de México.



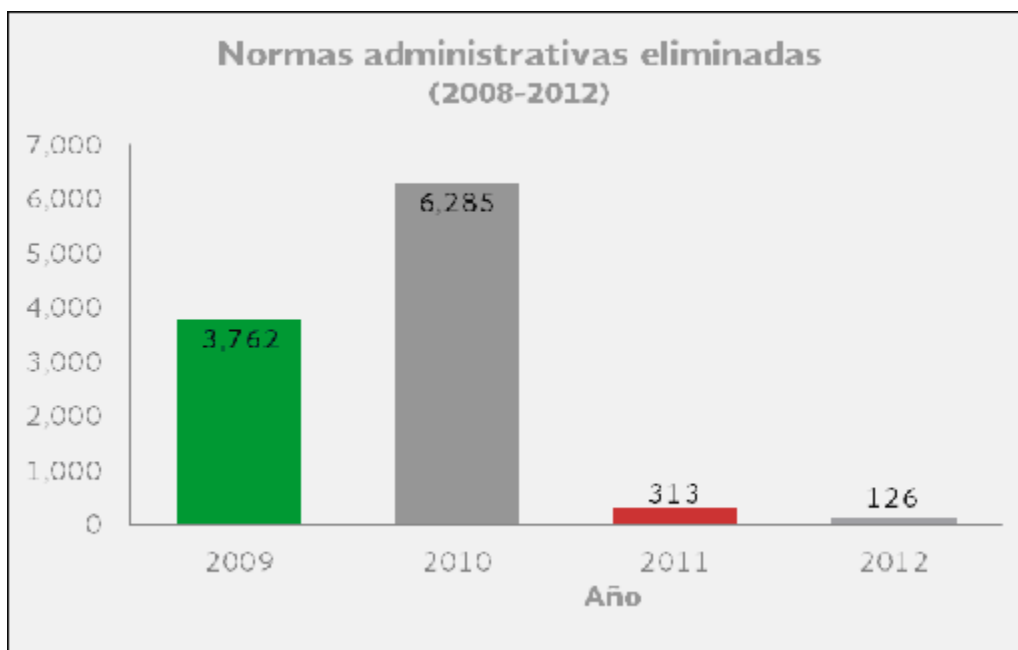
Fuente: “La Gestión para Resultados en el Desarrollo: Avances y desafíos en América Latina y el Caribe”, BID: 2010.

Cabe hacer mención que, en los últimos años, se han realizado diversas estrategias y acciones que han contribuido a renovar el diseño funcional de las instituciones públicas y la manera en cómo se vinculan con la ciudadanía. Sin embargo, éstas han sido acotadas e insuficientes, por lo que es necesario implementar, fortalecer y consolidar políticas que permitan mejorar la gestión gubernamental, el uso eficiente de los recursos, la transparencia, la participación ciudadana y la rendición de cuentas.

El 10 de septiembre de 2008, se publicó en el DOF el “Programa Especial de Mejora de la Gestión en la Administración Pública Federal 2008-2012” (PMG), el cual incidió en la operación cotidiana de las instituciones de la APF mediante diversas estrategias encaminadas a la mejora de sus procesos y de los servicios públicos que se brindan al ciudadano.

A través del PMG, el gobierno emprendió la estrategia de regulación base cero, dentro de la cual se emitieron nueve Manuales Administrativos de Aplicación General (MAAG) en las materias de: recursos humanos, recursos materiales, recursos financieros, transparencia y archivos, TIC y seguridad de la información, auditoría, control, obra y servicios relacionados con las mismas y adquisiciones arrendamientos y servicios del sector público.

Con ello, al cierre de 2012, se eliminaron 10,486 normas administrativas internas de un inventario inicial de 14,579.



Fuente: SFP

Por su parte, el 5 de febrero de 2009 se publicó en el DOF el “Acuerdo por el que se establecen las disposiciones para la operación del Programa de Mediano Plazo” (PMP). Dicho acuerdo tenía como objeto establecer la aplicación y la operación de las medidas de racionalidad del gasto de las dependencias y entidades.

En el marco del PMP se emitió el Programa Nacional de Reducción de Gasto Público (PNRGP), en el cual se definieron las medidas de austeridad y racionalización del gasto administrativo y de operación, las cuales se llevaron a cabo de 2010 a 2012. Con base en lo estipulado en dicho programa, la APF cumplió una meta de ahorros por 40,100 mdp.

Si bien, el PMG y el PMP se constituyeron como dos herramientas normativas que apoyaban la instauración de una GpR dentro de la APF, las cuales mostraron ciertos avances, la realidad es que existió una desvinculación entre ambas. Lo anterior provocó una deficiente coordinación y esfuerzos aislados en las acciones implementadas, que se tradujo en una reducción en su impacto en la eficiencia y eficacia de la APF.

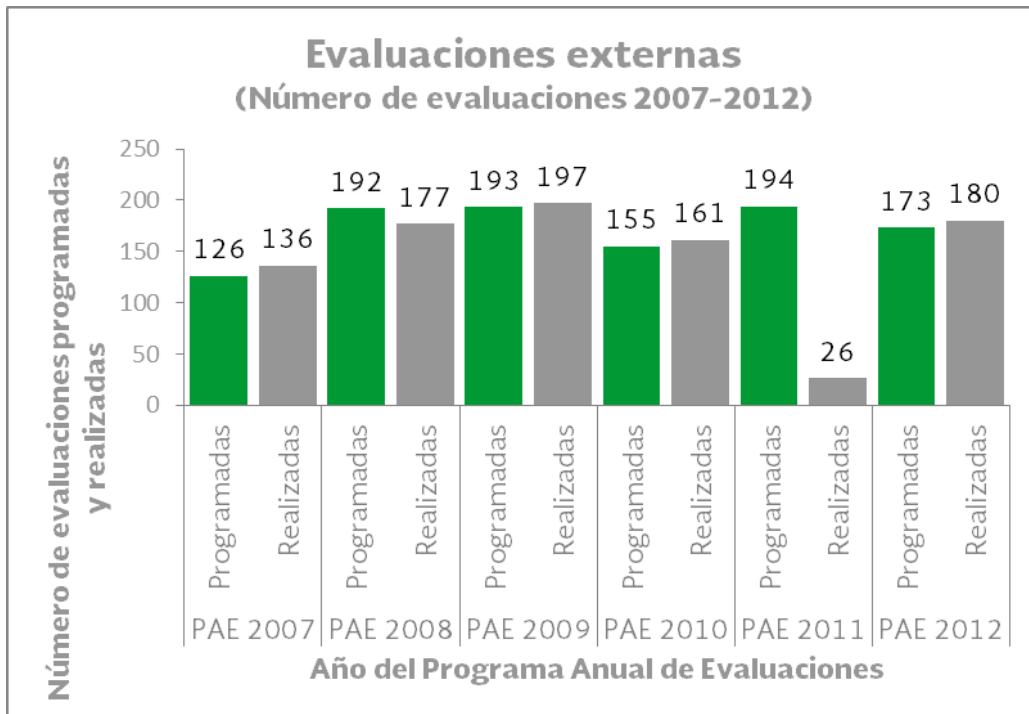
Por otra parte, con las reformas constitucionales y legales que establecieron la obligación de evaluar los resultados del ejercicio de recursos públicos, y mediante la publicación en 2006 de la LFPRH, se puso en marcha un sistema de presupuesto orientado a resultados. El objetivo era incrementar la eficacia en la aplicación del gasto público, y con esto el impacto social. A partir de lo anterior, se definieron las estrategias para iniciar la construcción de un Presupuesto basado en Resultados (PbR), en el que se contempló la evaluación de los resultados del ejercicio de los recursos federales aplicados por las dependencias y entidades de la APF y los transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal.

Como resultado, se implementó el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), enfocado en realizar una valoración objetiva de los programas bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión. A la fusión de este Sistema con la orientación de los recursos a la obtención de resultados, se le conoce como el modelo del PbR–SED, uno de los principales pilares de una GpR.

En el periodo de 2007 a 2012, a partir de la publicación de los “Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal” y con base en el Programa Anual de Evaluación (PAE), coordinado por la SHCP, la Secretaría de la Función Pública (SFP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), se han llevado a cabo 1,033 evaluaciones externas a programas presupuestarios (Pp)² de las cuales se tienen concluidas 877 (85%). A partir de dichas evaluaciones, durante el periodo 2011–2012, las dependencias y entidades se comprometieron a cumplir con un total de 1,090 Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)³ para optimizar sus Pp.

² Un programa presupuestario puede ser sujeto de diversos tipos de evaluaciones.

³ Se denomina ASM a los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en las evaluaciones externas realizadas a los Pp, políticas públicas o Ramos y cuya atención contribuyen a su mejora.

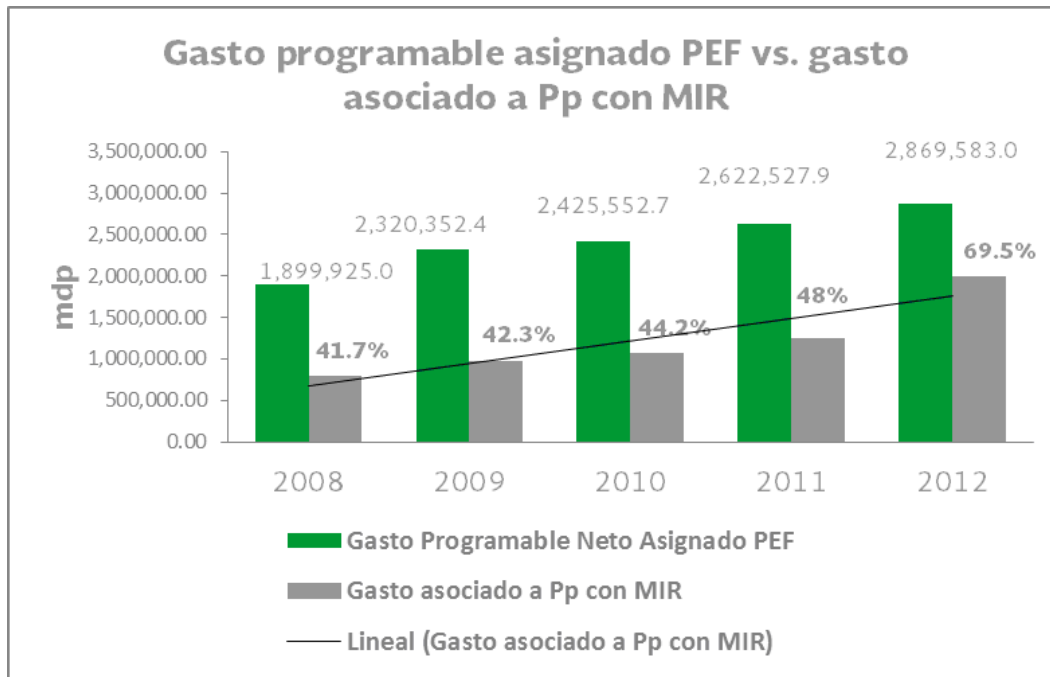


Fuente: SHCP.

No obstante lo anterior, en muchas ocasiones las evaluaciones y los ASM adoptados son vistos más como un trámite que deben atender las dependencias o entidades con un enfoque primordialmente procedimental, que de mejora al propio programa. Por lo anterior, uno de los retos principales en torno a la evaluación es lograr que los resultados de las mismas se traduzcan en acciones concretas, que permitan mejorar el desempeño y los resultados de cada programa. El objetivo es generar mayor valor público, es decir “la mera existencia de recomendaciones puntuales derivadas de una evaluación no garantiza que serán procesadas adecuadamente”⁴.

En lo que respecta a la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) como herramienta de diseño, ejecución y monitoreo de los avances en los Pp, se ha tenido un incremento gradual de la cobertura del gasto programable. Durante el periodo 2008-2012, el gasto programable con MIR alcanzó un promedio de 49.14%, siendo el año más alto el 2012, en el que el gasto programable con MIR ascendió a 69.5%.

⁴ SFP, CIDE-CLEAR. Guillermo M. Cejudo y Claudia Maldonado Trujillo (editores). De las recomendaciones a las acciones: la experiencia del Premio 2011. (México: 2011)



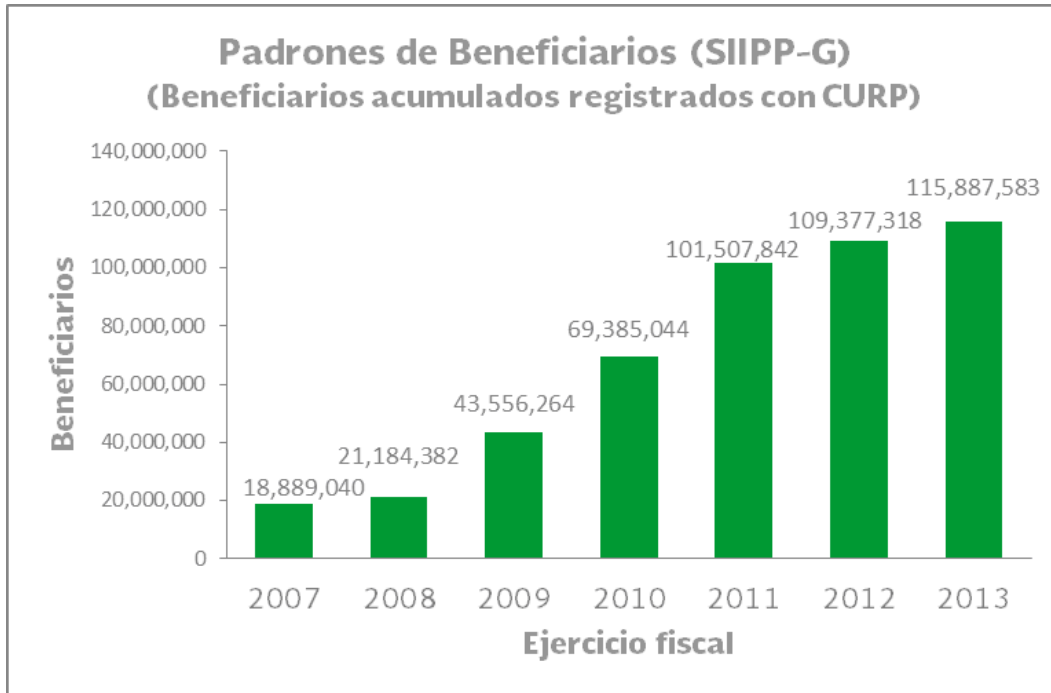
Fuente: SHCP.

Aún con este avance, las MIR no se encuentran totalmente vinculadas con el proceso de planeación nacional, lo que provoca una generación excesiva de indicadores de desempeño, a su vez se encuentran desvinculados con los programas sectoriales. Esto provocó que existieran al interior del gobierno diferentes esquemas de monitoreo, lo que impedía, en muchas ocasiones, contar con análisis comparables y una visión sistémica.

Para solucionar dicha problemática, los Lineamientos PND obligan a las dependencias y entidades a considerar los objetivos e indicadores de los programas sectoriales en las MIR de los Pp a su cargo. Ello permite que el SED tenga una vinculación integral con las Metas Nacionales y los objetivos sectoriales de la APF. De esta forma, por primera vez en la historia del Sistema Nacional de Planeación, se asegura que el PND sea el instrumento de planeación al que se alinean las políticas públicas, programas y acciones de la APF, sujeto a evaluación y seguimiento.

Otro instrumento que contribuyó a la mejora de los Pp fue el "Sistema Integral de Información de Padrones de Programas Gubernamentales" (SIIPP-G). Este sistema permite realizar el cruce de padrones o listado de beneficiarios de los Pp. La finalidad es evaluar las duplicidades en entrega de subsidios y garantizar la adecuada utilización de los recursos públicos. Actualmente, este sistema contiene información de 155 Pp.

Pese a la existencia del SIIPP-G, aún persiste una brecha entre la calidad de la información que las dependencias integran directamente al sistema, y aquella que se espera sea integrada. Por ejemplo, el número de beneficiarios que las dependencias y entidades reportan en sus páginas web o en algún documento oficial, no siempre es coincidente con el SIIPP-G. Adicionalmente, aún existen instituciones que no reportan el monto o cantidad del apoyo que entregan a cada uno de sus beneficiarios, información relevante en los procesos de planeación de los propios programas. Lo anterior, limita el análisis que es posible realizar, indispensable para la toma de decisiones, la solidez de las conclusiones, además de la transparencia de la información.

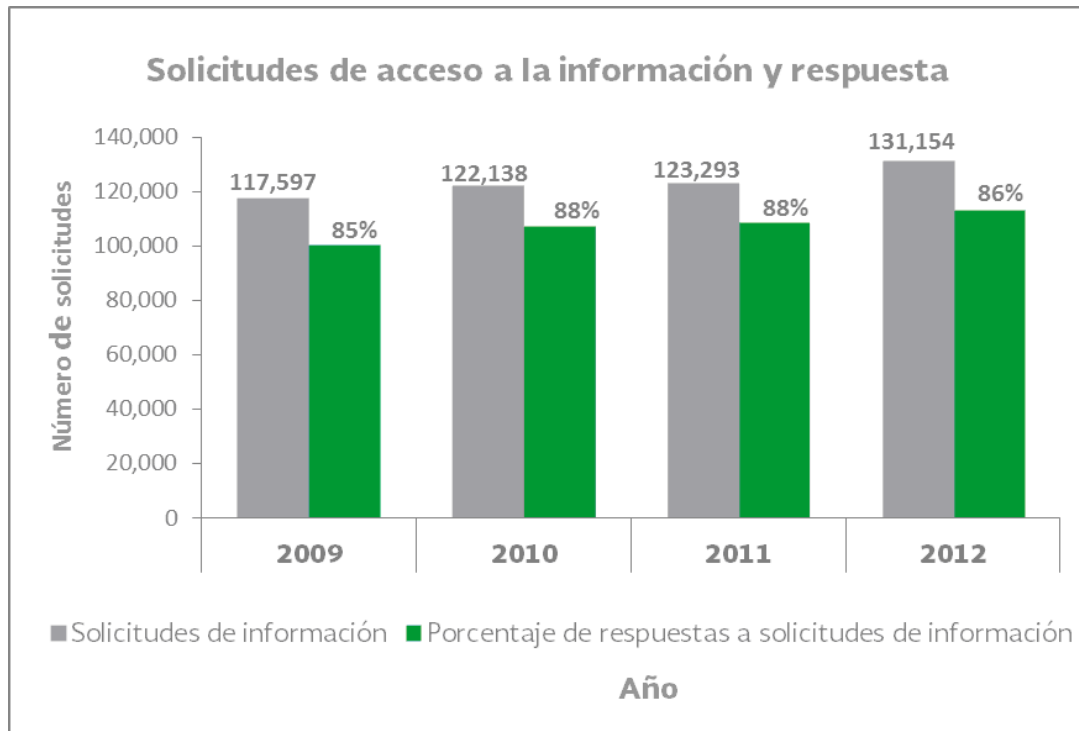


Fuente: SFP, SIIPP-G, con información al 11 de julio de 2013.

En materia de transparencia y acceso a la información pública, México cuenta con disposiciones jurídicas que garantizan dicho derecho. Tal es el caso de lo dispuesto por el artículo 6 de la Constitución Federal, la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental (LFTAIPEG) y las leyes estatales en la materia. Asimismo, a nivel federal se cuenta con el Instituto Federal de Acceso a la Información y Protección de Datos (IFAI), organismo encargado de tutelar este derecho, en tanto que en las entidades federativas, existen instituciones encargadas de velar por dicho derecho a nivel local.

Con este marco normativo y mediante el andamiaje institucional dispuesto en la APF, durante 2003 y hasta el 4 de julio de 2013, el Gobierno de la República ha recibido un total de 944,198 solicitudes de información. De ellas, se ha dado respuesta a más de 87% (827,295 solicitudes) y se han concluido 97,422 por falta de pago o de respuesta al requerimiento de información adicional, lo que representa 10% del total de solicitudes. Por su parte, el Portal de Obligaciones de Transparencia de las dependencias y entidades ha registrado, desde 2003, un total de 88,537,407⁵ consultas. Sin embargo, aún con estos datos, la calidad de la información contenida en las respuestas, así como los tiempos para la entrega de las mismas representan un tema pendiente con respecto a la eficacia en el ejercicio de dicho derecho.

⁵ IFAI. Cifras al 8 de agosto de 2013.



Fuente: IFAI

Con base en lo anterior, y ante la necesidad de incrementar la efectividad del acceso a la información gubernamental y sobre todo, de su utilidad pública, es necesario que ésta se focalice bajo criterios estandarizados orientados a generar valor agregado. Ello, con el objetivo de que pueda ser utilizada de manera eficiente en el análisis y la evaluación de programas, proyectos, acciones y decisiones públicas.

Con la estrategia de transparencia focalizada se pretende cumplir objetivos concretos con beneficiarios específicos, a través de la divulgación de información estratégica y por medios de comunicación de fácil acceso para los mexicanos. Tal es el caso del Portal de Transparencia Presupuestaria, el cual cuenta con información presupuestaria en tiempo real. Éste permite una visión consolidada e histórica del presupuesto, lo que genera un importante impulso al PbR, dado que provee a los tomadores de decisiones, servidores públicos y a la población en general, de información fidedigna y oportuna. Sin embargo, aún existe un amplio desconocimiento sobre la existencia y la utilidad de estas herramientas de transparencia focalizada, por lo que es necesario fortalecer aún más la calidad de la información y ampliar su alcance y difusión, de tal forma que se conviertan en instrumentos de transparencia y rendición de cuentas que verdaderamente empoderen al ciudadano.

A pesar de estas acciones, en general hubo una limitada coordinación en la implementación de las políticas públicas. En este sentido, uno de los retos para esta administración es establecer por primera vez en nuestro país, un sistema de GpR coordinado y transversal, para lograr con ello que las acciones emanadas de éste contengan una lógica integral, se incremente el impacto de las políticas públicas del gobierno, se modernice su actuación y lo acerque a la población.

Por lo anterior, el PGCM deberá contestar a los mexicanos, y atender en los hechos, cinco grandes interrogantes:

¿Cómo mejorar la gestión pública en beneficio de los mexicanos?

¿Cómo utilizar eficientemente los recursos públicos para incrementar la calidad de vida en nuestro país?

¿Cómo se pueden utilizar las TIC para acercar a la gente al gobierno y hacerlo más eficiente?

¿Por qué trasladarnos a los principios de un Gobierno Abierto y mejorar la rendición de cuentas?

¿Cómo recuperar con una política integrada la confianza de los mexicanos en nuestro Gobierno?

¿Cómo mejorar la gestión pública en beneficio de los mexicanos?

Los retos del desarrollo de nuestro país, así como su magnitud y complejidad, hacen indispensable modernizar la APF para transformarla en un instrumento que responda a las exigencias de la población con eficiencia y eficacia.

Es impostergable para el Gobierno de la República transformar el funcionamiento de la APF a través de la mejora en la prestación de los bienes y servicios a la gente; el incremento en la eficiencia de su operación mediante la simplificación de sus procesos, trámites y normas; el incremento en el aprovechamiento de los recursos a través del aumento de la eficiencia de los procesos vinculados a las contrataciones que realiza el Estado, y el fortalecimiento del desempeño de los servidores públicos.

Con base en el Decreto de Austeridad, las dependencias y entidades realizaron un diagnóstico sobre su estructura programática, estructura orgánica y funciones, procesos internos, uso de TIC y gastos de operación. Las acciones a seguir, para responder a los hallazgos de este diagnóstico, entre otras, son las siguientes:

- Procurar la correcta alineación de los programas y procesos de las dependencias y entidades a la planeación nacional;
- Buscar la estandarización de procesos con fines similares, así como las revisiones periódicas a normas internas para evitar duplicidades;
- Procurar una mejor y más rápida respuesta gubernamental, al simplificar y mejorar los trámites y servicios, implementar nuevas formas de organización y el uso generalizado de tecnologías de vanguardia en los procesos administrativos;
- Consolidar la estructura programática a fin de evitar duplicidades y propiciar sinergias para optimizar y eficientar el gasto público federal;
- Aprovechar y generar sinergias dentro de las dependencias y entidades de la APF a fin de prevenir la duplicidad de funciones, y
- Optimizar los gastos de operación, con la finalidad de destinar el importe de los recursos a los programas prioritarios del gobierno federal.

Por igual, en materia de recursos humanos y con base en el estudio de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) "Hacia una gestión pública más efectiva y dinámica en México", publicado en 2011, se identifican retos concretos para el Servicio Profesional de Carrera (SPC):

- Sólida planeación estratégica de recursos humanos y gestión basada en competencias;
- Posibilidades reales de promoción y desarrollo profesional;
- Énfasis en la gestión del desempeño;
- Evaluación de la estrategia de implementación del SPC, incluyendo su regulación o normatividad, y
- Alineación a los objetivos estratégicos para ubicar la profesionalización del servicio público, en la agenda política.

En materia de contrataciones gubernamentales, el Sistema de Contrataciones Públicas (SCoP) deberá observar un fortalecimiento y emprender acciones para atender los nuevos retos que define el PND para los

sectores de seguridad pública, justicia, salud, educación e infraestructura. Para ello, se deberá poner especial énfasis en la atención de las siguientes materias:

- Buscar la consolidación de una política de contratación pública que privilegie el uso de TIC, la competencia y el máximo valor por la inversión;
- Hacer más eficientes las contrataciones de obras públicas para que incidan en una mejor planeación y ejecución de las mismas;
- Contar con esquemas de profesionalización en la materia, y
- Fortalecer los mecanismos para transparentar las contrataciones públicas, rendir cuentas sobre sus resultados y fomentar la participación de la sociedad.

Es necesario resaltar que para la presente administración es fundamental la evaluación por parte del ciudadano, de tal forma que permita una retroalimentación al quehacer gubernamental en estas materias.

Contar con organizaciones públicas compactas y sin duplicidades en sus procesos, así como revisar y mejorar el sistema del SPC para crear un cuerpo motivado, capaz, profesional, ágil, flexible, comprometido y productivo de servidores públicos que den credibilidad, estabilidad y eficiencia a la función pública, serán tareas que emprenderá el Gobierno de la República para mejorar la gestión gubernamental en la APF.

¿Cómo utilizar eficientemente los recursos públicos para incrementar la calidad de vida en nuestro país?

El Gobierno de la República tiene el compromiso de racionalizar el uso de los recursos relativos al gasto corriente y de administrar los ingresos que se obtienen de las diversas fuentes de manera responsable, eficiente, eficaz y transparente. Ello permitirá orientar dichos recursos hacia los programas que atiendan los problemas que aquejan a nuestro país en materia de desarrollo social, educación, salud e inversión, entre otros sectores.

El Decreto de Austeridad y sus Lineamientos contienen medidas generales de ahorro y austeridad a través de la reducción de gastos y costos en los siguientes capítulos del Clasificador por objeto del gasto para la APF⁶:

- 1000 Servicios Personales;
- 2000 Materiales y Suministros, y
- 3000 Servicios Generales.

También se incluyeron las partidas genéricas dentro de los conceptos:

- 4400 Ayudas Sociales y
- 4800 Donativos.

Con base en la información contenida en los diagnósticos presentados por las dependencias y las entidades, se ha propuesto una meta de ahorro para este año de 3,497.4 mdp, ello con respecto al presupuesto aprobado para el presente ejercicio fiscal. De este monto, 54.9% se relaciona con el capítulo 1000 Servicios Personales.

Para los capítulos restantes, la reducción más significativa para el logro de dicha meta se encuentra en el capítulo 3000, con un ahorro estimado de 1,273.3 mdp, que representa 36.4% del total. En tanto, en el caso del capítulo 2000, la reducción estimada es de 231.5 mdp y para el capítulo 4000 es de 73.6 mdp.

Una cuestión a destacar es que los diagnósticos mostraron resultados representativos que se convertirán en acciones a desarrollarse para mejorar la calidad del gasto en la APF. Con base en lo anterior, se continuará con la revisión, de manera conjunta con las dependencias y las entidades, de las estructuras programáticas para eliminar Pp ineficientes y duplicidades en funciones, así como sinergias y complementariedades entre los mismos.

Todas las acciones de reducción, contención y eficiencia del gasto ayudarán al Gobierno de la República a destinar más recursos a programas y proyectos sociales y de inversión, lo que contribuirá a lograr un gobierno capaz de optimizar los recursos públicos.

La presente administración considera de vital importancia impulsar la inversión productiva con la visión de mejorar el desarrollo regional, urbano y de conectividad logística. Para ello, este gobierno realiza la asignación prioritaria de recursos a los programas y proyectos de inversión con mayor rentabilidad social, al mismo tiempo que fomenta el desarrollo de relaciones entre instancias del sector público y el privado.

Uno de los objetivos fundamentales del Gobierno de la República en materia de inversión y obra pública para los próximos años, es impulsar la conectividad logística en la infraestructura del país, a fin de mejorar la

⁶ En el Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2013, la H. Cámara de Diputados autorizó para estos capítulos 1,006,224.3106 mdp, lo que representa el 42.7% de los recursos destinados a Ramos Administrativos y Entidades de Control Presupuestario Directo.

calidad de vida de las personas. Es por eso que se ha propuesto fortalecer la inclusión de recursos privados para inversión en infraestructura pública, mediante el esquema de asociaciones público privadas, a través de las cuales, el Estado asegure las mejores condiciones de inversión.

Una estrategia de fortalecimiento a la optimización de recursos públicos, estaría incompleta sin una mejora de sus procesos de evaluación, que proporcionen información para orientar el gasto público e incrementar el impacto de los Pp. A pesar de los avances alcanzados con el modelo PbR-SED, persiste la necesidad de fortalecerlo en esta administración, no sólo a nivel federal, sino también en los gobiernos de las entidades federativas y municipios, en concordancia con el artículo 134 de la Constitución y la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

En este sentido, una de las grandes acciones en la presente administración, y que se deberá fortalecer de manera sistemática, será la utilización de la información del SED en el proceso de programación y asignación del presupuesto, y en las estrategias de mejora de la gestión pública.

Con este vínculo, quienes formulan las políticas públicas en la APF contarán con mayor información para la toma de decisiones, lo que permitirá que los Pp alcancen un mayor impacto. Dicho mecanismo permitirá a los ejecutores del gasto orientar su presupuesto a un eficaz logro de sus objetivos. Para ello, se requiere estructurar y difundir de manera adecuada y para su correcta utilización, la información resultante del SED, además de que deberá ampliarse su espectro al incorporar a este Sistema, de manera integral, la información derivada del desempeño en la gestión institucional, organizacional y de recursos humanos de la APF.

Adicional a lo anterior, para un mayor aprovechamiento del modelo PbR-SED, es necesario que la estructura programática se consolide como un instrumento para la orientación del gasto público al logro de las Metas Nacionales plasmadas en el PND. Esto es de gran relevancia debido a que aún persisten Pp que sólo apoyan la operación de otros programas, pero que no reúnen las características de orientación a resultados. Lo anterior provoca que existan Pp con alta similitud y riesgo de duplicidades, que provocan dispersión de esfuerzos y recursos, en detrimento del impacto de los resultados. En este sentido, se deben fortalecer los procesos y sistemas de información para detectar concurrencias y duplicidades de programas y de beneficiarios y con ello, focalizar de manera más eficaz, el otorgamiento de los apoyos que proporciona el gobierno.

En este contexto, es esencial vincular eficientemente el modelo del PbR-SED y el Sistema Nacional de Planeación Democrática. La intención es llevar a cabo, con una visión de resultados, un efectivo monitoreo y seguimiento a las Metas Nacionales planteadas en el PND. Los Lineamientos del PND establecen una base sólida para lograr una reingeniería en la APF y vinculan la programación, presupuesto, ejercicio y control, evaluación, seguimiento y rendición de cuentas, con la planeación nacional. Con ello se evaluará el logro de los objetivos sectoriales, sus indicadores y metas, así como las políticas públicas que darán cumplimiento al PND. Todo ello permitirá fortalecer la rendición de cuentas a la población con respecto a lo que el Gobierno de la República logra para su beneficio.

Por su parte, las transferencias intergubernamentales tienen una gran importancia en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF). Tanto las entidades federativas, como los municipios ejercen una tercera parte del gasto neto total del PEF, por lo que es prioritario apoyar la mejora en la calidad del ejercicio de dichos recursos. En este sentido, y con base en preceptos del SED, se impulsarán acciones para mejorar el reporte sobre el ejercicio, el destino y los resultados de los recursos federales transferidos, al mismo tiempo que se promoverán acciones de contraloría ciudadana locales para monitorear las obras públicas realizadas a través del gasto federalizado.

Para lograr lo anterior, es necesario dar mayor impulso a la implementación y la consolidación del PbR en los gobiernos de las entidades federativas y los municipios. El estudio sobre la "Implementación del PbR-SED en entidades federativas 2012"⁷, presenta un índice que mide la consolidación del PbR-SED en los gobiernos estatales con base en tres pilares⁸: PbR, SED y Transparencia Presupuestaria. Dicho estudio indica que, en promedio, los gobiernos de las entidades federativas tienen un porcentaje de implementación del PbR-SED de 52%. Por lo anterior, se debe fortalecer la consolidación de este modelo, con la finalidad de mejorar la gestión gubernamental a nivel nacional, además de promover que la población conozca de manera puntual el cómo, en qué y para qué se está gastando su dinero.

Con estas acciones, el Gobierno de la República emprenderá el reto de fortalecer un presupuesto basado en resultados para mejorar la rendición de cuentas del gobierno hacia la población.

¿Cómo utilizar las TIC para acercar al gobierno a la gente y hacerlo más eficiente?

⁷ El estudio está disponible para consulta en la sección "Entidades Federativas" del Portal de Transparencia Presupuestaria: www.transparenciapresupuestaria.gob.mx.

⁸ En donde un valor cercano al 0% es baja consolidación y cercano a 100% es alta consolidación.

Uno de los principales obstáculos para la consolidación de una política en materia tecnológica, se refiere a la falta de articulación en las compras de recursos de TIC que lleva a identificar costos elevados, tanto en la adquisición y provisión de recursos tecnológicos, como en el recurrente mantenimiento necesario para dar continuidad a su operación. En particular, se cuenta con un inventario de sistemas y aplicaciones que resulta oneroso, con lo que se pierde el enfoque sustantivo de la política. Esto genera que se desperdicien recursos que podrían generar ahorros aún mayores, por ejemplo, con el aprovechamiento del firmado electrónico de documentos para abatir los gastos en mensajería y en papel.

Algo similar ocurre en materia de servicios de salud. La heterogeneidad y la desconexión en los procesos de manejo de la información de los expedientes clínicos electrónicos de la población mexicana, así como la carencia de un registro integral de servidores públicos de la medicina y de sistemas digitales apegados a estándares nacionales e internacionales, hacen aún más difícil proporcionar los servicios de salud que la población requiere en los diversos niveles de atención. Lo anterior genera que, al pasar de un municipio a otro, o de un estado a otro, se carezca de un historial clínico de un paciente cuya vida pudiera estar en riesgo, lo cual resulta inadmisibile.

Asimismo, la dispersión geográfica de la población demanda una reacción ágil de integración, estandarización e interoperabilidad de los servicios médicos, así como la posibilidad de ofrecer servicios a distancia, desde los más básicos, hasta atención quirúrgica asistida remotamente por medios digitales. El concepto de telemedicina o tele salud no puede estar ya desatendido o sin la prioridad que nuestra población más vulnerable lo requiere.

El Gobierno de la República fortalecerá una estrategia en materia de Sociedad de la Información y del Conocimiento y la Gobernanza de Internet, con el propósito no sólo de ampliar y fortalecer nuestro liderazgo en la construcción de una agenda digital global, sino con la intención primordial de acercar el gobierno a la gente.

Para lograr lo anterior, se promoverán acciones que contemplen la utilización de las TIC en los distintos sectores de la APF, con el propósito de que estas herramientas contribuyan a generar una oportunidad real para cerrar la brecha económica y social en México.

Por lo tanto, la transformación de la APF se sustenta en la necesidad de resolver profundas problemáticas derivadas de la necesidad de establecer una articulación administrativa entre los tres órdenes de gobierno, desde los requisitos y la gestión, hasta la entrega de los trámites y servicios que requiere la población, para dejar atrás el registro aislado de trámites y servicios federales. Además, se debe buscar la construcción de un catálogo nacional integral único para el Estado mexicano, permitiendo con ello minimizar la pérdida de tiempo y recursos del ciudadano, al momento de enfrentarse a algún trámite.

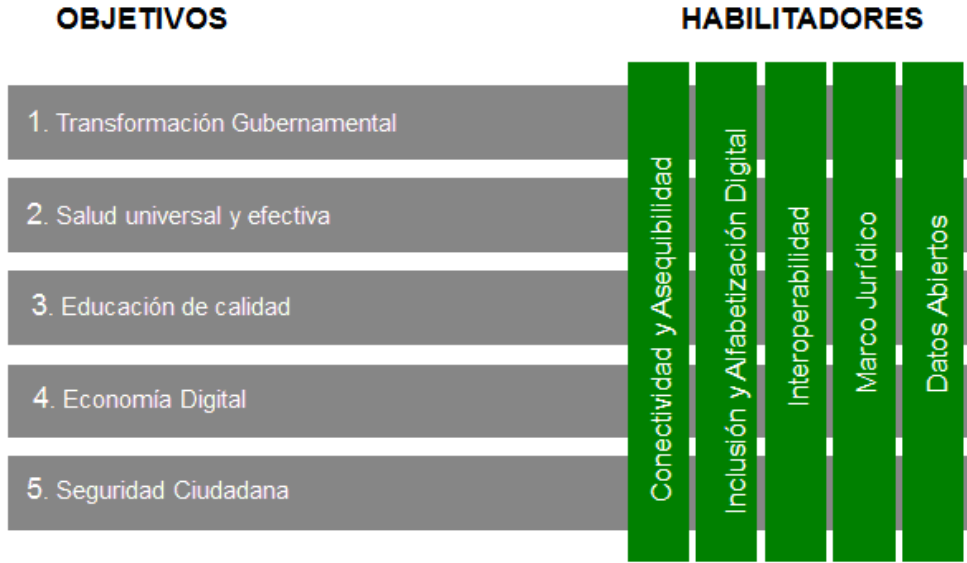
La búsqueda de modernización y eficiencia en la operación de los procesos internos tiene como fin la creación de bases sólidas de conocimientos y habilidades, innovación y aprovechamiento de tecnologías emergentes que puedan ser utilizadas para la creación de herramientas que sirvan a la población. Por ejemplo, se podrá avanzar en temas tales como la identificación única digital y el acceso digital único, a un portal central dirigido al ciudadano, los cuales en conjunción, podrán atender la totalidad de las necesidades de trámites y servicios de la gente.

Ahora bien, en lo que corresponde a educación, el rezago en alfabetización digital desde la educación básica, aumenta significativamente la brecha digital de la población y la exclusión digital. La carencia de medios que tiene la población, particularmente la más vulnerable, para hacerse de las herramientas mínimas de TIC (una computadora, contenidos educativos digitales y acceso a la información vía internet) compromete aún más al Estado mexicano para resolver el rezago de la población en edad escolar. Ello hace que sea ineludible avanzar en revertir las carencias de conectividad y de computadoras, así como de medios o contenidos digitalizados para educar e integrar a niños y jóvenes a la era del conocimiento digital, el cual es sin duda, un componente fundamental del desarrollo del país.

La cultura y las artes son aspectos fundamentales para el desarrollo del ser humano, por lo que no deben desatenderse, ni mucho menos quedarse al margen de los beneficios de la era digital. Se debe crear infraestructura aprovechando las TIC de manera que se establezcan espacios, medios y contenidos en todo el territorio nacional, así como habilitar por medio de conectividad con amplia disponibilidad, la difusión digital masiva del inmenso patrimonio de cultura con el que cuenta nuestro país. Deberá también considerarse que no puede perderse todo el valor cultural del pueblo mexicano, debido a la carencia de infraestructuras que preserven en medios digitales este tipo de patrimonio que pertenece a todos los mexicanos.

Con estas acciones necesarias y focalizadas, el Gobierno de la República tiene como tarea establecer una Estrategia Digital Nacional para fomentar la adopción y el desarrollo de las TIC.

FIGURA 1. ESTRATEGIA DIGITAL NACIONAL



¿Cómo fortalecer un gobierno abierto que rinda cuentas?

El Gobierno de la República reconoce que la transparencia en la información sigue siendo, para la mayor parte de los mexicanos, un asunto lejano a sus necesidades más apremiantes, a sus intereses cotidianos y a aquellos problemas que afectan su vida diaria.

El gobierno abierto permite comunicar las decisiones y las acciones públicas de una manera transparente e incluyente. Es una nueva forma en la que el Gobierno de la República se relaciona con los ciudadanos con la ciudadanía. Se caracteriza por el establecimiento de canales de comunicación y de contacto directo. Ello facilita tanto una mayor rendición de cuentas como una comunicación más eficaz de las necesidades sociales, así como la colaboración entre el gobierno y los ciudadanos para el diseño y la implementación de políticas públicas.

Para lograrlo, es necesario mejorar los niveles de transparencia y acceso a la información a través de la apertura de datos públicos (datos abiertos), la reutilización de información estratégica del sector público (transparencia focalizada), y la participación y colaboración ciudadana en el diseño e implementación de políticas públicas, a fin de generar valor público de manera conjunta.

De manera instrumental, será necesario generar estrategias para la documentación de la actividad gubernamental, así como su adecuada gestión de archivos, mediante un uso intensivo de las nuevas tecnologías, a fin de facilitar el acceso a la información y su transformación en contenidos que puedan ser aprovechados por la población para la generación de propuestas de política pública orientadas al cambio social.

Sin embargo, como se externó en los diversos foros de consulta para la elaboración del PND, es necesario, en primer lugar contar con un Sistema Institucional de Archivos que genere información útil y de valor para la gente, que le permita no sólo tener un mayor conocimiento sobre las actividades gubernamentales, sino también incidir de forma positiva en el proceso de toma de decisiones y en la implementación de políticas públicas que afectan a todos los mexicanos.

La participación ciudadana no ha sido sistemática, ya que existen pocos elementos de institucionalidad que permiten garantizar su permanencia y su impacto real en las responsabilidades del gobierno. Además, sus mecanismos son tradicionalmente de carácter consultivo, por lo que existen pocos espacios reales para participar como mexicano de manera tal que se incida en las políticas, el control y la evaluación.

Lo anterior, fomenta que actualmente se cuente con una rendición de cuentas fragmentada⁹, y que las figuras de testigos sociales o contraloría social estén limitadas a ámbitos muy específicos de la función pública, como lo son las contrataciones públicas y los programas de desarrollo social.

Asimismo, gobierno abierto implica incidir en la calidad de la función pública, y aunque se cuenta con un marco normativo que rige la conducta de los servidores públicos, los resultados que arrojan los reportes internacionales que miden la percepción de la corrupción, como por ejemplo, el Barómetro Global de la Corrupción, de Transparencia Internacional, indican una alta percepción de la población en materia de

⁹ Mauricio Merino, Sergio López Ayllón y Lourdes Morales. Hacia una Política de Rendición de Cuentas en México, ASF-CIDE-RRC, (México:2012)

corrupción, que existe una crisis de confianza en la política y dudas respecto de la capacidad de respuesta de las instituciones de procuración de justicia y de seguridad pública para desempeñar sus funciones, lo cual es un tema que resulta primordial atender.

Lo anterior es reforzado en el Diagnóstico legal sobre incentivos para la Integridad Corporativa y Cooperación Intersectorial realizado por la Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC por sus siglas en inglés). El diagnóstico, realizado en 2012, tras una revisión a la legislación mexicana en la materia, determinó que son necesarias acciones de colaboración entre los ámbitos público-privado para impulsar mecanismos de autorregulación, controles internos y programas de integridad, y subrayó algunas áreas que deben atenderse como lo son el fomento a la cultura de la denuncia, bajo un esquema de corresponsabilidad social; así como la difusión, formalización e implementación de los incentivos a la integridad.

Por lo anterior, el reto de la APF es convertirse en un gobierno abierto capaz de construir un diálogo honesto entre las instituciones públicas por medio de los servidores públicos y los diferentes actores de la sociedad, con el objetivo de atender con oportunidad las demandas ciudadanas y resolver los principales problemas públicos. Además, se deberá colocar como eje central de su actuación al ciudadano y utilizar de forma estratégica herramientas como la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, con base en una cultura de la legalidad.

La sociedad debe constituirse como el pilar fundamental en torno al cual deben diseñarse y ejecutarse políticas que permitan consolidar un gobierno abierto, moderno y cercano a los mexicanos. Para lograrlo, es necesario poner especial énfasis en la atención de las demandas más sentidas de la sociedad y permitir una participación ciudadana más activa en los asuntos públicos, es decir, a través de la implementación de acciones y programas para la inclusión social en el diseño, ejecución y evaluación de las políticas públicas.

En este sentido, la información pública debe contribuir a reducir riesgos o solucionar algunos problemas públicos a partir de las decisiones que toma la población, así como a eliminar asimetrías de información que generan problemas públicos, tales como la falta de competitividad en algunos mercados, la falta de inversión, o la corrupción, que a final de cuentas, afectan la calidad de vida de la población.

Por otra parte, el acceso a la información y la transparencia serán herramientas que permitan mejorar el entendimiento de la sociedad acerca de las funciones y acciones gubernamentales y crear las condiciones para consolidar un gobierno más abierto al escrutinio público, para constituirse como elementos indispensables que fortalezcan una rendición de cuentas pública y efectiva.

Otro de los elementos necesarios es que el ejercicio de la función pública se apegue a los principios de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia establecidos en el artículo 113 de la Constitución. El propósito es que impere invariablemente en los servidores públicos, una conducta ética que fortalezca a las instituciones públicas y que a su vez responda a las necesidades de la sociedad. Para ello, deben fomentarse acciones para impulsar la denuncia y proteger a testigos de conductas poco éticas de los servidores públicos.

Estas acciones permitirán la consolidación de un gobierno democrático que no sólo escuche y entienda las demandas de los mexicanos, sino que sea efectivo al momento de atenderlas, que rinda cuentas ante una sociedad informada y que tome en consideración las opiniones de todos los mexicanos.

Para lograr lo anterior, el modelo que seguirá el PGCM, en esta materia, será el siguiente:

FIGURA 2. MODELO DE POLÍTICA EN MATERIA DE TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS



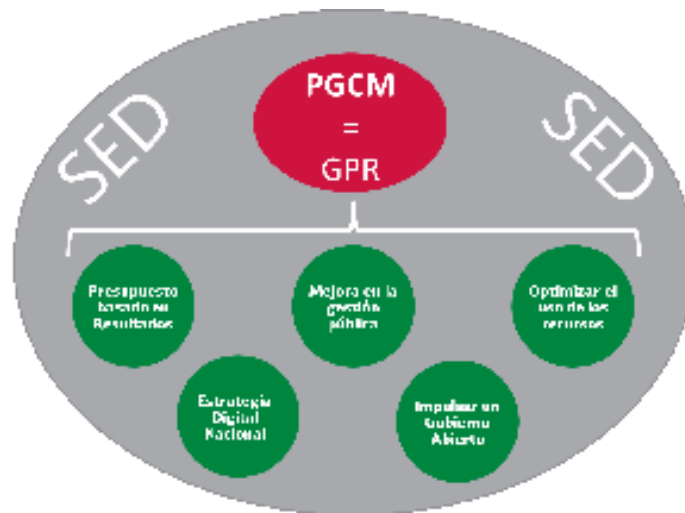
En este sentido, el Gobierno de la República utilizará la información como un elemento decisivo en la construcción de un diálogo más fluido y honesto entre el gobierno y la sociedad, con políticas de transparencia focalizada con información socialmente útil, una correcta administración de archivos, mayores espacios para la participación ciudadana y fomento a la cultura de la legalidad, que en su conjunto, y vinculadas a la Estrategia Digital Nacional, permitan impulsar un gobierno abierto para fomentar la rendición de cuentas en nuestro país.

¿Cómo recuperar la confianza de los mexicanos en nuestro gobierno?

El Gobierno de la República está consciente de que no existe política coordinada e integrada, sin un proceso de retroalimentación que fortalezca la mejora de las acciones implementadas. En un sistema de GpR no existen acciones que no se sometan a la evaluación sobre su desempeño y se vinculen con una estrategia de Gobierno Cercano para dar a conocer de forma puntual y ciudadana sus logros y resultados.

En este sentido, el SED será la herramienta rectora que dé seguimiento y retroalimentación a todas las acciones plasmadas en el PGCM. Con esto, por primera vez, se integrarán en este sistema, de manera ordenada, la información de las dependencias y entidades sobre el desempeño de su gestión y de sus recursos humanos; el seguimiento a los indicadores de los objetivos sectoriales del PND y las MIR; las evaluaciones de los Pp y/o políticas sectoriales; el correcto cumplimiento de los ASM; el desempeño de la obra pública y la inversión, y las acciones en materia de transparencia que darán más eficiencia al gobierno. Este conjunto de información, será vinculada con la información presupuestaria para otorgar a la APF un proceso de retroalimentación eficaz que mejore la asignación de los recursos públicos de manera eficiente y que impacte positivamente en la calidad de vida de la población.

FIGURA 3. COMPONENTES DEL PGCM



Por lo tanto, contar con un Gobierno Cercano es crear los elementos necesarios para fortalecer un vínculo con la población, que permita que las acciones gubernamentales alineadas a una GpR, den respuesta oportuna a sus necesidades. En este mismo sentido, un Gobierno Cercano debe fomentar el diálogo y el escrutinio público, con la intención de focalizar los recursos públicos necesarios en la atención de la problemática que lo acecha, mejorando su calidad de vida.

Asimismo, contar con un Gobierno Moderno permite aprovechar al máximo las TIC para realizar con eficiencia y eficacia las tareas gubernamentales, lo cual permite mejorar los tiempos de respuesta y simplificar los trámites burocráticos, con el objetivo de liberar recursos públicos que pueden destinarse en labores gubernamentales de mayor impacto en las condiciones de vida.

Un Gobierno Cercano y Moderno, es un gobierno abierto que, de manera eficiente, fomenta una mayor rendición de cuentas, y que mediante la implementación de un SED robusto y eficaz, se convierte en una estructura con apertura a la mejora.

En este sentido, el PGCM tiene como propósito fundamental que los mexicanos retomemos la confianza en el gobierno, a través del establecimiento de una correcta gestión pública orientada a resultados, que optimice el uso de los recursos públicos, utilice las nuevas TIC, fortalezca la transparencia y rendición de cuentas e integre los diferentes esfuerzos gubernamentales y de la sociedad civil, con el objetivo primordial de llevar a México a su máximo potencial.

II. Objetivos, estrategias y líneas de acción

Objetivo 1. Impulsar un gobierno abierto que fomente la rendición de cuentas en la APF.

Justificación

Un Gobierno Cercano y Moderno debe tener como imperativo rendir cuentas de forma clara y oportuna a la población. En este sentido, impulsar un gobierno abierto, hace referencia a todos aquellos componentes que deben integrar su implementación de manera que se fortalezca la rendición de cuentas, que van desde la apertura de datos de manera que cualquier interesado pueda acceder a ellos y reutilizarlos, hasta facilitar la participación ciudadana para la mejora de los programas y acciones del gobierno que deriven en la generación de espacios para la colaboración entre el gobierno, la sociedad civil y el sector privado.

Para lograr su correcto funcionamiento, es necesario llevar a cabo un esfuerzo transversal y multidisciplinario que articule las diferentes acciones de las dependencias y entidades en la materia, de manera que se cuente con esfuerzos coordinados procedimientos estables e instrumentos técnicos que generen una rendición de cuentas efectiva.

Estrategia 1.1 Fomentar la participación ciudadana en las políticas públicas y en la prevención de la corrupción.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
1.1.1 Fortalecer los mecanismos de participación ciudadana de la APF para orientarlos a la generación de beneficios específicos de la sociedad.	Coordinación de la estrategia	SEGOB
1.1.2 Establecer mecanismos de consulta con el sector privado, organismos y OSC para la toma de decisiones	General	SFP

gubernamentales.		
1.1.3 Promover la realización conjunta Gobierno - OSC de proyectos que impacten a la sociedad en el marco de la AGA.	Coordinación de la estrategia	SFP
1.1.4 Promover la transparencia y la rendición de cuentas de las OSC que desarrollen proyectos con recursos públicos.	Coordinación de la estrategia	SEGOB
1.1.5 Estrechar desde la Oficina de la Presidencia, la Secretaría de Gobernación y demás instancias competentes la vinculación con las OSC.	Específica (SEGOB)	SEGOB
1.1.6 Incorporar la participación y contraloría ciudadana en el diseño, seguimiento y evaluación de las políticas públicas del Gobierno de la República.	General	SHCP
1.1.7 Incentivar la contraloría ciudadana en las obras públicas realizadas con gasto federalizado.	Coordinación de la estrategia	SHCP/SFP
1.1.8 Incluir a la ciudadanía y OSC, en el diseño, evaluación y mejora de trámites y servicios.	Coordinación de la estrategia	SFP
1.1.9 Fortalecer los mecanismos de transparencia y participación ciudadana en las contrataciones públicas.	General	SFP
1.1.10 Incentivar la denuncia entre particulares sobre conductas ilícitas en las contrataciones públicas.	General	SFP

Estrategia 1.2 Promover una cultura de la legalidad que aumente la confianza de los mexicanos en el gobierno y prevenga la corrupción.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
1.2.1 Actualizar los instrumentos normativos que construyen el marco de ética de los servidores públicos.	Coordinación de la estrategia	SFP
1.2.2 Establecer mecanismos de coordinación de acciones en materia de cultura de legalidad entre los distintos poderes y niveles de gobierno.	Coordinación de la estrategia	SFP
1.2.3 Desarrollar programas, plataformas e instrumentos de formación permanente de servidores públicos sobre principios éticos.	Coordinación de la estrategia	SFP
1.2.4 Reforzar la implementación de los instrumentos de manejo de conflictos de interés.	Específica (SFP/SEGOB)	SFP
1.2.5 Apoyar el diseño de contenidos y herramientas didácticas en los planes y programas educativos para una educación cívica y ética.	Específica (SFP/SEP)	SFP
1.2.6 Fortalecer la coordinación institucional para la prevención y combate a la corrupción en cumplimiento a los compromisos internacionales firmados por México.	Coordinación de la estrategia	SFP
1.2.7 Fortalecer los canales de denuncia de servidores públicos para que sean confiables y efectivos.	General	SFP
1.2.8 Construir un sistema para la protección a denunciantes, víctimas y testigos de conductas ilícitas en que incurran los servidores públicos.	Específica (SFP/PGR)	SFP
1.2.9 Fortalecer incentivos legales y esquemas de autorregulación para que el sector privado denuncie incidentes de corrupción.	Coordinación de la estrategia	SFP

Estrategia 1.3 Garantizar el acceso a la información y la protección de los datos personales en la APF.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Institución encargada del seguimiento
1.3.1 Promover la práctica sistemática de la desclasificación de expedientes reservados e información bajo el principio de máxima publicidad.	General	IFAI
1.3.2 Fomentar la obligación de documentar toda decisión y actividad gubernamental.	General	IFAI
1.3.3 Recabar y tratar a los datos personales con estricto apego al derecho de protección constitucional de los mismos.	General	IFAI
1.3.4 Mejorar los tiempos de respuesta optimizando la gestión documental y la atención a solicitudes y recursos de revisión.	General	IFAI
1.3.5 Establecer programas de capacitación estratégica dirigidos a solicitantes y sujetos obligados de la LFTAIPG.	Coordinación de la estrategia	IFAI
1.3.6 Acercar a los particulares la información gubernamental mediante las nuevas tecnologías facilitando el acceso a la información.	Coordinación de la estrategia	IFAI
1.3.7 Fomentar entre los servidores públicos la generación de información que asegure: calidad, veracidad, oportunidad y confiabilidad.	General	IFAI
1.3.8 Diseñar estrategias para concientizar a las personas sobre el ejercicio de su derecho a la protección de sus datos.	General	IFAI
1.3.9 Promover la publicidad de los resultados de consultas ciudadanas.	General	IFAI
Estrategia 1.4 Mejorar la transparencia de la información socialmente útil de la APF.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
1.4.1 Identificar necesidades de información socialmente útil por parte de la población.	General	SFP
1.4.2 Concentrar la información socialmente útil o focalizada del gobierno a través de una plataforma única electrónica.	Coordinación de la estrategia	SFP / Oficina de la Presidencia (CEDN)
1.4.3 Difundir en audiencias estratégicas la información socialmente útil publicada por las dependencias y entidades.	General	SFP
1.4.4 Promover herramientas interactivas con información estratégica que sirva a la población en su vida diaria.	Coordinación de la estrategia	SFP
1.4.5 Incentivar el uso, intercambio y difusión de la información socialmente útil en la población.	General	SFP
1.4.6 Analizar el efecto que tiene la información focalizada en la reducción de riesgos y la solución de problemas públicos.	Coordinación de la estrategia	SFP
1.4.7 Mejorar la publicación de información sobre los proyectos financiados con recursos federales entregados a las OSC.	Coordinación de la estrategia	SFP
1.4.8 Promover el uso de la información socialmente útil en gobiernos locales.	Coordinación de la estrategia	SFP

Estrategia 1.4 Mejorar la transparencia de la información socialmente útil de la APF.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
1.4.9 Involucrar a la sociedad civil en la traducción a lenguaje ciudadano de la información.	Coordinación de la estrategia	SFP
1.4.10 Difundir a la sociedad las mejoras de los trámites y servicios, así como su impacto y beneficios.	Coordinación de la estrategia	SFP

Estrategia 1.5 Fortalecer el uso de la información presupuestaria.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
1.5.1 Impulsar un sistema de obra pública abierta para mostrar los avances de los proyectos de inversión.	Coordinación de la estrategia	SHCP
1.5.2 Difundir en lenguaje ciudadano los avances y resultados de los programas derivados del PND.	General	SHCP
1.5.3 Establecer nuevos canales de difusión de información presupuestaria tomando en cuenta las tendencias de Internet, uso de redes sociales y dispositivos móviles.	Coordinación de la estrategia	SHCP
1.5.4 Promover prácticas de transparencia presupuestaria que sean replicables en los gobiernos locales.	Coordinación de la estrategia	SHCP
1.5.5 Implementar ventanillas virtuales de opinión ciudadana que retroalimente desempeño de los Pp.	Coordinación de la estrategia	SHCP
1.5.6 Fomentar el uso de los resultados del seguimiento y evaluación de los Pp como instrumento de contraloría ciudadana.	Coordinación de la estrategia	SHCP
1.5.7 Alinear CompraNet a las políticas de gobierno abierto e interoperabilidad.	Coordinación de la estrategia	SFP

Estrategia 1.6 Fomentar la participación ciudadana a través de la innovación en el uso de las TIC y los datos abiertos.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Institución encargada del seguimiento
1.6.1 Promover el uso de datos abiertos por parte del sector social, empresarial y gubernamental en los tres órdenes de gobierno.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
1.6.2. Impulsar la participación ciudadana mediante concursos de innovación y campañas para elevar capacidades digitales y la utilización la sociedad civil.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
1.6.3 Fomentar plataformas de fuentes de datos abiertos que permitan la innovación por parte los ciudadanos.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
1.6.4 Establecer mecanismos digitales de diálogo que permitan la participación ciudadana en las políticas públicas.	Coordinación de la estrategia	SEGOB/ Oficina de la Presidencia (CEDN)
1.6.5 Proveer una plataforma digital y promover su uso en la población para el análisis del impacto de la política pública.	Coordinación de la estrategia	SHCP/ Oficina de la Presidencia (CEDN)
1.6.6 Aprovechar las TIC para fomentar la participación ciudadana en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas.	Coordinación de la estrategia	SHCP/ Oficina de la Presidencia (CEDN)

Estrategia 1.7 Consolidar los sistemas institucionales de archivo y administración de documentos.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Entidad encargada del seguimiento
1.7.1 Asegurar el cumplimiento en la APF de los instrumentos de control y consulta en materia archivística.	Coordinación de la estrategia	AGN
1.7.2 Implementar un sistema unificado de clasificación archivística que propicie un lenguaje común.	Coordinación de la estrategia	AGN
1.7.3 Establecer un sistema institucional de archivos físicos y electrónicos.	Coordinación de la estrategia	AGN
1.7.4 Vincular los procesos de las dependencias y entidades con la estructura archivística establecida en la Ley Federal de Archivos.	General	AGN
1.7.5 Fortalecer una cultura archivística en los servidores públicos de la APF.	General	AGN
1.7.6 Definir mecanismos de conservación a largo plazo de los documentos electrónicos de la APF.	Coordinación de la estrategia	AGN

Objetivo 2: Fortalecer el presupuesto basado en resultados de la APF, incluyendo el gasto federalizado.

Justificación

La comunidad internacional reconoce que los diferentes procesos para la elaboración de los presupuestos nacionales son un determinante importante en los alcances de los objetivos de política pública. Presupuestar con base en resultados promueve la eficiencia, eficacia y economía en la asignación de recursos. De esta manera se busca que el presupuesto no sea manejado como un vehículo de asignación de recursos y control de gasto exclusivamente, sino como una herramienta para aumentar la eficiencia operativa y la efectividad del gasto público.

En 2006, con la entrada en vigor de la LFPRH, México reactiva la construcción del PbR en la APF iniciado en 1998, con la Reforma al Sistema Presupuestario (RSP), con el propósito de conseguir mayor impacto en la aplicación del gasto público en beneficio del país, y como una respuesta a la demanda de impulsar el desarrollo nacional, en un contexto de escasez de recursos y de condiciones adversas de la economía mundial. En la presente administración, se pretende fortalecer la planeación, programación, presupuesto, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas, a través del uso de la información de desempeño para la toma de decisiones, a fin de contribuir a la consolidación de un gobierno productivo y eficaz en el logro de sus objetivos.

Estrategia 2.1 Impulsar una planeación nacional basada en resultados.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia/ Entidad encargada del seguimiento
2.1.1 Vincular los programas presupuestarios con los programas que derivan del PND y las Metas Nacionales.	Coordinación de la estrategia	SHCP
2.1.2 Incorporar los indicadores de los objetivos sectoriales al SED.	Coordinación de la estrategia	SHCP
2.1.3 Realizar foros con la participación de la sociedad civil para analizar la evolución de los objetivos sectoriales.	General	SHCP / SFP
2.1.4 Promover una reforma a la Ley de Planeación.	Coordinación de la estrategia	SHCP
2.1.5 Consolidar el proceso de mejora de las MIR de Pp de forma que reflejen su contribución a las prioridades nacionales.	General	SHCP/ SFP/ CONEVAL
2.1.6 Realizar una revisión de media administración que analice los avances de las Metas Nacionales y estrategias transversales.	Coordinación de la estrategia	SHCP

Estrategia 2.2 Vincular el SED con las asignaciones presupuestarias.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
2.2.1 Fortalecer el proceso para dictaminar la creación de nuevos programas en la estructura programática.	Coordinación de la estrategia	SHCP
2.2.2 Concertar con las dependencias y entidades su estructura programática, considerando la información del desempeño.	Coordinación de la estrategia	SHCP
2.2.3 Fortalecer la utilización de la información del desempeño en la toma de decisiones presupuestarias.	General	SHCP
2.2.4 Dar seguimiento a los compromisos que se establezcan en la bases de colaboración con las Dependencias y Entidades.	Coordinación de la estrategia	SHCP/SFP

2.3 Fortalecer el proceso de seguimiento y evaluación al desempeño de la APF.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia/ Entidad encargada del seguimiento
2.3.1 Promover evaluaciones estratégicas sobre el avance y cumplimiento de los programas, objetivos, políticas y estrategias derivados del PND.	Coordinación de la estrategia	SHCP/SFP/ CONEVAL
2.3.2 Fortalecer la coordinación entre las áreas de planeación, programación, presupuesto, ejecutoras del gasto y de evaluación.	General	SHCP/SFP
2.3.3 Fomentar acciones de coordinación para incrementar sinergias de las áreas de evaluación de las dependencias y entidades.	Coordinación de la estrategia	SHCP/SFP/ CONEVAL
2.3.4 Incorporar la información de la gestión institucional de las dependencias y entidades al SED.	Coordinación de la estrategia	SHCP/ SFP
2.3.5 Fortalecer la oferta de capacitación en materia de GpR en los servidores públicos de los tres poderes y órdenes de gobierno.	Coordinación de la estrategia	SHCP/SFP
2.3.6 Reformar el Mecanismo para el Seguimiento a los ASM.	Coordinación de la estrategia	SHCP/SFP/ CONEVAL
2.3.7 Implementar programas de trabajo con los sectores que fomenten la integración de ASM que tengan mayor incidencia en los Pp.	Coordinación de la estrategia	SHCP/SFP/ CONEVAL
2.3.8 Promover el incremento de la calidad de la información de padrones de beneficiarios integrados en el SIIPP-G para fortalecer los programas e integralidad de políticas públicas.	Coordinación de la estrategia	SFP
2.3.9 Promover la utilización de los análisis realizados con la información del SIIPP-G para fortalecer los programas e integralidad de políticas públicas.	General	SFP
2.3.10 Fortalecer el proceso de evaluación externa de políticas y programas distintos al desarrollo social.	Coordinación de la estrategia	SHCP/SFP

Estrategia 2.4 Mejorar la calidad del gasto federalizado con base en los preceptos del SED.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
2.4.1 Mejorar la calidad y transparencia de la información reportada sobre el ejercicio, destino y resultados de los recursos federales transferidos.	Coordinación de la estrategia	SHCP

Estrategia 2.4 Mejorar la calidad del gasto federalizado con base en los preceptos del SED.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
2.4.2 Identificar y transparentar ASM en la aplicación del gasto federalizado.	General	SHCP
2.4.3 Coadyuvar en la implementación y consolidación del modelo PbR-SED en las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal.	Coordinación de la estrategia	SHCP
2.4.4 Promover la complementariedad de programas presupuestarios federales, a partir del análisis de los padrones de beneficiarios de los diferentes órdenes de gobierno integrados en el SIIPP-G.	Coordinación de la estrategia	SFP

Estrategia 2.5 Garantizar que los programas y proyectos de inversión registrados en la Cartera de Inversión, sean aquellos con mayor rentabilidad social.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
2.5.1 Alinear los programas y proyectos de inversión con registro en la Cartera de Inversión, con los programas sectoriales y presupuestarios.	General	SHCP
2.5.2 Fomentar la realización de proyectos de inversión con alto beneficio social, mediante el esquema de Asociaciones Público Privadas.	General	SHCP
2.5.3 Fomentar la realización de evaluaciones ex-post de programas o proyectos de inversión, para determinar su rentabilidad socioeconómica.	General	SHCP
2.5.4 Promover un seguimiento continuo de la rentabilidad socioeconómica, al finalizar la etapa de ejecución del programa o proyecto de inversión.	Coordinación de la estrategia	SHCP
2.5.5 Constatar que los programas y proyectos de inversión cumplan con los indicadores establecidos en los lineamientos de Análisis Costo Beneficio.	Coordinación de la estrategia	SHCP
2.5.6 Propiciar una mayor capacitación a servidores públicos apoyados por organismos financieros internacionales, para elevar la calidad de las evaluaciones socioeconómicas.	General	SHCP
2.5.7 Actualizar la tasa social de descuento con apoyo de organismos financieros internacionales, para lograr un uso más eficiente de recursos.	Coordinación de la estrategia	SHCP
2.5.8 Asegurar que las evaluaciones socioeconómicas tengan la calidad requerida que garantice su rentabilidad social.	General	SHCP

Objetivo 3: Optimizar el uso de los recursos en la APF.

Justificación

Optimizar el uso de los recursos públicos, mediante una adecuada racionalización de los mismos, y destinar los ahorros generados a fortalecer los programas prioritarios de la APF. El uso eficiente de los recursos se apoyará en analizar y orientar las estructuras programáticas de la APF hacia los objetivos estratégicos; realizar una calendarización del gasto congruente con las necesidades de los ejecutores del mismo y ajustada a la disponibilidad de recursos; observar de manera rigurosa la normativa en materia presupuestaria y organizacional, además de la emisión de disposiciones para optimizar el ejercicio de los recursos para asegurar el máximo valor para la inversión en las contrataciones públicas, el uso responsable del patrimonio inmobiliario federal y de sus estructuras orgánicas.

Estrategia 3.1 Orientar las estructuras orgánicas y ocupacionales hacia los objetivos estratégicos.
--

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
3.1.1 Ajustar las estructuras orgánicas de las dependencias y entidades, de acuerdo con las atribuciones conferidas a las mismas.	General	SFP
3.1.2 Reorientar las funciones en las unidades administrativas de las dependencias y entidades, y en sus plazas adscritas, evitando duplicidades.	General	SFP
3.1.3 Promover la eliminación de plazas de mandos medios y superiores cuya existencia no tenga justificación.	General	SFP
3.1.4 Privilegiar la contratación de prestación de servicios profesionales de personas físicas por honorarios hacia áreas sustantivas.	General	SFP
3.1.5 Presentar propuestas de modificación organizacional que consideren funciones transversales susceptibles a compactarse.	General	SFP
3.1.6 Privilegiar la distribución de plazas asignadas al sector para fortalecer las áreas de atención directa a la sociedad y/o las áreas sustantivas.	General	SFP

Estrategia 3.2 Fortalecer el uso eficiente de los recursos destinados a servicios personales y gasto de operación

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
3.2.1 Disminuir el gasto destinado a servicios personales como proporción del gasto programable de la Administración Pública Centralizada ¹⁰ .	Coordinación de la estrategia	SHCP
3.2.2 Reducir el crecimiento anual en gasto de operación administrativo por debajo de la inflación.	Coordinación de la estrategia	SHCP
3.2.3 Simplificar los procesos de entrega de subsidios y demás apoyos, permitiendo su entrega expedita y transparente.	General	SHCP
3.2.4 Racionalizar el gasto en comunicación social con una adecuada coordinación y programación del mismo.	General	SEGOB
3.2.5 Incentivar la compartición de equipos de transporte y la elaboración de planes de logística que permitan obtener ahorros en costos de traslado.	General	SHCP
3.2.6 Realizar aportaciones, donativos, cuotas y contribuciones a organismos internacionales, sólo cuando éstas se encuentren previstas en los presupuestos.	General	SHCP

Estrategia 3.3 Promover la implementación de estrategias de contratación orientadas a la obtención del máximo valor por la inversión.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
3.3.1 Promover en las dependencias y entidades la reducción de costos, a través de la contratación consolidada de bienes y servicios.	Coordinación de la estrategia	SFP
3.3.2 Generar eficiencias a través del uso de contratos marco en las dependencias y entidades.	Coordinación de la estrategia	SFP
3.3.3. Brindar asesorías a las dependencias y entidades para que lleven a cabo ofertas subsecuentes de descuento que generen economías de escala	Coordinación de la estrategia	SFP

¹⁰ Se exceptúa al personal de las ramas médica, educativa, seguridad pública y nacional.

Estrategia 3.3 Promover la implementación de estrategias de contratación orientadas a la obtención del máximo valor por la inversión.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
3.3.4. Evaluar los ahorros obtenidos por el uso de las estrategias de contratación (consolidaciones, contratos marco y ofertas subsecuentes de descuento).	General	SFP

Estrategia 3.4 Promover una administración moderna y transparente del patrimonio inmobiliario federal.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
3.4.1 Consolidar el Sistema de Información Inmobiliaria Federal que provea información estratégica para optimizar el uso de inmuebles federales.	Coordinación de la estrategia	SFP
3.4.2 Generar economías en el mantenimiento, conservación y aprovechamiento de inmuebles federales, garantizando instalaciones sustentables y seguras.	Específica (SEMARNAT, SEP, SEGOB, SCT, SEDATU y SRE)	SFP
3.4.3 Promover la regularización de la situación jurídica de los inmuebles federales, que otorgue certeza a la inversión pública y privada.	Específica (SEMARNAT, SEP, SEGOB, SCT, SEDATU y SRE)	SFP
3.4.4 Modernizar los mecanismos de adquisición, enajenación y arrendamiento de bienes inmuebles, para la optimización de su uso.	Coordinación de la estrategia	SFP
3.4.5 Establecer mecanismos de coordinación interinstitucional para dictaminar de forma más certera y expedita los avalúos, de acuerdo a estándares internacionales.	Coordinación de la estrategia	SFP
3.4.6 Coordinar el mejor uso de los inmuebles nacionales con los poderes públicos, órdenes de gobierno y organismos constitucionales autónomos.	Coordinación de la estrategia	SFP

Objetivo 4: Mejorar la gestión pública gubernamental en la APF.**Justificación**

La mejora de la gestión gubernamental consiste en transformar el funcionamiento de las dependencias y entidades de la APF, a través de la mejora en la prestación de bienes y servicios a la población, el incremento en la eficiencia de su operación mediante la simplificación de sus procesos y normas; el mejor aprovechamiento de los recursos, la eficiencia de los procesos vinculados a las contrataciones que realiza el Estado; así como el incremento en el desempeño de los servidores públicos.

El PND establece como propósito del Gobierno Cercano y Moderno incentivar un gobierno orientado a resultados. Es por ello que la mejora de la gestión gubernamental busca la consolidación de un gobierno productivo, eficiente y eficaz en el logro de sus objetivos. Las políticas y acciones de gobierno inciden directamente en la calidad de vida de las personas, por ello, es prioritario mejorar los procesos y la calidad de los servicios.

Asimismo, es indispensable contar con un marco normativo que permita la eficiente ejecución de los procesos de las dependencias y entidades y evite que éste se convierta en un obstáculo o entorpezca la operación cotidiana del gobierno. Por otra parte, resulta imperativo contar con servidores públicos profesionales, comprometidos y productivos, orientados a una nueva cultura de servicio a la sociedad, que den credibilidad, estabilidad y eficiencia al gobierno.

Estrategia 4.1 Transformar los procesos de las dependencias y entidades.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
4.1.1 Alinear los procesos de las dependencias y entidades	General	SFP

Estrategia 4.1 Transformar los procesos de las dependencias y entidades.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
a la planeación estratégica, y a los objetivos y Metas Nacionales e institucionales.		
4.1.2 Implementar mecanismos para que las dependencias y entidades generen los mapas de los procesos para facilitar su análisis y mejora.	Coordinación de la estrategia	SFP
4.1.3 Estandarizar procesos con fines similares para homologar su operación y garantizar la calidad de sus resultados.	General ¹¹	SFP
4.1.4 Desarrollar e implementar proyectos de mejora institucional e interinstitucional para hacer más eficientes los procesos del gobierno.	General	SFP
4.1.5 Redistribuir las actividades asignadas a los recursos humanos alineándolas a los procesos mejorados.	General	SFP
4.1.6 Evaluar los resultados de los procesos a través de indicadores, para promover la mejora continua de su operación.	Coordinación de la estrategia	SFP
4.1.7 Promover un modelo de cultura organizacional y de servicio público para incentivar el logro de resultados.	Coordinación de la estrategia	SFP
4.1.8 Promover procesos de innovación, la transferencia del conocimiento y mejores prácticas entre instituciones, para incrementar la eficiencia y eficacia gubernamental.	Coordinación de la estrategia	SFP

Estrategia 4.2 Fortalecer la profesionalización de los servidores públicos.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
4.2.1 Establecer convenios de cooperación técnica con instituciones públicas y privadas en materia de gestión de recursos humanos y SPC.	General	SFP
4.2.2 Gestionar los procesos de recursos humanos, incluyendo el SPC, por competencias y con base en el mérito.	General	SFP
4.2.3 Desarrollar herramientas y mecanismos para la autogestión del conocimiento.	Coordinación de la estrategia	SFP
4.2.4 Implementar mecanismos de movilidad de los servidores públicos sujetos al SPC.	Coordinación de la estrategia	SFP
4.2.5 Promover convenios de intercambio de servidores públicos con fines de desarrollo profesional.	General	SFP
4.2.6 Fortalecer las evaluaciones de desempeño de los servidores públicos.	General	SFP
4.2.7 Impulsar los mecanismos para la profesionalización, certificación y educación formal de los servidores públicos.	Coordinación de la estrategia	SFP

4.3 Obtener las mejores condiciones en la contratación de bienes, servicios y obras públicas de la APF.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
4.3.1 Perfeccionar el diseño institucional y organizacional de	Coordinación de la	SFP

¹¹ La estandarización de los procesos en materia administrativa deberán observar las disposiciones que en dicha materia emitan las áreas normativas de la SFP y la SHCP.

4.3 Obtener las mejores condiciones en la contratación de bienes, servicios y obras públicas de la APF.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
las instancias que regulan y dirigen las contrataciones públicas.	estrategia	
4.3.2. Establecer un sistema de contrataciones públicas basado en la transparencia, competencia y criterios objetivos, que promueva la integridad y la prevención de la corrupción.	Coordinación de la estrategia	SFP
4.3.3 Fomentar la adopción de criterios de sustentabilidad en las contrataciones públicas.	Coordinación de la estrategia	SFP
4.3.4 Vincular los contratos incorporados en CompraNet con la estructura programática y, en su caso, con los proyectos registrados en la Cartera de Inversión.	Coordinación de la estrategia	SFP/SHCP
4.3.5 Impulsar las reformas al marco jurídico de las contrataciones públicas, que contribuyan a mejorar su planeación, contratación y ejecución.	Coordinación de la estrategia	SFP
4.3.6 Establecer indicadores y mecanismos de monitoreo y control por resultados de las contrataciones públicas.	Coordinación de la estrategia	SFP
4.3.7 Actualizar el seguimiento a programas y proyectos de inversión en la Cartera de Inversión.	General	SHCP
4.3.8 Privilegiar que los procesos de contratación se realicen por medios electrónicos.	General	SFP
4.3.9 Unificar los criterios adoptados en la instrucción y resolución de inconformidades derivadas de los procedimientos de contrataciones públicas.	Coordinación de la estrategia	SFP
4.3.10 Difundir la conciliación como un mecanismo alternativo de solución de controversias, privilegiando la ejecución del contrato.	General	SFP

4.4 Fortalecer la planeación y control de los recursos humanos, alineados a los objetivos y metas estratégicas institucionales.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
4.4.1 Elaborar estudios de prospectiva en materia de recursos humanos, profesionalización y organización.	General	SFP
4.4.2 Fortalecer la calidad y oportunidad de la información que se registra en materia de recursos humanos.	General	SFP
4.4.3 Elaborar estudios de mejores prácticas en materia de recursos humanos, profesionalización y organización.	Coordinación de la estrategia	SFP
4.4.4 Fortalecer la vinculación entre los objetivos estratégicos, el tipo de organización y las previsiones de los recursos humanos.	General	SFP

Estrategia 4.5 Simplificar la regulación que rige a las dependencias y entidades para garantizar la eficiente operación del gobierno.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
4.5.1 Eliminar la regulación innecesaria, obsoleta y duplicada para contar con la estrictamente necesaria e indispensable para una gestión eficiente.	General	SFP
4.5.2 Fortalecer la contención normativa para no sobre regular a la APF.	Coordinación de la estrategia	SFP
4.5.3 Implementar revisiones periódicas de las normas	General	SFP

Estrategia 4.5 Simplificar la regulación que rige a las dependencias y entidades para garantizar la eficiente operación del gobierno.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
internas, con el objetivo de evitar su obsolescencia o se dupliquen con nuevas disposiciones.		
4.5.4 Mejorar la calidad de las disposiciones normativas para simplificar la operación de los procesos de las dependencias y entidades.	General	SFP
4.5.5 Mejorar el proceso de elaboración y actualización de la normatividad existente en las dependencias y entidades.	Coordinación de la estrategia	SFP
4.5.6 Difundir el marco normativo vigente a través de repositorios electrónicos, para fomentar la transparencia y certeza jurídica.	Coordinación de la estrategia	SFP
4.5.7 Evaluar los resultados alcanzados con la eliminación y mejora del marco normativo de las dependencias y entidades.	Coordinación de la estrategia	SFP

Objetivo 5: Establecer una Estrategia Digital Nacional que acelere la inserción de México en la Sociedad de la Información y del Conocimiento.

Justificación

Impulsar un gobierno centrado en valores democráticos que contribuyan a construir una nueva relación entre la sociedad y el Estado centrada en el individuo y en su experiencia como usuario de los servicios públicos, con la finalidad de alcanzar los objetivos de las Metas Nacionales.

Este objetivo busca impactar, entre otros aspectos, en la calidad de los servicios de salud, en la innovación y transformación de la gestión gubernamental, en la educación y la generación de habilidades digitales en la población, en el desarrollo del ecosistema de economía digital y en el fortalecimiento de los mecanismos de seguridad ciudadana.

El impulso se efectuará mediante el uso de las TIC, lo cual permitirá el desarrollo de la modernización del gobierno y la mejora de los servicios y bienes públicos. Lo anterior supone contar con habilitadores digitales como la conectividad, asequibilidad, inclusión y alfabetización digital, la interoperabilidad y el uso de datos abiertos, así como el marco jurídico adecuado para tales efectos.

Estrategia 5.1 Propiciar la transformación Gubernamental mediante las tecnologías de información y comunicación.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Institución encargada del seguimiento
5.1.1 Desarrollar una oferta de trámites y servicios de calidad mediante un Catálogo Nacional de Trámites y Servicios del Estado (CNTSE).	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.1.2 Digitalizar los trámites y servicios del CNTSE e incorporarlos al portal www.gob.mx de la Ventanilla Única Nacional.	General	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.1.3 Habilitar canales de atención estandarizados por medios presenciales, remotos y móviles para los trámites y servicios digitalizados, así como obtener su retroalimentación ciudadana.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.1.4 Establecer el Sello de Excelencia en Gobierno Digital acorde a estándares mundiales en trámites y servicios digitalizados y mejora regulatoria.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.1.5 Establecer criterios y mecanismos de diseño, presentación de información y medición, para sitios de Internet 100% accesibles y centrados en la población.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.1.6 Establecer la gestión digital del territorio nacional con bases cartográficas, datos de catastro y del Registro Público de la Propiedad.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.1.7 Establecer y operar un Modelo de Innovación Gubernamental basado en la cocreación de soluciones a través de la participación ciudadana.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)

Estrategia 5.1 Propiciar la transformación Gubernamental mediante las tecnologías de información y comunicación.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Institución encargada del seguimiento
5.1.8 Simplificar, sistematizar y digitalizar los procesos administrativos y de Gobierno Móvil.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.1.9 Establecer principios a las dependencias y entidades en el diseño, contratación, implementación y gestión de TIC, así como su operación y mantenimiento.	General	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.1.10 Establecer un modelo de comunicaciones unificadas de cobertura nacional en las dependencias y entidades.	Específica [SCT, SENER (CFE) y SEGOB]	Oficina de la Presidencia (CEDN)

Estrategia 5.2 Contribuir a la convergencia de los sistemas y a la portabilidad de coberturas en los servicios de salud del Sistema Nacional de Salud mediante la utilización de TIC.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Institución encargada del seguimiento
5.2.1 Impulsar la convergencia de los sistemas y la portabilidad de coberturas en los servicios de salud mediante la utilización de tecnologías de información y comunicación.	Específica [SSA, IMSS, ISSSTE, SENER (PEMEX), SEMAR y SEDENA]	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.2.2 Establecer la personalidad única en salud a través de un padrón general de salud, incluyendo entre otra, información de beneficiarios y profesionales.	Específica [SSA, IMSS, ISSSTE, SENER (PEMEX), SEMAR y SEDENA]	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.2.3 Fomentar la adopción y uso de Sistemas de Información de Registro Electrónico para la Salud, en el Sistema Nacional de Salud.	Específica [SSA, IMSS, ISSSTE, SENER (PEMEX), SEMAR y SEDENA]	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.2.4 Implementar el Certificado Electrónico de Nacimiento, la Cartilla Electrónica de Vacunación y el Expediente Clínico Electrónico, e integrar información biométrica de pacientes.	Específica (SSA, IMSS, ISSSTE)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.2.5 Impulsar el intercambio de la información clínica, homologada y apegada a estándares, de manera interinstitucional e intersectorial mediante TIC.	Específica (SSA, IMSS, ISSSTE)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.2.6 Expedir Guías de Intercambio para los Sistemas de Información de Registro Electrónico para la Salud.	Específica (SSA)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.2.7 Instrumentar mecanismos innovadores de salud a distancia en múltiples plataformas, Telesalud y Telemedicina.	Específica [SSA, IMSS, ISSSTE, SENER (PEMEX), SEMAR y SEDENA]	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.2.8 Fortalecer los mecanismos de difusión de información en salud alineados a la estrategia de datos abiertos.	Específica [SSA, IMSS, ISSSTE, SENER (PEMEX), SEMAR y SEDENA]	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.2.9 Promover reformas al marco normativo en materia de salud que estén relacionadas con la aplicación de TIC.	Específica (SSA)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.2.10 Establecer bases y/o convenios de colaboración y diseñar disposiciones que garanticen la prestación de los servicios digitales de salud.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)

Estrategia 5.3 Propiciar la transformación del modelo educativo con herramientas tecnológicas.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Institución encargada del seguimiento
5.3.1 Ampliar la dotación de dispositivos de cómputo en los planteles educativos e impulsar la conectividad de los mismos.	Específica (SEP, SCT)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.3.2 Promover la integración de las TIC en la formación de los docentes y de la gestión educativa.	Específica (SEP)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.3.3 Propiciar la integración de habilidades y conocimientos de TIC en el diseño curricular de educación básica, media y media superior.	Específica (SEP)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.3.4 Incrementar la cantidad de programas educativos y el número de mexicanos graduados en modalidad virtual y certificados por la SEP.	Específica (SEP)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.3.5 Establecer y operar un mecanismo nacional de preservación y accesibilidad digital del patrimonio cultural del Estado mexicano.	Específica (SEP)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.3.6 Propiciar la difusión del arte y la cultura por medio de las TIC, incluyendo las transmisiones masivas de eventos.	Específica (SEP)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.3.7 Estimular la creatividad basada en la digitalización para la presentación y la comunicación del patrimonio cultural y las manifestaciones artísticas.	Específica (SEP)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.3.8 Crear plataformas y servicios digitales que favorezcan una oferta amplia de contenidos culturales especialmente para niños y jóvenes.	Específica (SEP)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.3.9 Estimular la creación de proyectos vinculados a la ciencia, la tecnología y el arte, que ofrezcan contenidos para plataformas digitales.	Específica (SEP, CONACYT)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.3.10 Promover el equipamiento de la infraestructura cultural del país con espacios y medios de acceso público a las TIC.	Específica [SEP, SCT y SENER (CFE)]	Oficina de la Presidencia (CEDN)

Estrategia 5.4 Desarrollar la economía digital que impulse el mercado de TIC, el apoyo a actividades productivas y al capital humano.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Institución encargada del seguimiento
5.4.1 Impulsar el desarrollo del mercado de bienes y servicios digitales (oferta y demanda).	Específica (SE)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.4.2 Promover la innovación en TIC para aprovechar tecnologías emergentes y la industria genere productos y servicios de alto valor agregado.	Específica (SE)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.4.3 Promover el comercio electrónico mediante creación de confianza en un marco legal que impulse nuevos productos y su adopción.	Específica (SE)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.4.4 Impulsar apoyos y proyectos mediante el "Fondo Emprendedor" para adoptar TIC, con participación de Confederaciones y Cámaras de la industria de TIC.	Específica (SE)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.4.5 Fomentar la creación de una plataforma de TIC que permita llevar a cabo proyectos digitales.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.4.6 Impulsar programas de inclusión financiera en microempresas y de financiamiento para la adquisición de TIC mediante el "Fondo Emprendedor".	Específica (SE)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.4.7 Promover la integración de un catálogo de productos y servicios digitales y la creación de la Marca de Calidad	Específica (SE)	Oficina de la Presidencia (CEDN)

Estrategia 5.4 Desarrollar la economía digital que impulse el mercado de TIC, el apoyo a actividades productivas y al capital humano.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Institución encargada del seguimiento
MIPYMES.		
5.4.8 Promover el uso de nuevos instrumentos jurídicos que permitan la difusión, intercambio y aprovechamiento de innovaciones de TIC para la co-creación gobierno-sociedad.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.4.9 Promover la inclusión financiera mediante esquemas de banca móvil.	Específica (SE)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.4.10 Establecer un programa de inserción en el mercado electrónico.	Específica (SE)	Oficina de la Presidencia (CEDN)

Estrategia 5.5 Fortalecer la seguridad ciudadana utilizando medios digitales.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Institución encargada del seguimiento
5.5.1 Establecer herramientas y aplicaciones de denuncia ciudadana en múltiples plataformas digitales.	Específica (SEGOB, PGR)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.5.2 Promover la convivencia e integración social, impulsando el desarrollo social a través de las TIC.	Específica (SEGOB, SEDESOL)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.5.3 Desarrollar instrumentos digitales para la prevención social de la violencia en la población.	Específica (SEGOB, OP)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.5.4 Impulsar el uso de TIC para el desarrollo de competencias comunitarias en cultura ciudadana de paz y legalidad.	Específica (SEGOB)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.5.5 Aprovechar las TIC para impulsar la innovación cívica.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.5.6 Fortalecer la apropiación de espacios públicos haciendo uso de TIC.	Específica (SEGOB, SEDATU, SEDESOL, SCT)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.5.7 Impulsar el uso de TIC para la prevención y mitigación de los daños causados por desastres naturales.	Específica (SEGOB, SEDATU, SEDESOL, SCT)	Oficina de la Presidencia (CEDN)

Estrategia 5.6 Establecer y operar los habilitadores de TIC para la conectividad y asequibilidad, inclusión digital e interoperabilidad.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Institución encargada del seguimiento
5.6.1 Construir una red central robusta de telecomunicaciones nacional que impulse el acceso efectivo y asequible de la población a los servicios digitales.	Específica [SCT y SENER (CFE)]	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.6.2 Impulsar el acceso a banda ancha en sitios públicos que permitan alcanzar la cobertura universal e impulsar la conectividad rural.	Específica [SCT y SENER (CFE)]	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.6.3 Crear una red nacional de centros comunitarios de capacitación y educación digital y fomentar campañas nacionales de inclusión digital.	Específica [SCT, SEP y SENER (CFE)]	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.6.4 Fomentar la mejora en la gestión gubernamental y la prestación de servicios públicos a través de interoperabilidad de la información.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.6.5 Impulsar las condiciones técnicas,	Coordinación de la	Oficina de la Presidencia

Estrategia 5.6 Establecer y operar los habilitadores de TIC para la conectividad y asequibilidad, inclusión digital e interoperabilidad.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Institución encargada del seguimiento
administrativas y normativas, para lograr la interoperabilidad de la información en el Gobierno de la República.	estrategia	(CEDN)
5.6.6 Promover la consolidación de servicios de cómputo y uso compartido de recursos e infraestructura de TIC en las dependencias y entidades.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.6.7 Impulsar el cómputo de nube y uso de soluciones tecnológicas que favorezcan la neutralidad e interoperabilidad tecnológica.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.6.8 Impulsar la Seguridad de la Información dentro de los Sistemas y Aplicaciones de las dependencias y entidades.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)

Estrategia 5.7 Establecer y operar el Marco Jurídico para las TIC.

Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Institución encargada del seguimiento
5.7.1 Impulsar el uso de las TIC en políticas de identificación personal, promoviendo la identidad digital administrativa única de personas y empresas.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.7.2 Fomentar el uso de la identidad digital administrativa única en las transacciones económicas, sociales y gubernamentales en todos los sectores sociales.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.7.3 Promover la confianza digital que cubra actividades de trámites y servicios digitales, economía digital y pagos electrónicos.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.7.4 Establecer programas de cultura en el uso de las TIC que incluyan ética, conducta en Internet y tecnologías verdes.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.7.5 Emitir disposiciones para la generación de soluciones tecnológicas orientadas a la transformación gubernamental.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.7.6 Revisar y armonizar el marco normativo para promover el uso de la firma electrónica avanzada.	Específica (SHCP, SE, SFP)	Oficina de la Presidencia (CEDN)
5.7.7 Fortalecer la seguridad cibernética y la gobernanza en internet.	Coordinación de la estrategia	Oficina de la Presidencia (CEDN)

III. Indicadores del PGCM

FICHA DE INDICADOR	
Elemento	Características
Indicador:	Índice de Transparencia Focalizada (ITF)
Objetivo transversal:	1. Impulsar un gobierno abierto para fomentar la rendición de cuentas en la APF.
Descripción general:	El índice permitirá evaluar la difusión de información socialmente útil por medio de los portales institucionales de las dependencias y entidades de la APF, tomando en cuenta indicadores de operatividad, pertinencia, comprensión y calidad de la información.
Observaciones:	El ITF se integra por cuatro indicadores, a los cuales se asigna una ponderación de la siguiente forma: 1. Operatividad (10%): entendiéndose ésta como el contar con una plataforma informática funcional que permita la difusión segura de información y que considere: ruta de acceso, condicionamiento, enlaces y seguridad. 2. Pertinencia (24%): si la información publicada contribuye en la toma de

FICHA DE INDICADOR	
	<p>decisiones, minimización de riesgos o solución de algún problema público.</p> <p>3. Información comprensiva (36%): entendiéndose como la publicación de información completa y actualizada en un lenguaje claro, comprensible y sencillo para el ciudadano.</p> <p>4. Calidad (30%): la información publicada es accesible, cuenta con un sustento documental es imparcial y oportuna (es decir que ha sido actualizada, al menos una vez, durante los seis meses previos a la consulta)</p> <p>A diciembre de 2012 el número de temas publicados por todo el Gobierno de la República fue de 725, sin embargo, es necesaria su revisión para determinar cuáles de éstos cumplen con las características de información socialmente útil o focalizada y determinar un universo promedio.</p>
Frecuencia de medición:	Anual
Fuente:	Micrositios de Transparencia Focalizada de las dependencias y entidades de la APF.
Referencias adicionales:	Unidad de Políticas de Transparencia y Cooperación Internacional. SFP.
Línea base 2013	
5%	
Meta 2018	
80%	

FICHA DE INDICADOR	
Elemento	Características
Indicador:	Índice de Presupuesto Abierto (IPA)
Objetivo transversal:	1. Impulsar un gobierno abierto para fomentar la rendición de cuentas en la APF
Descripción general:	<p>Evalúa los avances en transparencia presupuestaria a nivel mundial. El Índice se genera a partir de una encuesta realizada por la asociación internacional que lleva a cabo el Índice, en la cual se evalúa la disponibilidad y calidad de la información presupuestaria que se difunde en una escala del 0 al 100.</p> <p>En su medición de 2012 que incluyó en su análisis 100 países, México se ubicó en el lugar 23 a nivel mundial.</p>
Observaciones:	<p>Los documentos en que se basa la medición son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documento preliminar del presupuesto • Propuesta de presupuesto del ejecutivo • Presupuesto aprobado • Presupuesto ciudadano • Informes entregados durante el año • Revisión de mitad de año • Informe de fin de año • Informe de Auditoría
Frecuencia de medición:	Bienal
Fuente:	<p>International Budget Partnership.</p> <p>http://internationalbudget.org</p> <p>http://survey.internationalbudget.org/</p>
Referencias adicionales:	<p>Unidad de Evaluación del Desempeño. SHCP.</p> <p>Unidad de Evaluación de la Gestión y el Desempeño Gubernamental. SFP.</p>
Línea base 2012	
61	
Meta 2018	
81	

FICHA DE INDICADOR	
Elemento	Características
Indicador:	Índice de Gestión para Resultados en América Latina y el Caribe
Objetivo transversal:	2. Fortalecer el presupuesto basado en resultados a fin de mejorar el desempeño de la APF y el gasto federalizado.
Descripción general:	<p>El Índice de Gestión para Resultados, se integra por cinco variables:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) planificación para resultados, 2) presupuesto por resultados, 3) gestión financiera, auditoría y adquisiciones, 4) gestión de programas y proyectos y 5) monitoreo y evaluación. <p>El índice mide la capacidad institucional de los países para implementar y aprovechar la GpR, lo cual permite medir el fortalecimiento de la GpR a fin de</p>

FICHA DE INDICADOR	
	mejorar el desempeño de la APF y el gasto federalizado.
Observaciones:	Los cinco pilares del ciclo de gestión examinan los elementos indispensables para que el proceso de creación de valor público esté orientado a lograr resultados. Dichos elementos se ordenan en tres categorías: componentes, indicadores y requisitos mínimos o variables. Las tres categorías se califican con una escala que va de 0 a 5, en la que 5 es la situación óptima. El promedio de todos los indicadores deriva en un índice que muestra la capacidad de GpR de un país. La información de los cinco pilares se recaba mediante diagnósticos, realizados en cuatro etapas: durante la primera se examinan los marcos legal e institucional que sustentan el funcionamiento y la interrelación entre los pilares, y se analizan los diagnósticos existentes y otras fuentes secundarias, como estudios e investigaciones; en la segunda etapa se realizan entrevistas a funcionarios de gobierno; en la tercera etapa se asignan valores a las variables con base en la información y la documentación obtenidas, y se elabora un borrador de informe que es sometido a revisión, y el cuarto paso es la validación de los informes con las autoridades del país.
Frecuencia de medición:	Bienal
Fuente:	Sistema de Evaluación Prodev, Banco Interamericano de Desarrollo.
Referencias adicionales:	Unidad de Evaluación del Desempeño. SHCP.
	Línea base 2010
	3.3
	Meta 2018
	4.2

FICHA DE INDICADOR	
Elemento	Características
Indicador:	Proporción del gasto en servicios personales respecto al gasto programable de la Administración Pública Centralizada.
Objetivo transversal:	3. Optimizar el uso de los recursos en la APF.
Descripción general:	Es el cociente del gasto ejercido en servicios personales entre el gasto programable neto ejercido de Administración Pública Centralizada.
Observaciones:	$\%SP = \frac{GSP_i}{GP_i}$ <p>Dónde: %SP=17.8% GSP_i=Gasto ejercido en servicios personales de la Administración Pública Centralizada. GP_i=Gasto Programable neto ejercido de la Administración Pública Centralizada.</p>
Frecuencia de medición:	Anual
Fuente:	Sistemas de información institucionales de la SHCP.
Referencias adicionales:	Unidad de Política y Control Presupuestario. SHCP.
	Línea base 2012
	17.8%
	Meta 2018
	16.9%
	(Reducción de 5% en la proporción de gasto en servicios personales con relación al gasto programable neto de la Administración Pública Centralizada)

FICHA DE INDICADOR					
Elemento	Características				
Indicador:	Cociente del gasto de operación administrativo.				
Objetivo transversal:	3. Optimizar el uso de los recursos en la APF				
Descripción general:	El cociente del gasto de operación administrativo del año corriente entre del gasto de operación administrativo del año inmediato anterior. El resultado del cociente anterior deberá ser menor a la inflación observada en el año corriente.				
Observaciones:	$\frac{GO_i}{GO_{i-1}} \leq \pi$ <p>Dónde: GO_i = Gasto Operativo del año i GO_{i-1} = Gasto Operativo del año $i-1$ π = Tasa de Inflación Anual del año i</p>				
Frecuencia de medición:	Anual				
Fuente:	Sistemas de información institucionales de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).				
Referencias adicionales:	Unidad de Política y Control Presupuestario. SHCP				
<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Línea base 2012</th> <th style="width: 50%;">Meta 2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Para 2012 el incremento en el gasto de operación administrativo ejercido respecto al año anterior ascendió a 4.2%.</td> <td>Mantener la tasa de crecimiento en el gasto de operación administrativo por debajo de la inflación del mismo periodo.</td> </tr> </tbody> </table>		Línea base 2012	Meta 2018	Para 2012 el incremento en el gasto de operación administrativo ejercido respecto al año anterior ascendió a 4.2%.	Mantener la tasa de crecimiento en el gasto de operación administrativo por debajo de la inflación del mismo periodo.
Línea base 2012	Meta 2018				
Para 2012 el incremento en el gasto de operación administrativo ejercido respecto al año anterior ascendió a 4.2%.	Mantener la tasa de crecimiento en el gasto de operación administrativo por debajo de la inflación del mismo periodo.				

FICHA DE INDICADOR					
Elemento	Características				
Indicador:	Porcentaje de satisfacción de los usuarios respecto a los servicios de las dependencias y entidades de la APF.				
Objetivo transversal:	4. Mejorar la gestión pública gubernamental en la APF.				
Descripción general:	Establece el nivel de satisfacción de los usuarios respecto de los servicios de las dependencias y entidades.				
Observaciones:	Nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios de las dependencias y entidades. La línea base se construirá con la información del 2014				
Frecuencia de medición:	Anual				
Fuente:	Registros de información de la SFP.				
Referencias adicionales:	Unidad de Políticas de Mejora de la Gestión Pública. SFP				
<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Línea base 2013</th> <th style="width: 50%;">Meta 2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>N.D. La línea base se construirá con la información del 2014</td> <td>80%</td> </tr> </tbody> </table>		Línea base 2013	Meta 2018	N.D. La línea base se construirá con la información del 2014	80%
Línea base 2013	Meta 2018				
N.D. La línea base se construirá con la información del 2014	80%				

FICHA DE INDICADOR	
Elemento	Características
Indicador:	Competencia en las contrataciones
Objetivo transversal:	4. Mejorar la gestión pública gubernamental en la APF

Descripción general:	<p>a. Número de proposiciones que, en promedio, son presentadas en los procedimientos de contratación competidos: licitaciones públicas e invitación a cuando menos tres personas (eficacia).</p> <p>b. Número de convocados por procedimiento de invitación a cuando menos tres personas (eficacia).</p> <p>La competencia entre los licitantes es una manera de asegurar que la APF obtenga las mejores condiciones de contratación en cuanto a precio y calidad. Favorecer la competencia en las contrataciones públicas implica llevar a cabo una serie de acciones que fomenten la participación de los particulares y reduzcan los riesgos de colusión entre los mismos, de modo que los resultados alcanzados con las líneas de acción en esta materia, se reflejarán en una mayor participación de proveedores y contratistas en los procedimientos de contratación pública, la cual es medible a través del número de proposiciones efectivas presentadas por los licitantes en los procedimientos de contratación.</p>
Observaciones:	<p>El indicador está expresado como promedio anual, en donde dicho promedio se estima como la media aritmética de los procedimientos de contratación:</p> $\bar{x} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_{ij}$ <p>Dónde:</p> <p>a_i = Número de proposiciones por procedimiento de contratación.</p> <p>j = Licitación pública, invitación a cuando menos tres personas.</p>
Frecuencia de medición:	Anual
Fuente:	Sistema Electrónico de Información Pública Gubernamental sobre Adquisiciones, Arrendamientos, Servicios, Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, CompraNet.
Referencias adicionales:	Unidad de Política de Contrataciones Públicas. SFP.
Línea base 2012	
Meta 2018	
Proposiciones por procedimiento de licitación pública = 1.94 Número de invitados por procedimiento de invitación a cuando menos tres personas = 3.06 Proposiciones por procedimiento de invitación a cuando menos tres personas = 0.99	Proposiciones por procedimiento de licitación pública = 4 ¹² Número de invitados por procedimiento de invitación a cuando menos tres personas = 6 Proposiciones por invitación a cuando menos tres personas = 3

FICHA DE INDICADOR	
Elemento	Características
Indicador:	Índice de instituciones que tienen estructuras orientadas a objetivos estratégicos y recursos humanos profesionalizados.
Objetivo transversal:	4. Mejorar la gestión pública gubernamental en la APF.
Descripción general:	Mide el impacto de la implementación de las políticas de orientación a objetivos estratégicos de estructuras y profesionalización de los recursos humanos.
Observaciones:	<p>La fórmula de medición es:</p> <p>Número de Instituciones de la APF que tienen estructuras orientadas a objetivos estratégicos y recursos humanos profesionalizados / Total de Instituciones de la APF *100</p> <p>La línea base se construirá con la información del 2014</p>
Frecuencia de medición:	Bienal * Se tomará la primera medición en 2014
Fuente :	Registros de información proporcionada por las dependencias y entidades de la APF a la Unidad de Política de Recursos Humanos de la APF
Referencias adicionales:	Unidad de Política de Recursos Humanos de la APF. SFP
Línea base 2013	
Meta 2018	
N.D. La línea base se construirá con información del 2014	90%

FICHA DE INDICADOR	
Elemento	Características
Indicador:	Índice de Ciudadanos interactuando con su gobierno vía Internet OCDE ¹³
Objetivo transversal:	5. Establecer una Estrategia Digital Nacional que acelere la inserción de México en la Sociedad de la Información y del Conocimiento
Descripción general	Mide el porcentaje de individuos (16-74 años) que han utilizado Internet para interactuar con las autoridades públicas en los tres meses anteriores a la encuesta. Los datos se recogen a través de la encuesta anual de la Comunidad de Eurostat en el uso de las TIC en los hogares y por individuos.
Observaciones:	La provisión de los servicios en línea aumenta el acceso a los mismos y proveer de una mayor facilidad y experiencia para los usuarios, mientras al mismo tiempo se reducen los costos para todos, incluyendo al interior de los gobiernos.
Frecuencia de medición:	Anual
Fuente:	OCDE ¹⁴ .
Referencias adicionales:	Coordinación de Estrategia Digital Nacional. Oficina de la Presidencia.
Línea base 2012	
1.2% ¹⁵	
Meta 2018	
1.5%	

FICHA DE INDICADOR	
Elemento	Características
Indicador:	Índice de Digitalización (ID).
Objetivo transversal:	5. Establecer una Estrategia Digital Nacional que acelere la inserción de México en la Sociedad de la Información y del Conocimiento
Descripción general	Mide el efecto acumulativo de la adopción y uso de las TIC en el tejido económico y social de un país determinado, a través de su integración en tres niveles: individual, empresas económicas y sociedades. El índice identifica cuatro fases de desarrollo en digitalización: 1) Avanzados (ID > 50); 2) Transicionales (35 < ID < 50); 3) Emergentes (20 < ID < 35); 4) Limitados (ID < 20).
Observaciones:	El índice ha sido calculado para 184 países, con datos a partir del año 2004. Está integrado por 6 componentes: 1) Asequibilidad, 2) Confiabilidad, 3) Acceso, 4) Capacidad, 5) Uso y 6) Capital humano. Cada uno de los cuales está integrado por diversos subindicadores ¹⁶ .
Frecuencia de medición:	Anual
Fuente:	Katz, R., Koputroumpis, P. y Callorda, F. "The Latin American path towards digitization".
Referencias adicionales:	Coordinación de Estrategia Digital Nacional. Oficina de la Presidencia.
Línea base 2011	
37.05	
Meta 2018	
59.29	

¹³ <http://www.OECD.org/about/>

¹⁴ OCDE (2011), "Uptake of e-government services", in Government at a Glance 2011, OCDE Publishing. http://dx.doi.org/10.1787/gov_glance-2011-55-en; http://dx.doi.org/10.1787/gov_glance-2011-en

¹⁵ http://telecomcide.org/docs/miembros/Ra%C3%BAI_Katz._Situaci%C3%B3n_Actual_y_agenda_para_el_futuro.pdf

¹⁶ Véase Katz, R., Koputroumpis, P. y Callorda, F. "The Latin American path towards digitization", Info, Vol. 15 NO. 3 2013, pp. 6-24 y Katz, R. y Koputroumpis, P. "Measuring Digitization: a growth and welfare multiplier", Technovation, July 2013.

IV. Transparencia

Para un gobierno que es verdaderamente cercano y moderno, la transparencia en sus acciones y resultados es importante, ya que permite a la población involucrarse en conocer lo que se está haciendo y exigir que se tomen medidas para alcanzar los resultados que se requieren para mejorar.

Tomando lo anterior en consideración, los indicadores de los programas derivados del PND, incluyendo éste serán integrados en el SED, de modo que puedan ser consultados de forma accesible por cualquier interesado.

En este sentido, este programa estará disponible a partir de su publicación en la sección de "Programas del Plan Nacional de Desarrollo" del apartado de "Transparencia" en las páginas de Internet: www.hacienda.gob.mx y www.funcionpublica.gob.mx.

Asimismo, el seguimiento a los indicadores estará disponible en www.transparenciapresupuestaria.gob.mx.

Glosario

- **Análisis Costo Beneficio:** La evaluación de los programas y proyectos de inversión a que se refiere el artículo 34, fracción II, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, y que considera los costos y beneficios directos e indirectos que los programas y proyectos generan para la sociedad.
- **Archivo:** Conjunto orgánico de documentos en cualquier soporte, que son producidos o recibidos por los sujetos obligados o los particulares en el ejercicio de sus atribuciones o en el desarrollo de sus actividades.
- **Área sustantiva:** Es aquella que tienen que ver con la obtención de los resultados que determinan la razón de ser de la dependencia o entidad.
- **Asociación Público-Privada:** Cualquier esquema de los descritos en los artículos 2 y 3 de la Ley de Asociaciones Público Privadas.
- **Aspectos Susceptibles de Mejora:** Son los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas derivados de una evaluación y/o informes, que pueden ser atendidos para la mejora del programa o proyecto de que se trate.
- **Audiencias estratégicas:** Organizaciones de la Sociedad Civil, Colegios de Profesionistas, Cámaras Empresariales, organismos gremiales y otros actores clave de la sociedad, de la academia o del sector privado cuya relevancia en la vida pública nacional pueda generar la difusión y asimilación necesaria de la información focalizada en la sociedad.
- **Cartera de Inversión:** Los Programas y Proyectos de Inversión de conformidad con lo establecido en los artículos 34, fracción III, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y 46 de su Reglamento (Lineamientos para el registro en la cartera de programas y proyectos de inversión, publicados en el D.O.F. el 18 de marzo de 2008).
- **Complementariedades:** Relación entre dos o más programas presupuestarios cuyos procesos, sistemas o actividades podrían coordinarse entre sí, para la operación concurrente en la entrega de los subsidios, servicios, apoyos o en general, el logro de sus objetivos.
- **CompraNet:** el sistema electrónico de información pública gubernamental sobre contrataciones públicas.
- **Confianza Digital:** es el factor clave que posibilita la seguridad a las interacciones o transacciones a través de medios digitales, garantizando la integridad, autenticidad y originalidad de los mismos.
- **Conservación de archivos:** Conjunto de procedimientos y medidas destinados a asegurar la preservación y la prevención de alteraciones físicas de la información de los documentos de archivo;
- **Consolidaciones (compra consolidada):** bienes, arrendamientos o servicios de uso generalizado que en forma consolidada podrán adquirir, arrendar o contratar las dependencias y entidades con objeto de obtener las mejores condiciones en cuanto a calidad, precio y oportunidad, y apoyar en condiciones de competencia a las áreas prioritarias del desarrollo.
- **Contraloría ciudadana:** El conjunto de acciones de control, vigilancia y evaluación que realizan las personas, de manera organizada o independiente, en un modelo de derechos y compromisos ciudadanos, con el propósito de contribuir a que la gestión gubernamental y el manejo de los recursos públicos se realicen en términos de transparencia, eficacia, legalidad y honradez, así como para exigir la rendición de cuentas a sus gobernantes
- **Contrato Marco:** Es un convenio que celebra alguna dependencia (con la participación de la Secretaría de la Función Pública) con uno o más proveedores, en el que se establecen las características técnicas y de calidad, así como el precio (o la mecánica para determinarlo) del bien o servicio que posteriormente, mediante contratos específicos que se adjudican directamente a alguno de los proveedores del contrato marco, cualquier dependencia o entidad de la Administración Pública Federal puede adquirir dichos bienes o servicios.

- **Convergencia de los Sistemas:** Intercambio de información entre los Sistemas de Información de Registro Electrónico para la Salud.
- **Datos Abiertos:** a los datos digitales de carácter público, accesibles, reutilizables, liberados sin exigir permisos específicos.
- **Dependencias:** Las Secretarías de Estado del Poder Ejecutivo Federal, la Procuraduría General de la República, incluyendo sus respectivos órganos administrativos desconcentrados, así como a las unidades administrativas de la Presidencia de la República, la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal, y los tribunales administrativos.
- **Duplicidades:** Existe duplicidad cuando los objetivos específicos o los tipos de apoyo que otorga un determinado programa, son similares o idénticos a los otorgados por otro, o cuando dichos apoyos se canalizan a una población objetivo que comparte las mismas características socioeconómicas, de conformidad con lo establecido en las reglas de operación de los programas gubernamentales.
- **Economías de escala:** Se refieren a las ventajas en términos de costos que se obtienen gracias a la expansión, es decir que permiten que el costo promedio de producción se reduzca a medida que se aumenta o escala la producción, dados los insumos o factores de producción que tiene una industria. En términos de optimización, se busca producir la cantidad que permita minimizar los costos. Visto de otra forma, la industria busca aumentar su producción a un nivel óptimo que le permita maximizar sus beneficios, aprovechando las economías de escala. En términos de consumo, se pueden generar compras de mayor volumen que disminuyen costos. Asimismo, en términos de una unidad compradora, las economías de escala pueden provenir de los inventarios, es decir las compras a gran escala en contratos de largo plazo.
- **Eficacia en la aplicación del gasto público:** Lograr en el ejercicio fiscal los objetivos y las metas programadas.
- **Eficiencia en el ejercicio del gasto público:** El ejercicio del Presupuesto de Egresos en tiempo y forma.
- **Entidades:** a los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal mayoritaria, incluyendo a las sociedades nacionales de crédito, instituciones nacionales de seguros, y las organizaciones auxiliares nacionales de crédito; así como a los fideicomisos públicos, que de conformidad con las disposiciones aplicables sean considerados entidades paraestatales.
- **Estructura programática:** El conjunto de categorías y elementos programáticos ordenados en forma coherente, el cual define las acciones que efectúan los ejecutores de gasto para alcanzar sus objetivos y metas de acuerdo con las políticas definidas en el Plan Nacional de Desarrollo y en los programas y presupuestos, así como ordena y clasifica las acciones de los ejecutores de gasto para delimitar la aplicación del gasto y permite conocer el rendimiento esperado de la utilización de los recursos públicos.
- **Evaluación ex-post:** Consiste en la elaboración de un análisis por parte de la dependencia o entidad encargada de la realización del programa o proyecto de inversión, utilizando información observada de costos y beneficios, una vez que dicho programa o proyecto se encuentra en la etapa de operación. (Lineamientos para el seguimiento de la rentabilidad de los programas y proyectos de inversión de la Administración Pública Federal, publicados en el D.O.F. el 18 de marzo de 2008).
- **Evaluación socioeconómica:** Evaluación del programa o proyecto desde el punto de vista de la sociedad en su conjunto, con el objeto de conocer el efecto neto de los recursos utilizados en la producción de los bienes o servicios sobre el bienestar de la sociedad. (Lineamientos para la elaboración y presentación de los análisis costo y beneficio de los programas y proyectos de inversión, publicados en el D.O.F. el 27 de abril de 2012).
- **Identidad Digital Administrativa Única:** conlleva el concepto de ciclo de vida de generación y uso de una identidad digital, que involucra un conjunto de documentos electrónicos desde el certificado de nacimiento, acta de nacimiento, la Clave Única de Registro Poblacional (CURP), así como la obtención de la Firma Electrónica Avanzada, estos conformarán un expediente electrónico. Considera tanto personas físicas como morales, adecuando su proceso y otorgando las mismas cualidades de certeza, confianza, agilidad y vinculación jurídica.
- **Información socialmente útil o focalizada:** la Información que sirve para que los particulares tomen decisiones mejor informadas respecto a bienes y servicios públicos o privados, privilegiando el uso de datos estadísticos y/o comparativos; o bien, a la información que contribuye a que las dependencias o entidades rindan cuentas en torno a uno o más temas específicos.
- **Instituciones:** dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, incluidas la Presidencia de la República, los órganos administrativos desconcentrados y la Procuraduría General de la República.

- **Interoperabilidad:** a la capacidad de organizaciones y sistemas, dispares y diversos, para interactuar con objetivos consensuados y comunes, con la finalidad de obtener beneficios mutuos, en donde la interacción implica que las dependencias y entidades compartan infraestructura, información y conocimiento mediante el intercambio de datos entre sus respectivos sistemas de tecnología de información y comunicaciones.
- **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):** Herramienta de planeación estratégica que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los Programas presupuestarios, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico.
- **Mejor práctica en materia de recursos humanos:** Es la experiencia sistematizada y documentada que tiene como fundamento la aplicación de métodos de excelencia y/o innovación que agreguen calidad adicional al desempeño de los distintos procesos de la gestión de los recursos humanos, profesionalización y organización dentro de la Administración Pública Federal.
- **Misión:** Propósito o la razón de ser de la institución, permite orientar las acciones de los funcionarios hacia el logro de un resultado esperado. De esta manera, una misión responde a tres preguntas claves: ¿qué hace la institución? ¿cuál es su razón de ser? ¿cómo lo hace? ¿a través de que mecanismo? y ¿para quién dirige su quehacer?
- **Movilidad:** Son las trayectorias verticales u horizontales de los servidores públicos en términos de lo previsto en la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal.
- **Necesidades de Información:** Carencia de información pública que provoca que los ciudadanos tomen decisiones poco informadas en su vida cotidiana y no puedan exigir una rendición de cuentas pública efectiva al Gobierno.
- **Objetivos estratégicos:** los elementos de planeación para un determinado sector de la Administración Pública Federal, definidos por las dependencias coordinadoras de sector a través de los programas sectoriales que, en el ámbito de sus respectivas competencias, elaboren, y que constituyen una expresión de los fines últimos que se fijan con base en los objetivos, estrategias y prioridades contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Los objetivos estratégicos deben ser:
 - Consistentes con la misión,
 - Definen resultados deseados, susceptibles de revisar y evaluar y
 - Factibles de realizar en plazos determinados y con los recursos disponibles.
- **Plazo de conservación:** Periodo de guarda de la documentación en los archivos de trámite, de concentración y, en su caso, histórico. Consiste en la combinación de la vigencia documental y, en su caso, el término precautorio y periodo de reserva que se establezca de conformidad con la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.
- **Portabilidad de Coberturas:** Intercambio de servicios efectivo entre los integrantes de los servicios de salud públicos.
- **Presupuesto basado en Resultados:** Es el instrumento metodológico y el modelo de cultura organizacional cuyo objetivo es que los recursos públicos se asignen prioritariamente a los programas que generan más beneficios a la población y que se corrija el diseño de aquéllos que no están funcionando correctamente. Un presupuesto con enfoque en el logro de resultados consiste en que los órganos públicos establezcan de manera puntual los objetivos que se alcanzarán con los recursos que se asignen a sus respectivos programas y que el grado de consecución de dichos objetivos pueda ser efectivamente confirmado.
- **Proceso:** Conjunto de actividades que transforman o convierten uno o más insumos en productos o resultados, que proporcionan un valor a quien los usa, aplica o demanda.
- **Programa Anual de Evaluación:** Documento emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Secretaría de la Función Pública y el Consejo Nacional para la Evaluación de la Política de Desarrollo Social, en el que se plasman con periodicidad anual, los programas que serán sujetos de evaluación en términos del Artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
- **Programa presupuestario:** Categoría que permite organizar en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas federales y del gasto federalizado, a cargo de los ejecutores del mismo para el cumplimiento de sus objetivos y metas.
- **Prospectiva en materia de recursos humanos.** Determinación de las necesidades futuras de personal y su disponibilidad, tanto en el aspecto numérico como en el concerniente a los conocimientos, habilidades, aptitudes y en su caso, actitudes que los servidores públicos deben poseer para el desempeño de sus funciones en el mediano y largo plazo, dentro de la Administración Pública Federal.

- **Reglas de operación:** Conjunto de disposiciones que precisan la forma de operar un programa federal que otorga subsidios a la población, con el propósito de lograr niveles esperados de eficacia, eficiencia, equidad y transparencia.
 - **Rendición de cuentas:** Condiciones institucionales mediante las cuales el ciudadano puede evaluar de manera informada las acciones de los servidores públicos, demandar la responsabilidad en la toma de las decisiones gubernamentales y exigir una sanción en caso de ser necesario.
 - **Rentabilidad social:** Beneficio que obtiene la sociedad de un proyecto de Inversión, destinando los recursos a los mejores usos productivos posibles.
 - **Rentabilidad socioeconómica:** Es la diferencia entre los beneficios para la sociedad generados por un proyecto y el valor para la sociedad de los insumos necesarios para su construcción, operación y mantenimiento.
 - **Servicio:** Conjunto de elementos tangibles e intangibles, interacciones, acciones y/o actitudes personales que se generan como resultado de un proceso de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal para satisfacer las necesidades de un usuario.
 - **Sinergias:** Relación entre dos o más programas presupuestarios, en la que la acción coordinada entre ellos para el logro de propósitos comunes, tiene un efecto superior a la suma de los que pudieran lograr de manera individual.
 - **Sistema de Evaluación de Desempeño:** Permite la valoración objetiva del desempeño de los programas y las políticas públicas a través de la verificación del cumplimiento de metas y objetivos con base en indicadores estratégicos y de gestión para: conocer los resultados del ejercicio de los recursos y el impacto social de los programas; identificar la eficacia, eficiencia, economía y calidad del gasto; y mejorar la calidad del gasto mediante una mayor productividad y eficiencia de los procesos gubernamentales.
 - **Sistema institucional de archivos:** Estructura administrativa integrada por los archivos sobre los que una dependencia o entidad tiene competencia, que es responsable de la ejecución de la política archivística establecida en el Plan Anual de Desarrollo Archivístico.
 - **Sistema Integral de Información de Padrones de Programas Gubernamentales (SIIPP-G):** Herramienta informática que permite integrar los padrones de los programas de la APF y, en su caso, de las entidades federativas y municipios, en un sistema de información que facilita la planeación estratégica, la ejecución eficaz y la evaluación integral de la política distributiva del país, favoreciendo y garantizando en forma progresiva mayor equidad, transparencia, simplificación administrativa, eficiencia y efectividad.
 - **Tasa social de descuento:** La tasa a que se refieren los Lineamientos para la elaboración y presentación de los análisis costo y beneficio de los programas y proyectos de inversión.
 - **Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC):** las tecnologías de información y comunicaciones que comprenden el equipo de cómputo personal y centralizado, software y dispositivos de impresión que sean utilizadas para almacenar, procesar, convertir, proteger, transferir y recuperar información, datos, voz, imágenes y video
 - **Tecnologías verdes:** el conjunto mecanismos y acciones sobre el uso y aprovechamiento de las tecnologías de la información y comunicaciones, que reducen el impacto de éstas sobre el medio ambiente, considerando inclusive el reciclaje de muchos de los componentes utilizados en el uso de estas tecnologías.
 - **Trámite:** Cualquier solicitud o entrega de información que las personas físicas o morales del sector privado hagan ante una dependencia u organismo descentralizado, ya sea para cumplir una obligación, obtener un beneficio o servicio o, en general, a fin de que se emita una resolución, así como cualquier documento que dichas personas estén obligadas a conservar, no comprendiéndose aquella documentación o información que sólo tenga que presentarse en caso de un requerimiento de una dependencia u organismo descentralizado.
 - **Unidad administrativa:** Unidad administrativa es aquella al nivel orgánico a través del cual las dependencias y entidades desarrollan de manera específica las funciones previstas en el marco de sus atribuciones establecidas en el reglamento interior o documentos legales o administrativos respectivos. En el caso de sus órganos administrativos desconcentrados, dentro del propio reglamento interior, o en la ley o documento legal respectivos.
 - **Usuarios:** Son las personas u organizaciones que reciben o utilizan los productos que la institución genera.
-

DECRETO por el que se aprueba el Programa para Democratizar la Productividad 2013-2018.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Presidencia de la República.

ENRIQUE PEÑA NIETO, Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, en ejercicio de la facultad que me confiere el artículo 89, fracción I, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, con fundamento en los artículos 9, 22, 26, 29 y 32 de la Ley de Planeación, y 9, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 32 Bis, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41 y 42 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, y

CONSIDERANDO

Que mediante Decreto publicado el 20 de mayo de 2013 en el Diario Oficial de la Federación, se aprobó el Plan Nacional de Desarrollo 2013–2018, el cual establece los objetivos, metas, estrategias y prioridades que regirán las acciones del Gobierno Federal durante la presente administración;

Que el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 establece cinco Metas Nacionales: México en Paz, México Incluyente, México con Educación de Calidad, México Próspero y México con Responsabilidad Global, cuyos objetivos específicos se alcanzarán a través de una serie de estrategias y líneas de acción concretas, y sus resultados serán medidos y evaluados con base en indicadores. Asimismo, el Plan incluye tres Estrategias Transversales: Democratizar la Productividad, Gobierno Cercano y Moderno, y Perspectiva de Género, cuyas líneas de acción deben incluirse en todas las políticas públicas y reflejarse en los programas que derivan de dicho Plan;

Que en términos de la Ley de Planeación y del Decreto señalado anteriormente, las estrategias transversales del Plan Nacional de Desarrollo 2013–2018 se aplicarán normativamente a través de programas especiales;

Que el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 establece como estrategia transversal la democratización de la productividad, cuyas líneas de acción son la realización de políticas públicas que eliminen los obstáculos que limitan el potencial productivo; incentivar entre todos los actores económicos el uso eficiente de los recursos productivos, y analizar integralmente la política de ingresos y gastos para que las acciones de gobierno induzcan a la formalidad;

Que el incremento de la productividad, así como ampliar su alcance a todas las regiones, sectores y grupos de la población, son factores esenciales para detonar el crecimiento económico de nuestro país y, en consecuencia, brindar a todas las familias mexicanas una mejor calidad de vida, y

Que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en cumplimiento a lo dispuesto en el Plan Nacional de Desarrollo, ha sometido a la consideración del Ejecutivo Federal a mi cargo el programa especial correspondiente a la estrategia transversal "Democratizar la Productividad", he tenido a bien expedir el siguiente

DECRETO

ARTÍCULO PRIMERO.- Se aprueba el Programa para Democratizar la Productividad 2013-2018.

ARTÍCULO SEGUNDO.- El Programa para Democratizar la Productividad 2013-2018 es de observancia obligatoria para las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, las cuales deberán considerar los objetivos, estrategias y líneas de acción del mismo para la elaboración de sus respectivos programas.

ARTÍCULO TERCERO.- La Secretaría de Hacienda y Crédito Público dará seguimiento a la implementación de las acciones y al cumplimiento de los objetivos establecidos en el Programa para Democratizar la Productividad 2013-2018, con base en las metas y los indicadores correspondientes.

ARTÍCULO CUARTO.- La Secretaría de Hacienda y Crédito Público difundirá en la página de Internet de dicha dependencia, durante el primer bimestre de cada año, los avances en el cumplimiento de los objetivos del Programa para Democratizar la Productividad 2013-2018.

TRANSITORIO

ÚNICO.- El presente Decreto entrará en vigor el día siguiente al de su publicación en el Diario Oficial de la Federación.

Dado en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la Ciudad de México, a 29 de agosto de 2013.-
Enrique Peña Nieto.- Rúbrica.- El Secretario de Gobernación, **Miguel Ángel Osorio Chong.**- Rúbrica.- El Secretario de Relaciones Exteriores, **José Antonio Meade Kuribreña.**- Rúbrica.- El Secretario de la Defensa Nacional, **Salvador Cienfuegos Zepeda.**- Rúbrica.- El Secretario de Marina, **Vidal Francisco Soberón Sanz.**- Rúbrica.- El Secretario de Hacienda y Crédito Público, **Luis Videgaray Caso.**- Rúbrica.- La Secretaría de Desarrollo Social, **María del Rosario Robles Berlanga.**- Rúbrica.- El Secretario de Medio Ambiente y Recursos Naturales, **Juan José Guerra Abud.**- Rúbrica.- El Secretario de Energía, **Pedro Joaquín Coldwell.**- Rúbrica.- El Secretario de Economía, **Ildefonso Guajardo Villarreal.**- Rúbrica.- El Secretario de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, **Enrique Martínez y Martínez.**- Rúbrica.- El Secretario de Comunicaciones y Transportes, **Gerardo Ruiz Esparza.**- Rúbrica.- El Secretario de Educación Pública, **Emilio Chuayffet Chemor.**- Rúbrica.- La Secretaría de Salud, **María de las Mercedes Martha Juan López.**- Rúbrica.- El Secretario del Trabajo y Previsión Social, **Jesús Alfonso Navarrete Prida.**- Rúbrica.- El Secretario de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, **Jorge Carlos Ramírez Marín.**- Rúbrica.- La Secretaría de Turismo, **Claudia Ruiz Massieu Salinas.**- Rúbrica.- En ausencia del Secretario de la Función Pública, en términos de lo dispuesto por los artículos 18 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 7, fracción XII, y 86 del Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública, el Subsecretario de Responsabilidades Administrativas y Contrataciones Públicas, **Julián Alfonso Olivas Ugalde.**- Rúbrica.

SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO

DECRETO por el que se aprueba la actualización al Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Presidencia de la República.

ENRIQUE PEÑA NIETO, Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, en ejercicio de la facultad que me confiere el artículo 89, fracción I, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, con fundamento en los artículos 9o., 22, 26, 29, 31 y 32 de la Ley de Planeación, y 9o., 27, 28, 29, 30, 31, 32, 32 Bis, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41 y 42 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, y

CONSIDERANDO

Que mediante Decreto publicado el 30 de agosto de 2013 en el Diario Oficial de la Federación, se aprobó el Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018, con el objeto de dar cumplimiento a la estrategia transversal Gobierno Cercano y Moderno establecida en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, así como, entre otros objetivos, optimizar los recursos de la Administración Pública Federal, mejorar la gestión pública del Gobierno Federal y establecer una Estrategia Digital Nacional que acelere la inserción de México en la sociedad de la información y del conocimiento;

Que con la elaboración del Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018 se dio cumplimiento al artículo 61 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria vigente en 2013 y al artículo Sexto del Decreto que establece las medidas para el uso eficiente, transparente y eficaz de los recursos públicos, y las acciones de disciplina presupuestaria en el ejercicio del gasto público, así como para la modernización de la Administración Pública Federal, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 10 de diciembre de 2012, en relación con la expedición de un programa de mediano plazo que promueva la eficiencia y eficacia en la gestión pública de la Administración Pública Federal, a través de acciones que modernicen y mejoren la prestación de los servicios públicos, promuevan la productividad en el desempeño de las funciones de las dependencias y entidades, y reduzcan gastos de operación;

Que el 24 de enero de 2014 fue publicado en el Diario Oficial de la Federación el Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, mismo que modificó el artículo 61 en materia de disciplina y austeridad;

Que la reforma al citado artículo 61 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria establece que el programa que el Ejecutivo Federal elabore, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo, deberá promover el uso eficiente de los recursos humanos y materiales de la Administración Pública Federal a fin de reorientarlos al logro de objetivos y evitar la duplicidad de funciones, a través de medidas que consideren la simplificación de procesos internos y la eliminación de aquéllos que no estén relacionados con las actividades sustantivas del ente público; la reorientación de los recursos de la Administración Pública Federal cuando se realicen reestructuras a las dependencias y entidades; la enajenación de bienes improductivos u obsoletos, ociosos o innecesarios; así como el establecimiento de esquemas de asesoría técnica en materia de aseguramiento de bienes, contratación de seguros, soporte de siniestros, y prevención y disminución de riesgos;

Que en el Decreto señalado anteriormente, el legislador dispuso que el Ejecutivo Federal publique la actualización de los programas expedidos con anterioridad al inicio de su vigencia, supuesto aplicable al Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018, con la finalidad de integrar en esos programas las nuevas medidas de disciplina y austeridad previstas en el reformado artículo 61 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, y

Que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en cumplimiento a las disposiciones citadas en el párrafo anterior, ha sometido a consideración del Ejecutivo Federal a mi cargo la actualización del Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018, por lo que he tenido a bien expedir el siguiente

DECRETO

ARTÍCULO ÚNICO.- Se aprueba la actualización al Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018 a través de la incorporación de las siguientes líneas de acción:

Objetivo 3: ...

...
...
...

Estrategia 3.2. Fortalecer el uso eficiente de los recursos, incluyendo los destinados a servicios personales y gasto de operación.		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
...
...

...
...
...
...
3.2.7 Establecer el procedimiento de asesoría técnica para la elaboración de programas de aseguramiento, contratación de seguros y soporte de siniestros.	Coordinación de la estrategia	SHCP
3.2.8 Establecer criterios de asesoría técnica para determinar niveles de retención máximos y para prevenir y disminuir riesgos inherentes a bienes.	Coordinación de la estrategia	SHCP
3.2.9 Establecer lineamientos para reorientar los recursos de la Administración Pública Federal, en caso de que se realicen reestructuras a las dependencias y entidades.	Coordinación de la estrategia	SHCP - SFP
3.2.10 Establecer estrategias para enajenar aquellos bienes improductivos u obsoletos, ociosos o innecesarios.	Coordinación de la estrategia	SFP

...

...

Objetivo 4: ...

...

...

...

...

Estrategia 4.1 ...		
Líneas de acción	Tipo de línea de acción	Dependencia encargada del seguimiento
...
...
...
...
...
...
...
...
4.1.9 Simplificar los procesos internos y eliminar aquellos que no están relacionados con las actividades sustantivas del ente público.	Coordinación de la estrategia	SFP

...

TRANSITORIO

ÚNICO.- El presente Decreto entrará en vigor el día de su publicación en el Diario Oficial de la Federación.

Dado en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la Ciudad de México, a treinta de abril de dos mil catorce.- **Enrique Peña Nieto.-** Rúbrica.- El Secretario de Gobernación, **Miguel Ángel Osorio Chong.-** Rúbrica.- El Secretario de Relaciones Exteriores, **José Antonio Meade Kuribreña.-** Rúbrica.- El Secretario de la Defensa Nacional, **Salvador Cienfuegos Zepeda.-** Rúbrica.- El Secretario de Marina, **Vidal Francisco Soberón Sanz.-** Rúbrica.- El Secretario de Hacienda y Crédito Público, **Luis Videgaray Caso.-** Rúbrica.- La Secretaria de Desarrollo Social, **María del Rosario Robles Berlanga.-** Rúbrica.- El Secretario de Medio Ambiente y Recursos Naturales, **Juan José Guerra Abud.-** Rúbrica.- El Secretario de Energía, **Pedro Joaquín Coldwell.-** Rúbrica.- El Secretario de Economía, **Ildefonso Guajardo Villarreal.-** Rúbrica.- El Secretario de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, **Enrique Martínez y Martínez.-** Rúbrica.- El Secretario de Comunicaciones y Transportes, **Gerardo Ruiz Esparza.-** Rúbrica.- El Secretario de Educación Pública, **Emilio Chuayffet Chemor.-** Rúbrica.- La Secretaria de Salud, **María de las Mercedes Martha Juan López.-** Rúbrica.- El Secretario del Trabajo y Previsión Social, **Jesús Alfonso Navarrete Prida.-** Rúbrica.- El Secretario de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, **Jorge Carlos Ramírez Marín.-** Rúbrica.- La Secretaria de Turismo, **Claudia Ruiz Massieu Salinas.-** Rúbrica.- En ausencia del Secretario de la Función Pública, en términos de lo dispuesto por los artículos 18 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; y 7, fracción XII, y 86 del Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública: el Subsecretario de Responsabilidades Administrativas y Contrataciones Públicas de la Secretaría de la Función Pública, **Julián Alfonso Olivas Ugalde.-** Rúbrica.

PROGRAMA Institucional 2013-2018 de la Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.

Al margen un logotipo, que dice: Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.

Con fundamento en los artículos 8 de la Ley Orgánica de la Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero; 47, 48, 49 y 59 fracción II de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales y 22 de su Reglamento; 22, 24, 28 y 29 de la Ley de Planeación, y en términos de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, el Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2013-2018 y del acuerdo 01/2013 por el que se emiten los Lineamientos para dictaminar y dar seguimiento a los programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, se publica el Programa Institucional 2013-2018 de la Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero, aprobado por su H. Consejo Directivo en su tercera sesión extraordinaria celebrada el 29 de Abril de 2014 y por el C. Titular de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

PROGRAMA INSTITUCIONAL 2013-2018 DE LA FINANCIERA NACIONAL DE DESARROLLO AGROPECUARIO, RURAL, FORESTAL Y PESQUERO

I. Diagnóstico

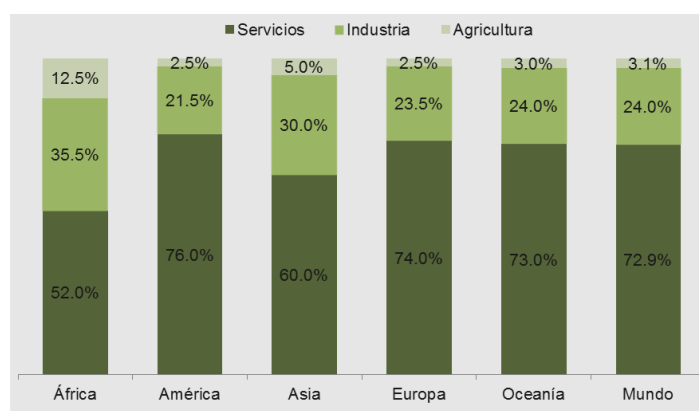
Introducción

El sector agroalimentario y el desarrollo rural históricamente se han considerado como áreas prioritarias en el diseño de políticas públicas a nivel local, nacional e internacional. Las razones de esta relevancia incorporan consideraciones económicas y estratégicas.

Es conocido que la aportación del sector primario dentro de la producción total es menor a la que presentan otras actividades económicas, como son la industria y los servicios; la producción y el abasto oportuno de los alimentos son elementos indispensables para lograr la estabilidad y el desarrollo armónico de cualquier sociedad. Además, pueden convertirse en motores de crecimiento económico en determinadas regiones de un país.

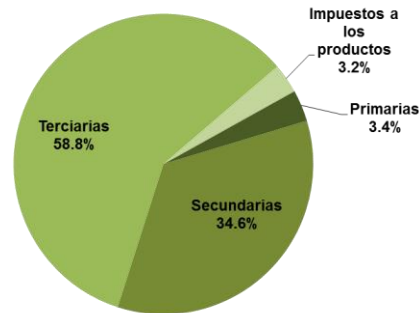
A nivel mundial, el sector agropecuario representa 3.1% de la producción total con un valor de 2.2 trillones de dólares. El sector proporciona alimento a más de 7 mil millones de personas en todo el orbe, y aproximadamente el 47.5% de la población mundial radica en localidades rurales. Estos datos son una muestra de la importancia que tiene el sector agropecuario para el sector público y los organismos internacionales.

Gráfica 1. Participación en el PIB Mundial (%).



Fuente: Banco Mundial, 2011.

México no es ajeno a la situación que se vive a nivel internacional. La participación del PIB primario se ha reducido en forma sustancial en las últimas décadas, pasando de 16.1% en 1950, a 3.4% en 2012, como proporción del PIB total. De igual forma, la población que vive en localidades inferiores a 50 mil habitantes asciende a 47 millones de personas, y la que radica en localidades con menos de 2,500 habitantes asciende a 26 millones.

Gráfica 2. Participación en el PIB (%).

Fuente: INEGI, 2012.

El Gobierno de la República, reconociendo que el campo es un sector estratégico, ha planteado la necesidad de su fortalecimiento, partiendo de un diagnóstico preciso de la situación que prevalece.

Por ello, en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND), se señala claramente, dentro de la Meta Nacional "México Próspero", que se requiere impulsar una estrategia con un enfoque de productividad, rentabilidad y competitividad, buscando "construir un sector agropecuario y pesquero productivo que garantice la seguridad alimentaria del país".

La construcción de un sector primario con este enfoque requiere, entre otros aspectos, de un elemento clave: el financiamiento. Las características del sector, así como las metas e inversiones que se han planteado en el PND y en los programas sectoriales, hacen necesario que el crédito se convierta en una palanca real de crecimiento en las actividades agrícolas, ganaderas, pesqueras, forestales y rurales.

En particular, el PND establece dos elementos que deberán considerarse en este tema. El primer elemento, señala que es necesario ampliar el crédito por parte de la Banca de Desarrollo, en áreas prioritarias para la economía nacional, y particularmente, en la creación de valor y el crecimiento en el campo. El segundo, indica que, para atender la demanda del sector primario y rural, la oportunidad y el costo del financiamiento deben mejorar.

El presente capítulo se concentra en presentar un diagnóstico de la situación prevaleciente en el sector, y particularmente en el financiamiento del sector agroalimentario y rural. Cabe señalar que en los apartados del diagnóstico, se incluyen diversos indicadores de la anteriormente conocida Financiera Rural, y que con la Reforma Financiera, cambia su denominación a Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.

Panorama actual

México, en materia agroalimentaria y rural, es un país de contrastes. Por una parte, se encuentra entre las primeras diez potencias mundiales en producción de alimentos. Sin embargo, la producción nacional es insuficiente para cubrir la demanda interna, de tal suerte que nuestro país es deficitario en algunos productos agropecuarios.

En términos de la participación de cada una de las ramas de las actividades primarias, México es fundamentalmente agrícola y pecuario de acuerdo al valor de la producción. La agricultura representa el 56.8% del total del PIB primario, mientras que la ganadería representa el 39.7%. El 3.5% restante corresponde al aprovechamiento forestal, la pesca, la caza y otros servicios relacionados con la producción primaria.

Tabla 1. Distribución del Valor de la Producción del Sector Primario.

Subsector	mdp	% Part.
Agrícola	410,160	56.8%
Pecuario	286,571	39.7%
Pesca y acuicultura	19,022	2.6%
Forestal	6,851	0.95%
TOTAL	722,604	100.0%

Fuente: SIAP-SAGARPA 2012, CONAPESCA 2012 y SEMARNAT 2011.

En lo referente a la población ocupada en el sector, ésta representa el 13.7% de la población ocupada total. A su vez, la población dedicada a la agricultura representa el 65.9%, a la ganadería el 28.8%, mientras que el resto se dedica a otras actividades. Al contrastar estas cifras con las relacionadas al valor económico de la producción primaria, se obtiene una idea general del reto en materia de productividad que deberá enfrentar el sector en los próximos años.

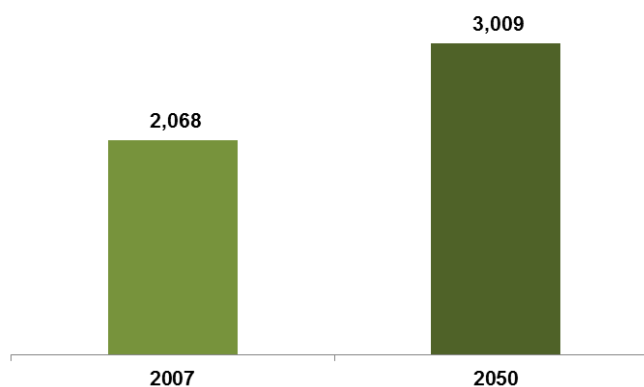
La producción nacional ha enfrentado en los últimos años un comportamiento de alta volatilidad. La crisis financiera de 2008 y los efectos del cambio climático han generado variaciones significativas en los precios y en la oferta de alimentos. Adicionalmente, se enfrentan presiones en la demanda gracias al dinámico crecimiento que se observa en los países en desarrollo de Asia, en particular, China e India.

Gráfica 3. Índice de Precios de Alimentos de la FAO (base 2002-2004=100).



Fuente: FAO.

Gráfica 4. Demanda Mundial por Alimentos (millones de toneladas)



Fuente: FAO.

Por otra parte, el sector primario presenta características estructurales que han frenado su desarrollo durante décadas. En particular, el PND y el Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario, Pesquero y Alimentario 2013-2018 (Programa Sectorial) identifican diversas problemáticas que deberán resolverse para detonar el potencial del sector.

En particular, en el PND se señala que actualmente se cultiva alrededor del 85% de las hectáreas disponibles, lo que restringe el potencial de crecimiento del sector. La ganadería, a pesar de su alto potencial, presenta descapitalización de sus unidades productivas. La pesca, por su parte, tiene deficiencias de ordenamiento y legalidad.

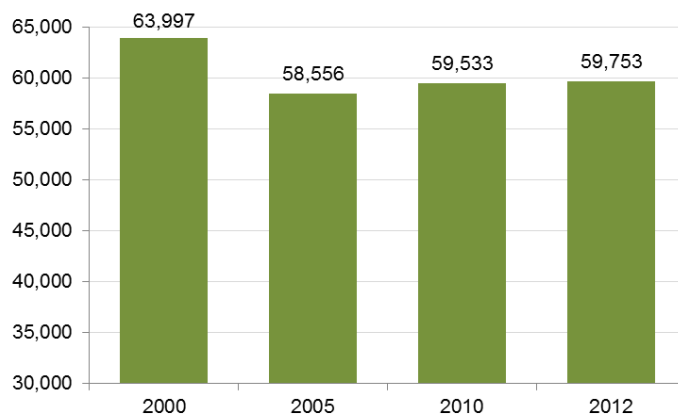
Por ello, el PND considera en primer lugar, que debe fortalecerse la capitalización del sector, ya que la falta de inversión en equipamiento e infraestructura impone un freno a la productividad. En segundo lugar, un bajo porcentaje de las unidades productivas tiene acceso al financiamiento. En tercer lugar, se necesita fomentar la innovación y el desarrollo tecnológico, para resolver las demandas de los productores. Finalmente, se establece la necesidad de fomentar un desarrollo regional más equilibrado.

El Programa Sectorial retoma dichos señalamientos, y los traduce en diez retos que enfrenta el sector agroalimentario del país, y para el cual será necesario adoptar estrategias que permitan estimular el crecimiento sostenido y sustentable del sector primario de la economía.

Los retos identificados en el sector primario son los siguientes:

1. Productividad estancada. Se ha identificado que la productividad entre el año 2000 y 2012 ha disminuido, como resultado de diversas situaciones que ha enfrentado el sector.

Gráfica 5. PIB de las actividades primarias por persona ocupada (pesos a precios de 2008).



Fuente: INEGI.

2. Campo bipolar. De acuerdo a estudios recientes, existen alrededor de 5.3 millones de unidades económicas rurales. En este universo se observa un alto contraste entre sus extremos, ya que el 73% son de subsistencia o con limitada vinculación al mercado, mientras que menos de 1% de las unidades tienen la escala productiva competitiva (menos de 18 mil unidades en todo el país).

Tabla 2. Estratos en las Unidades Económicas Rurales

ESTRATOS	Unidades Económicas Rurales	% Unidades por Estrato	Ingresos por ventas promedio (\$)	Ingreso por ventas total (mdp)	% Ingreso por Estrato
E1: Familiar de subsistencia sin vinculación al mercado	1,192,029	22.4%	-	-	0.0%
E2: Familiar de subsistencia con vinculación al mercado	2,696,735	50.6%	17,205	46,397	7.5%
E3: En transición	442,370	8.3%	73,931	32,705	5.3%
Subtotal E1, E2, E3	4,331,134	81.3%	18,264	79,102	12.8%
E4: Empresarial con rentabilidad frágil	528,355	9.9%	151,958	80,288	13.0%
E5: Empresarial pujante	448,101	8.4%	562,433	252,027	40.8%
E6: Empresarial dinámico	17,633	0.3%	11,700,000	206,306	33.4%
Subtotal E4, E5, E6	994,089	18.7%	541,823	538,621	87.2%
Total	5,325,223	100.0%	115,999	617,723	100.0%

Fuente: Diagnóstico del sector rural y pesquero en México, FAO-SAGARPA, 2012.

3. El minifundio y la baja escala productiva. Más del 70% de los productores poseen predios menores a cinco hectáreas. Esto provoca una baja productividad y por ende presentan problemas de rentabilidad y de acceso al financiamiento.

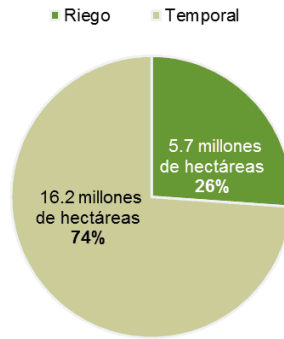
Tabla 3. Unidades de Producción Agropecuaria por Extensión Territorial.

Extensión territorial	Millones de unidades	Participación (%)
Hasta 5 has	2.7	72.6
Más de 5 y hasta 20 has	0.8	21.3
Más de 20 has	0.2	6.1
Total	3.7	100.0

Fuente: INEGI, Censo Agropecuario 2007.

- 4. El agua y el riego. El 74% de la superficie agrícola es de temporal sujeta al régimen de precipitación, mientras que el 26% cuenta con sistemas de riego. Esto convierte a estas superficies en 4 veces más productivas que las de temporal en términos de valor.

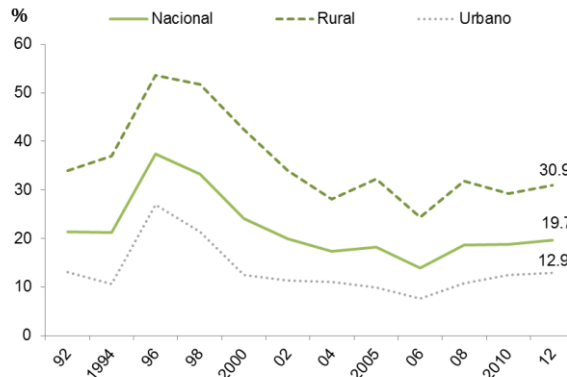
Gráfica 6. Superficie Sembrada de Riego y Temporal



Fuente: SIAP-SAGARPA, 2012.

- 5. Pobreza rural. En el ámbito rural 40.1% de la población se encuentra en pobreza moderada y 21.5% en pobreza extrema.

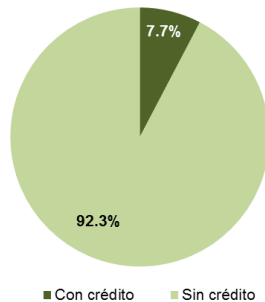
Gráfica 7. Evolución de la Pobreza en México



Fuente: CONEVAL.

- 6. Financiamiento escaso y caro. Las condiciones particulares de la mayoría de las unidades productivas en el medio rural tales como bajo nivel de capitalización, régimen de propiedad de la tierra, nivel tecnológico, entre otras, dificultan el otorgamiento de crédito, tanto en tasa, plazos y garantías.

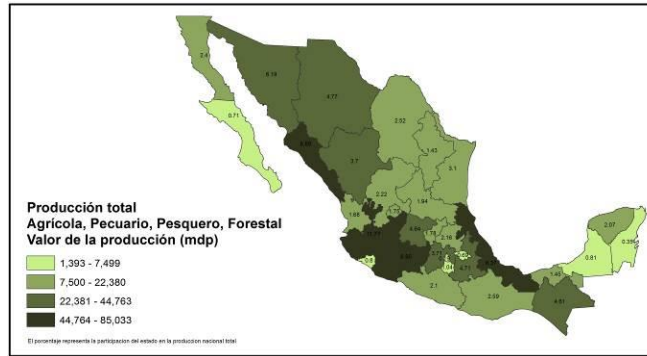
Gráfica 8. Porcentaje de Unidades Agropecuarias con Financiamiento



Fuente: Encuesta Nacional Agropecuaria 2012, INEGI.

7. Vulnerabilidad a riesgos climáticos, sanitarios y de mercado. El sector agropecuario está expuesto a múltiples factores externos. Dichos factores pueden afectar los resultados esperados por los productores, particularmente en abasto, calidad, precio y acceso de la población a los alimentos.
8. Desequilibrio en el desarrollo regional. Es ampliamente conocido el desarrollo desigual entre las regiones norte, centro y sur del país, que se refleja en diferencias en el crecimiento de su economía y el ingreso de sus habitantes.

Gráfica 9. Distribución Estatal del Valor Generado en el Sector Primario Nacional



Fuente: SIAP-SAGARPA (2012), CONAPESCA (2012) y SEMARNAT (2011).

9. Degradación de los recursos naturales. En varios casos, los sistemas de producción generan sobreexplotación de los recursos naturales, con el deterioro consecuente en los ecosistemas.
10. Marco jurídico-institucional. En los últimos años, se instrumentaron programas desarticulados entre sí, con coordinación deficiente entre instituciones, y con reglas de operación complejas y poco claras.

Estos retos se han traducido históricamente en barreras para otorgar financiamiento en comunidades rurales. Esto implica que el desafío crediticio tiene un fuerte componente estructural, el cual requiere estrategias transversales e interinstitucionales. Además, estas barreras en cierta medida explican el patrón de comportamiento que ha tenido el financiamiento en el sector durante los últimos años.

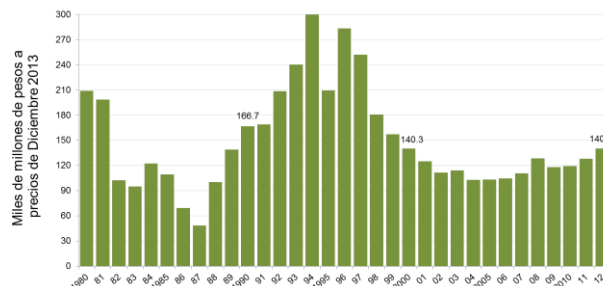
Crédito en el sector primario y en el medio rural.

Es reconocido en la literatura económica y en el diseño de política pública la importancia que tiene el crédito como un elemento activo en los procesos de modernización y transformación del sector primario.

En México, el crédito al sector agropecuario y rural ha presentado diversas etapas, en función del entorno económico y de la situación en el sector. En términos de su organización, el punto de inflexión se presentó con el cierre de Banco Nacional de Crédito Rural (BANRURAL) y la creación y puesta en marcha de Financiera Rural.

Desde hace varios años, el financiamiento al sector primario se encuentra prácticamente estancado. Incluso, el valor del financiamiento al cierre de 2012, fue, en términos reales, prácticamente idéntico al valor del 2000 e incluso inferior al de 1990.

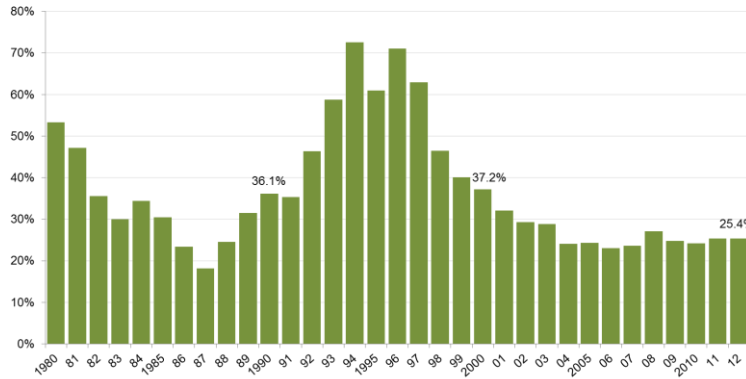
Gráfica 10. Financiamiento al Sector Primario.



Fuente: Financiera Nacional, FIRA y Banco de México.

De igual forma, si se analiza el financiamiento al sector como proporción del PIB primario, las conclusiones son similares. En México, al cierre de 2012 el financiamiento al sector cubrió alrededor de 25.4% del PIB primario, cifra inferior a las proporciones financiadas en el año 2000 e incluso en 1990. Además, este dato está por debajo del financiamiento observado en toda la economía mexicana (27.7% como proporción del PIB).

Gráfica 11. Financiamiento al sector primario como proporción del PIB.



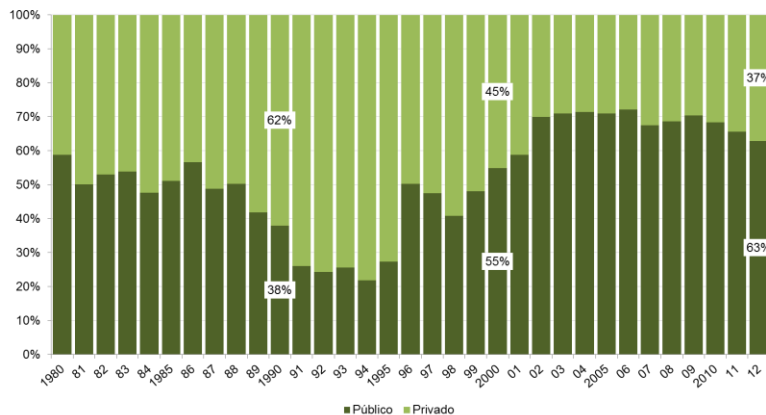
Fuente: Financiera Nacional, FIRA, Banco de México e INEGI.

La explicación fundamental a este comportamiento, se debe a que en el periodo 2000-2012, la tasa de crecimiento promedio anual fue apenas superior a cero (0.01%). Es importante contrastar esta cifra con los incrementos observados en las actividades primarias en el mismo periodo, los cuales ascendieron a 1.35% (como referencia, en el mismo periodo el PIB creció 2.1% en promedio anual).

Como puede apreciarse, aunque la dinámica del sector primario fue modesta, el financiamiento no acompañó las necesidades de crecimiento. En este sentido, es claro que se requiere revertir el círculo “vicioso”, donde una oferta restrictiva de financiamiento no logra potenciar la producción sectorial, y a su vez, la producción sectorial es insuficiente para lograr una demanda vigorosa de crédito.

Adicionalmente, se ha presentado otro fenómeno que explica la situación que se ha observado en el financiamiento en el sector primario. Al cierre de 2012, la participación de la banca privada fue del 37%, mientras que la Banca de Desarrollo (Financiera Rural y FIRA) aportó el 63% restante. Como marco de referencia, si se toma toda la cartera del sector bancario en México (Banca Comercial más Banca de Desarrollo), la Banca Comercial tiene casi el 83% de la cartera total, mientras que la Banca de Desarrollo tiene el 17% de participación.

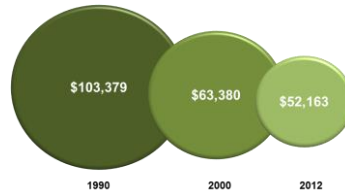
Gráfica 12. Proporción del financiamiento público y privado al sector primario.



Fuente: Financiera Nacional, FIRA y Banco de México.

Los datos revelan que en el año 2000, la participación de la Banca Comercial era del 45%, mientras que en 1990, la participación era del 62%. El elemento principal que explica esta situación radica en que la Banca Comercial entre 1990 y 2012 redujo a la mitad su participación en el financiamiento en términos constantes. Considerando que los recursos públicos son escasos y que también es necesario destinarlos a otros fines de igual importancia para la sociedad, se requiere impulsar una mayor participación de la banca privada en el financiamiento al sector

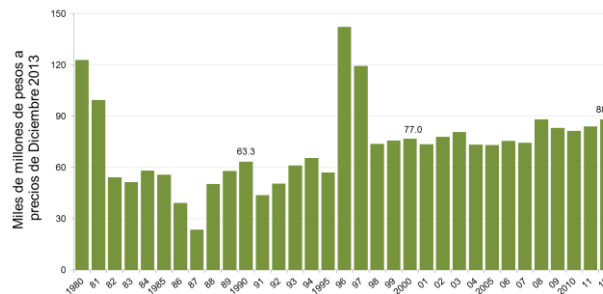
Gráfica 13. Financiamiento de la Banca Comercial. Precios constantes Diciembre 2013.



Fuente: Banco de México.

El esfuerzo que realizó la Banca de Desarrollo en estos últimos años fue claramente insuficiente para cubrir la brecha que se presentó con la disminución del financiamiento de la Banca Comercial. Aunque la cifra observada para 2012 es superior a la del año 2000 y a la de 1990, en términos del saldo al cierre, la tasa de crecimiento promedio anual para el periodo 2000-2012 fue de 1.2%. Esta cifra se encuentra por debajo del crecimiento promedio del PIB del sector primario para el mismo periodo que fue de 1.35%.

Gráfica 14. Financiamiento al Sector Primario por la Banca de Desarrollo.



Fuente: Banco de México.

Estas cifras se traducen en que el financiamiento de la Banca de Desarrollo como proporción del PIB primario haya representado solamente el 16.0% en 2012. En términos de oportunidad de negocio, si se utiliza el valor de la producción agroalimentaria, la participación de la Banca de Desarrollo fue únicamente de 12.3%.

Reactivación de la Banca de Desarrollo en el Sector Agroalimentario

Ante la importancia que tiene el financiamiento como motor del crecimiento económico, el Gobierno de la República anunció en junio de 2013, la meta de alcanzar un billón de pesos de saldo de cartera directa e indirecta impulsada por la Banca de Desarrollo.

En un esfuerzo sin precedente de las instituciones encargadas del otorgamiento de crédito en el sector primario (FIRA y Financiera Rural), el financiamiento en el sector en términos reales creció 11.1%. En particular, el saldo de Financiera Rural creció 28.2%, mientras que el de FIRA colocado a través de la Banca Comercial, creció 16.4%. Gracias a las acciones tomadas, la participación del crédito como proporción del PIB primario alcanzó el 28.9% y la participación de la Banca de Desarrollo como proporción del PIB primario se ubicó en 19.0%.

Cabe señalar que los resultados obtenidos en el último año se presentaron sin modificaciones al marco legal de la Banca de Desarrollo. En este sentido, las recientes modificaciones aprobadas a la Ley Orgánica de la Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero será un elemento

fundamental para potenciar la colocación en el sector.

Financiera Rural: un reflejo de la situación en el sector

En lo que respecta a la participación de Financiera Rural en el otorgamiento de crédito en el sector, al analizar los saldos de cartera de la Banca de Desarrollo en el total del financiamiento del sector primario, las cifras revelan que han sido crecientes, pasando de 3.9% a 14.7% entre 2003 y 2012. Sin embargo, su participación ha sido limitada, considerando el potencial que ofrece el sector. En términos del PIB primario, el saldo de la Institución representó solamente el 3.7% de dicha cifra en 2012, y en términos de la oportunidad de negocio, sobre el valor de la producción agroalimentaria, la proporción fue de únicamente 2.9%.

Tabla 4. Financiamiento al Sector Primario.

Año	Financiera	FIRA (IFNB)	Banca Comercial		Otros Banca de Desarrollo	Exterior	Total
			Rec. FIRA	Rec. Propios			
2003	4,454.9	8,646.3	48,995.5	31,499.9	18,740.6	1,653.9	113,991.2
2004	11,021.6	9,192.6	52,091.5	28,254.4	1,109.6	1,135.7	102,805.3
2005	15,606.9	8,485.4	48,083.8	29,150.2	1,033.6	789.3	103,149.1
2006	16,709.4	8,653.5	49,036.5	28,471.0	1,175.3	679.9	104,725.6
2007	19,726.7	8,037.2	46,311.5	35,495.5	510.4	414.4	110,495.6
2008	21,814.2	11,980.3	53,622.6	40,121.9	833.3	207.2	128,579.5
2009	20,315.6	13,966.0	48,642.5	34,733.0	173.1	199.7	118,029.9
2010	18,696.4	15,474.0	46,985.1	37,609.9	324.9	83.4	119,173.6
2011	18,179.9	15,610.9	50,172.6	43,881.3	66.0	155.8	128,066.5
2012	20,607.2	14,779.4	52,191.5	52,074.4	694.7	89.1	140,436.2

Millones de pesos constantes a pesos de Diciembre 2013

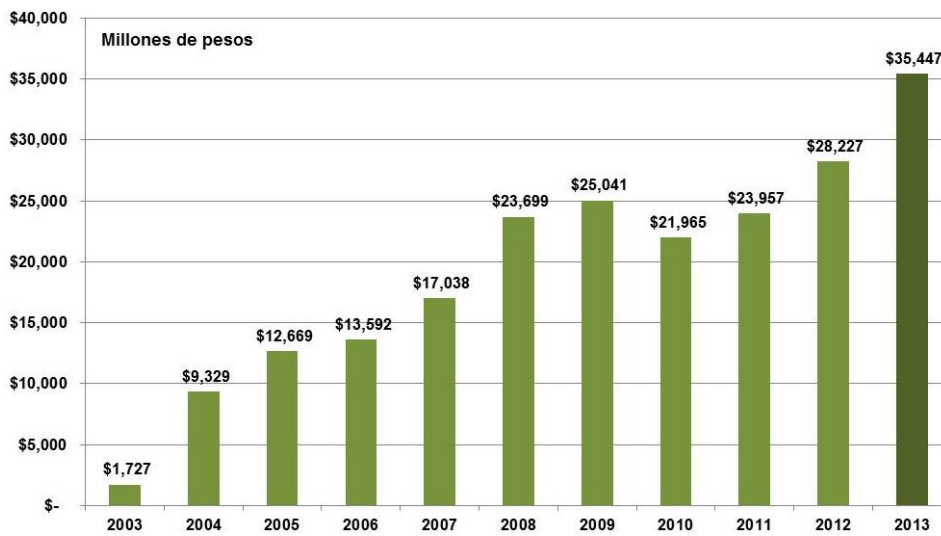
Fuente: Financiera Nacional, FIRA y Banco de México.

Desde su creación en el año 2003, Financiera Rural ha dispersado recursos por un total de \$212,691 millones de pesos. En particular, en el año 2013 se logró una colocación de \$35,447 millones de pesos, a través de sus 95 agencias en todo el país.

Gráfica 15. Ubicación de las Coordinaciones Regionales y Agencias.



Gráfica 16. Colocación 2003-2013.



Fuente: Financiera Nacional.

Los indicadores de cartera históricos de Financiera Rural, reflejan en buena medida, la situación prevaleciente en el sector financiero en general y en el campo mexicano.

En lo que se refiere a las similitudes con el sector financiero, como ocurre con las entidades de Banca Comercial y Banca de Desarrollo, su operación permitió a la Institución mantener solvencia y solidez crediticia. Por ejemplo, en el año 2013 se observaron los siguientes indicadores:

- El índice de morosidad representó 3.6%.
- La cobertura de la cartera vencida fue superior a 100%.
- El nivel de gasto de la institución, respecto a los activos totales, se mantuvo en 4%.
- La pérdida esperada y la pérdida esperada ponderada fueron de 2.5% y 2.2% respectivamente.

Como referencia, cabe señalar que el índice de morosidad de la Banca Comercial para el sector primario a diciembre de 2013 se ubicó en 3.7% y el de las SOFOMES, fue de 6.8%.

Gracias a estos indicadores, los datos financieros más relevantes al cierre de 2013 fueron:

- El saldo de cartera ascendió a \$26,421 millones de pesos.
- La colocación ascendió a \$35,447 millones de pesos.
- La utilidad neta cerró en \$977 millones de pesos.
- El patrimonio prestable fue de \$24,879 millones de pesos.

Sin embargo, como se señala en el PRONAFIDE, al enfocarse la Financiera Rural en mantener y preservar su patrimonio, quedó en segundo término el apoyar a los sectores productivos que carecen de acceso al crédito. Desde su creación, se observó un nivel importante de concentración tanto en monto como a nivel regional. Por ejemplo, para 2013 alrededor del 50% de los clientes representó el 35% de la colocación crediticia, presentándose un fenómeno similar al del “campo bipolar”.

De acuerdo a lo establecido en su Ley Orgánica, Financiera Rural otorgó crédito a través de dos modalidades: el crédito directo y el crédito a través de intermediarios financieros.

Si se considera como referencia el número total de Unidades Económicas Rurales (UER), o incluso solamente las UER's en transición o con actividad empresarial, los clientes registrados por la Institución fueron una proporción muy pequeña. Sin embargo, es importante considerar que a través de la figura de crédito directo se otorga financiamiento a organizaciones (comunidades, ejidos y sociedades de producción rural), lo que multiplica la cobertura respecto al universo total de UER's.

La cartera de crédito directa también refleja desarrollo desigual entre las regiones del país, ya que la región sur y la región sureste únicamente representaron el 25.9% de la colocación directa.

Tabla 5. Colocación y Clientes Directos por Coordinación Regional, 2013.

Coordinación Regional	Nº clientes directos	Monto (mdp)
Centro - Occidente	4,239	\$ 5,734.10
Noroeste	3,886	\$ 5,182.90
Norte	1,229	\$ 3,325.10
Sur	2,655	\$ 3,906.90
Sureste	960	\$ 1,176.10
Total General	12,981	\$ 19,607.6

Nota. El número de clientes directos no considera los productores atendidos a través de Organizaciones.

Fuente: Financiera Nacional, 2013.

En términos de la colocación por tipo de actividad, los datos reflejan que el sector agrícola presenta la mayor participación en el total, con 45.6%, mientras que la ganadería representa el 11.0%. Es de destacar que si no es idéntica a la proporción que guardan respecto al PIB primario, ello se debe al hecho de que Financiera Rural participó en el otorgamiento de créditos a otras actividades que se desarrollan en localidades de hasta 50 mil habitantes.

Tabla 6. Colocación Directa por Tipo de Actividad 2013 Cifras en millones de pesos.

Actividad	Importe
Acuacultura	\$ 211.10
Agrícola	\$ 8,939.70
Apícola	\$ 39.20
Avícola	\$ 41.50
Comercial	\$ 5,612.80
Ganadería	\$ 2,163.50
Industrial	\$ 866.10
Porcinos	\$ 284.00
Servicios	\$ 1,206.60
Silvícola	\$ 243.20
Total general	\$ 19,607.60

Fuente: Financiera Nacional, 2013.

Los productos crediticios de corto plazo representan el 63.7% de la colocación total e incluyen avíos, reportos y prendarios. Sin embargo, cabe destacar el porcentaje que representan los créditos simples en el total (27.4%), con las garantías reales que implican su otorgamiento. La participación de los créditos refaccionarios es únicamente de un dígito (9.0%), lo que refleja en cierta medida el bajo nivel de capitalización que presenta el sector.

Tabla 7. Colocación Directa por Tipo de Crédito 2013.

Cifras en millones de pesos.

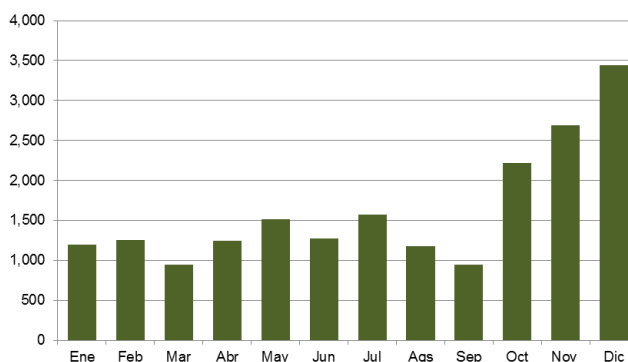
Tipo de Crédito	Importe
Avío	\$7,046.00
Simple	\$5,364.00
Reporto	\$3,082.00
Prendario	\$2,354.00
Refaccionario	\$1,762.00
Total general	\$19,607.60

Fuente: Financiera Nacional, 2013.

Es importante destacar que la colocación directa de la Institución se concentró en el ciclo Otoño-Invierno, el cual presenta, para su siembra y cosecha, mayores niveles de tecnificación respecto al ciclo Primavera-Verano, el cual es principalmente de temporal.

Gráfica 17. Colocación Directa Mensual, 2013.

Millones de pesos



Fuente: Financiera Nacional, 2013.

Esta situación contrasta con la dinámica de la producción del país donde el 62% del valor de producción se genera en el ciclo Primavera-Verano y el 38% restante en el ciclo Otoño-Invierno.

Tabla 8. Valor de Producción y Superficie por Ciclo Agrícola.

Ciclo Agrícola 2012	Superficie Cosechada (millones de ha)	Part. (%)	Valor Producción (mdp)	Part. (%)
Otoño-Invierno	3.64	24.9%	94,759.96	38.3%
Primavera-Verano	11.00	75.1%	152,818.50	61.7%
TOTAL	14.64	100.0%	247,578.46	100.0%

Fuente: SIACON-SAGARPA.

En el otorgamiento de crédito mediante Intermediarios Financieros, la Institución refleja una fortaleza en el análisis y supervisión de sus actividades. Al cierre de 2013, se otorgó financiamiento a 405 clientes, que a su vez dispersaron recursos a 257 mil clientes finales, representando el 44% del saldo al cierre.

Tabla 9. Clientes Indirectos, 2013.

Coordinación Regional	Nº clientes directos
Centro - Occidente	62
Noroeste	92
Norte	97
Sur	97
Sureste	57
Total General	405

Fuente: Financiera Nacional, 2013.

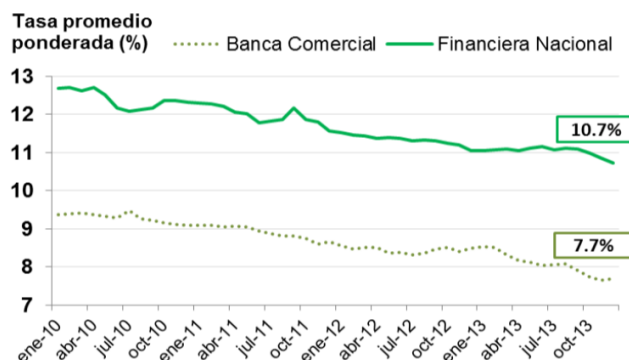
Los Intermediarios Financieros atendidos están distribuidos de manera uniforme en las diferentes regiones del país. Sin embargo, el mecanismo de intermediación sigue siendo insuficiente para atender al sector objetivo y el financiamiento resulta de mayor costo para el acreditado final. Adicionalmente, coexisten en el universo de 405 clientes, empresas dedicadas exclusivamente al proceso de intermediación financiera con organizaciones de productores cuya única finalidad es dispersar crédito a sus integrantes, y que son tratados bajo las mismas reglas.

Como puede apreciarse, la inercia observada tanto en el sector financiero como en el sector agroalimentario ha sido el elemento que ha caracterizado la cartera de Financiera Rural.

Tasas de interés: la evolución reciente

De acuerdo con cifras de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) y de la Financiera Nacional, las tasas ponderadas por créditos otorgados al sector primario han evolucionado a la baja en los últimos años. En este caso, llama la atención el diferencial que se ha mantenido entre las tasas que cobra la Financiera Rural (ahora Financiera Nacional) y la Banca Comercial. Este diferencial, se ubica en alrededor de 300 puntos base y es un marco de referencia del esfuerzo que deberá realizarse en el futuro por parte de la Institución para ofrecer tasas competitivas en el mercado.

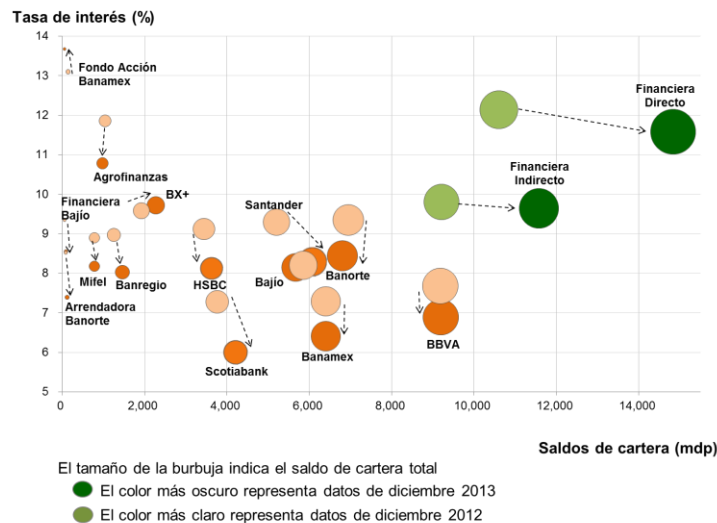
Gráfica 18. Evolución de las tasas de interés en el sector primario.



Fuente: CNBV y Financiera Nacional.

Por su parte, en el último año, prácticamente todos los actores del sector han disminuido sus tasas de interés, como se muestra en la siguiente gráfica.

Gráfica 19. Comparación de las tasas de interés y saldos en cartera en el sector primario 2012-2013.



Fuente: CNBV y Financiera Nacional.

Un aspecto que deberá tomarse en cuenta para diseñar la política de tasas de interés por parte de la Financiera Nacional, radica en el entorno económico que se espera tener en los próximos años. En particular, como es conocido, se observó desde la crisis de 2008, un escenario de amplia liquidez y bajas tasas de interés para la economía.

Sin embargo, y como se reconoce en el PRONAFIDE, se espera que en el corto y mediano plazo se presenten cambios en la política monetaria de Estados Unidos y Europa, lo que ocasionaría un crecimiento de las tasas de interés. Ello provocaría una doble presión en el sector, ya que por una parte se estaría esperando una reducción en el costo de financiamiento y simultáneamente se observaría un incremento en las tasas de referencia. Esto podría causar una reducción en los márgenes de intermediación, en todo caso, para aquellas instituciones que se fondean a una tasa de mercado. Este aspecto deberá tomarse en cuenta para la planeación del sector y monitorearse de forma cercana para mitigar sus efectos.

Desarrollo rural e inclusión financiera

Adicionalmente al mandato que tiene la Financiera Nacional para atender las actividades del sector primario, en la Ley Orgánica se ha considerado conveniente, promover el financiamiento de las actividades económicas en el medio rural.

En este sentido, la Institución ha definido como ámbito de actuación en el medio rural, atender a la población en localidades que tengan hasta 50 mil habitantes.

De acuerdo con el último Censo de Población y Vivienda, 52.7 millones de personas (el 47% de la población del país) viven en 192 mil localidades de hasta 50 mil habitantes, lo que da una idea del ámbito de acción. Sin embargo, en las localidades de hasta 2,500 habitantes (más de 188 mil localidades) se observa el fenómeno ampliamente conocido de dispersión poblacional en donde habitan 26 millones de mexicanos.

Es igualmente conocido que en las localidades de hasta 2,500 habitantes, la población concentra sus actividades económicas en el sector primario. Los últimos datos del INEGI indican que el 50% de la población se dedica a actividades primarias (algunos estudios indican que el dato puede llegar hasta 80%), mientras que el resto de los habitantes realiza labores en los sectores secundario y terciario. Estas cifras revelan un México distinto al que se observa en las grandes urbes y en las ciudades de tamaño medio, donde más del 75% de la población se dedica al comercio y a los servicios en general.

El hecho de que la población en el medio rural se concentre en el sector primario, genera fenómenos que también ya han sido ampliamente estudiados a través de indicadores de ingreso y condiciones de vida, y cuya atención requiere de una política integral, entre las cuales el financiamiento es una de las herramientas de la política pública. De estos se destaca lo siguiente:

- La pobreza en el sector rural tiene una mayor prevalencia que la reportada en el sector urbano. Y en el caso de la pobreza extrema, ésta es 3.4 veces la registrada en el medio urbano.
- Las comunidades rurales tienen el doble de rezago educativo respecto al de la población urbana.

- En el caso de la seguridad social, el 82% de las personas que viven en localidades rurales no tiene acceso a estos servicios.
- El 57% de las personas que viven en el sector rural no tiene acceso a los servicios básicos de vivienda.
- El 63% de los habitantes de las comunidades rurales no cuenta con el ingreso suficiente para comprar una canasta básica de alimentos, así como para cubrir otras necesidades básicas no alimentarias.

Adicionalmente, en el medio rural un elemento que deberá considerarse para su desarrollo es el relacionado con la inclusión financiera. En este sentido, la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera 2012 (ENIF) identifica que en nuestro país solamente el 17.8% de la población mayor de edad cuenta con algún tipo de crédito formal.

Al contrastar los resultados por tamaño de localidad, las diferencias entre localidades urbanas y rurales son muy significativas. En particular, el 89% de las personas en el medio rural no tiene acceso a un crédito formal. En este sentido, el modelo que ha utilizado la Financiera Nacional para el otorgamiento de crédito mediante Intermediarios Financieros, puede ser una opción para incrementar la cobertura a nivel nacional en zonas marginadas y de sectores tradicionalmente excluidos.

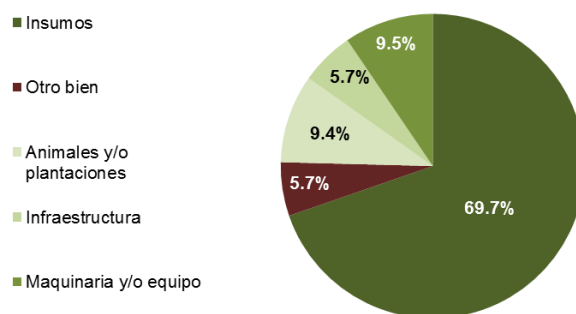
Al analizar con mayor detalle las características de las Unidades Económicas Rurales, de acuerdo con cifras de SAGARPA-FAO¹ la disparidad regional muestra los desafíos en términos de penetración financiera en el sector rural. Mientras que en el Noroeste el 28% de las unidades tuvieron un crédito, en el Sureste solamente el 2.9% lograron obtener financiamiento. La razón de este diferencial se explica por la alta correlación que existe entre el nivel de ingresos y el acceso a crédito. En la región Noroeste el ingreso promedio por UER es de \$214,831 pesos, mientras que en el Sureste es de \$27,694 pesos.

Dado que la capacidad de generación de ingresos está relacionada con la tenencia de activos, en la medida que las unidades se encuentran en condiciones de baja marginalidad, tienen mayores activos y por ende una mayor capacidad de endeudamiento. Es por ello, que el crédito promedio en el Noroeste del país es de \$300,540 pesos y en el Sureste es de \$41,389 pesos. Esta diferencia de 7.6 veces es un indicador de la productividad entre estas regiones.

Debido a la dinámica de producción regional, es de esperarse que las regiones más prósperas tengan una mayor participación en el crédito total. En el caso del Noroeste, concentra el 51%, el Occidente el 15%, el Noreste el 9% y el Sureste el 4%.

Sin embargo, no solamente es importante el acceso al crédito, sino el uso que se le da al mismo. El 70% del crédito se utilizó para la compra de insumos, el 9.5% para la adquisición de maquinaria y/o equipo, el 9.4% para la compra de animales y/o plantaciones y el 5.7% tanto para la construcción, como para la adquisición de otro tipo de bienes.

Gráfica 20. Distribución (%) del Uso de Crédito por UER



Fuente: SAGARPA-FAO.

Las Metas del Programa Sectorial

¹ "Compendio de indicadores estratégicos del sector rural y pesquero", 2010.

Adicionalmente a los retos señalados anteriormente, la estrategia en materia de financiamiento debe considerar la política pública que la SAGARPA diseñó en el Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario, Pesquero y Alimentario 2013-2018. Particularmente en las metas establecidas para cada uno de sus subsectores, con el fin de garantizar la seguridad alimentaria como una política de Estado.

En particular, en dicho Programa Sectorial se han establecido las siguientes metas de producción:

Tabla 10. Metas de la Producción en los principales productos del Subsector Agrícola.

Metas de Producción				
Producto	Producción (millones de ton.)		Incremento	
	2012	2018	Absoluto (millones de ton.)	Relativo
	Maíz blanco	20.20	25.00	4.80
Maíz Amarillo	1.80	3.00	1.20	67%
Trigo Grano	3.30	3.60	0.30	9%
Frijol	1.10	1.30	0.20	18%
Sorgo grano	7.00	8.20	1.20	17%
Arroz palay	0.18	0.27	0.09	50%
Soya	0.25	0.39	0.14	56%
Jitomate	2.80	3.40	0.60	21%
Azúcar	5.00	7.00	2.00	40%
Café	1.36	1.80	0.44	32%

Fuente: SAGARPA.

Tabla 11. Metas de Producción en los principales productos del Subsector Pecuario.

Metas de Producción				
Producto	Producción (millones de ton.)		Incremento	
	2012	2018	Absoluto (millones de ton.)	Relativo
	Carne de ave	2.79	3.33	0.54
Carne de bovino	1.82	2.03	0.21	12%
Carne de porcino	1.24	1.47	0.23	19%
Huevo para plato	2.32	2.79	0.47	21%
Leche de bovino	10.56	11.80	1.20	12%

Fuente: SAGARPA.

Tabla 12. Metas de Producción en los principales productos del Subsector Pesquero.

Metas de Producción				
Producto	Producción (millones de ton.)		Incremento	
	2012	2018	Absoluto (millones de ton.)	Relativo
	Total	1,687.5	1,890.0	202.50
Captura	1,433.5	1,500.0	66.50	4.6%
Acuicultura	254.0	390.0	136.00	53.5%

Fuente: SAGARPA.

Como puede apreciarse, en el Programa Sectorial de la SAGARPA se han planteado metas importantes con el propósito de alcanzar la seguridad alimentaria de la población. En este caso, será de mayor importancia que los programas y productos que ofrezca la Financiera Nacional, estén alineados para la consecución de las metas planteadas.

Para alcanzar las metas de producción planteadas en el Programa Sectorial de SAGARPA, cálculos internos indican que se necesitarían inversiones por \$86,848 millones de pesos.

Tabla 13. Inversiones Requeridas para Cumplir las Metas Agropecuarias.

Sector	Inversión requerida (mdp)	Participación (%)
Agrícola	48,063	55.3

Pecuario	37,712	43.4
Pesquero	1,073	1.3
Total	86,848	100.0

Fuente: Cálculos elaborados por Financiera Nacional, 2013.

Conclusión

De lo anteriormente expuesto, existen importantes retos que deberán resolverse en el corto y mediano plazo, a fin de que los sectores agroalimentario y rural puedan convertirse en motores de desarrollo para el crecimiento económico y creación de empleos.

Para lograrlo, se requiere de una coordinación efectiva entre las diversas entidades de la Administración Pública Federal donde el objetivo principal sea incrementar la productividad y el nivel de vida de las personas cuya actividad está enfocada en el sector primario. Asimismo, se deben impulsar esquemas que faciliten la organización de productores, la implementación de tecnología y el desarrollo de proyectos rentables. De esta forma, se podrá romper con la inercia que ha vivido el sector primario durante décadas.

II. Alineación a Metas Nacionales.

El Programa Institucional de la Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero 2013-2018 establece los objetivos, las estrategias y las líneas de acción que permitirán a la Institución cumplir con el mandato de Ley y contribuir al desarrollo del sector agroalimentario y rural del país.

En este sentido, como podrá apreciarse en los siguientes capítulos, el crédito debe orientarse a financiar los diversos eslabones de la cadena agroalimentaria y los distintos factores de la producción. Además, el crédito jugará un papel indispensable en acelerar la capitalización y en incorporar las innovaciones tecnológicas, a fin de lograr una mayor productividad en las actividades agropecuarias y económicas de la población ubicada en localidades rurales.

En la siguiente figura se exhibe la vinculación existente entre los distintos instrumentos de planeación siendo el Plan Nacional de Desarrollo el documento rector que rige a los Programas Sectoriales e Institucionales, incluyendo los Programas Transversales, así como los Programas Presupuestarios conforme al marco legal vigente.

Figura 1. Vinculación de los Instrumentos de Planeación.



Fuente: Unidad de Evaluación del Desempeño, SHCP

En el cuadro siguiente puede verificarse que cada objetivo del Programa Institucional se encuentra alineado a una Meta Nacional del PND y a un objetivo único dentro de ésta, así como al objetivo del PRONAFIDE 20013-2018 relacionado con la Banca de Desarrollo.

Alineación de los Objetivos del Programa Institucional con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.

Meta Nacional	Objetivo de la Meta Nacional	Estrategias del Objetivo de la Meta Nacional	Objetivo PRONAFIDE	Objetivos del Programa Institucional de la Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero
México Próspero	Objetivo 4.2 Democratizar el acceso al financiamiento de proyectos con potencial de crecimiento.	Estrategia 4.2.2 Ampliar la cobertura del sistema financiero hacia un mayor número de personas y empresas en México, en particular para los segmentos de la población actualmente excluidos.	Objetivo 6: Ampliar el crédito de la Banca de Desarrollo facilitando el acceso a servicios financieros en sectores estratégicos, con una mayor participación del sector privado.	Objetivo 1. Incrementar el saldo de financiamiento, mejorando las condiciones a los sectores de atención en primer piso, segundo piso e inducido.
		Estrategia 4.2.4 Ampliar el acceso al crédito y a otros servicios financieros, a través de la Banca de Desarrollo, a actores económicos en sectores estratégicos prioritarios con dificultades para disponer de los mismos, con especial énfasis en áreas prioritarias para el desarrollo nacional, como la infraestructura, las pequeñas y medianas empresas, además de la innovación y la creación de		Objetivo 2. Incrementar la inversión en activos fijos para el sector agroalimentario y rural.
				Objetivo 3. Incrementar la oferta financiera con especial énfasis en pequeños productores.
				Objetivo 4. Desarrollar y fortalecer Intermediarios Financieros Rurales para lograr una cobertura nacional.
				Objetivo 5.

		patentes, completando mercados y fomentando la participación del sector privado sin desplazarlo.		Incrementar la cobertura de servicios de la Institución.
				Objetivo 6. Mantener la sustentabilidad de la Institución.

III. Objetivos, estrategias y líneas de acción.

Para cumplir con los Objetivos del PND y del PRONAFIDE, en el presente capítulo se describen los objetivos, estrategias y líneas de acción que el Programa Institucional de la Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero 2013-2018 propone para asegurar que nuestro país cuente con crédito que le permitan elevar la productividad y mejorar el nivel de vida de la población en el sector agroalimentario y rural.

El Programa Institucional cuenta con 6 objetivos, 20 estrategias y 66 líneas de acción. Cabe señalar que las estrategias y líneas de acción, tienen como base principal las estrategias y objetivos señalados tanto en el PRONAFIDE, como en el Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario, Pesquero y Alimentario 2013-2018.

Adicionalmente, al considerar los dos Programas Sectoriales (PRONAFIDE y Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario, Pesquero y Alimentario), en el marco de planeación de la Entidad, se evitará duplicidad de funciones y la dispersión de esfuerzos. Por otra parte, se considera la incorporación dentro de las estrategias y las líneas de acción, la relacionada con Democratizar la Productividad, la cual incide directamente en mejorar la cobertura de crédito en el sector, particularmente en temas de género e innovación.

Los objetivos, las estrategias y, particularmente, las acciones que se proponen, siguen las directrices que ha marcado el Gobierno de la República para incrementar sustancialmente el financiamiento en la economía.

Estas acciones son congruentes con los objetivos y ejes centrales de la Reforma Financiera en materia de Banca de Desarrollo, que debe organizarse con estructuras flexibles para reaccionar con agilidad para subsanar las fallas de mercado bajo los lineamientos de las políticas públicas aplicables.

En este sentido, la Institución deberá tener una estrecha coordinación con las demás instituciones de Banca de Desarrollo en el sector rural, así como con las demás instancias que operen programas de subsidio, en congruencia con la política pública en materia del campo.

La forma específica de articular el sistema de financiamiento y subsidios para el sector debe responder y ser parte integral de la Reforma para el Campo que se encuentra en proceso de elaboración.

Objetivo 1. Incrementar el saldo de financiamiento, mejorando las condiciones a los sectores de atención en primer piso, segundo piso e inducido.

Justificación

Para resolver la problemática descrita en el Plan Nacional de Desarrollo y los Programas Sectoriales, será necesario incrementar en forma sustancial el saldo de financiamiento en el sector. Por ende, se hará una activa promoción de las herramientas con las que cuenta la Institución, se mejorarán las condiciones de financiamiento y se crearán nuevos programas y productos para atender a los clientes.

Estrategia 1.1 Revisar las condiciones de financiamiento.

Línea de acción 1.1.1 Revisar las políticas de tasas de interés y otras condiciones del financiamiento.

Línea de acción 1.1.2 Establecer políticas de condiciones preferenciales focalizadas.

Línea de acción 1.1.3 Asumir riesgo proyecto, adoptando medidas de mitigación de garantías distintas a las actuales.

Estrategia 1.2 Generar programas y productos, complementarios a las políticas públicas que resuelvan adecuadamente la problemática específica que aqueja al sector primario y rural.

Línea de acción 1.2.1 Realizar diagnósticos para cada uno de los subsectores.

Línea de acción 1.2.2 Revisar los programas y productos existentes para adecuarlos a las necesidades del mercado.

Estrategia 1.3 Simplificar la normatividad.

Línea de acción 1.3.1 Revisar los Manuales y Políticas aplicables en el otorgamiento del financiamiento.

Línea de acción 1.3.2 Adecuar los procesos internos para agilizar la autorización del crédito, reporto y apoyos.

Estrategia 1.4 Modernizar los sistemas informáticos.

Línea de acción 1.4.1 Implementar una nueva plataforma que integre los procesos actuales de crédito, reporto y apoyos.

Línea de acción 1.4.2 Integrar las bases de datos.

Línea de acción 1.4.3 Mejorar la infraestructura física para la captura de datos.

Línea de acción 1.4.4 Establecer un sistema de inteligencia de negocios para la toma de decisiones.

Estrategia 1.5 Instrumentar un esquema de administración de riesgos para los productores.

Línea de acción 1.5.1 Promover una mayor utilización de seguros agropecuarios.

Línea de acción 1.5.2 Incorporar coberturas de precios a la producción y a la comercialización proporcionando las soluciones financieras correspondientes.

Línea de acción 1.5.3 Analizar la conveniencia de que la Institución ofrezca productos integrales que incluyan financiamiento y coberturas principalmente a pequeños productores.

Línea de acción 1.5.4 Analizar nuevas figuras de administración de riesgo (seguros e ingresos, esquemas de comercialización asegurada, seguros de saldo deudor, seguro de vida, etc.)

Línea de acción 1.5.5 Contar con programas y productos de crédito que atiendan oportunamente a los productores en caso de desastres naturales.

Objetivo 2. Incrementar la inversión en activos fijos para el sector agroalimentario y rural.

Justificación

El incremento en la productividad del sector requiere de una mayor inversión en activos fijos. Dadas las características que tienen estas inversiones, el crédito se convierte en la herramienta ideal para ampliar la infraestructura en el sector agroalimentario y rural. Por ello, se promoverán nuevos esquemas de financiamiento para impulsar la capitalización del sector.

Estrategia 2.1 Establecer programas específicos de financiamiento para la creación de activos de largo plazo.

Línea de acción 2.1.1 Promover el financiamiento de activos en cada una de las actividades de la cadena productiva, especialmente en la producción y comercialización.

Línea de acción 2.1.2 Vincular el financiamiento de activos con los programas de apoyos otorgados por la SAGARPA.

Línea de acción 2.1.3 Promover el otorgamiento de asistencia técnica de la operación de activos productivos.

Línea de acción 2.1.4 Promover el mejoramiento de la tecnología y la utilización de activos en la cartera existente de clientes.

Estrategia 2.2 Incrementar el financiamiento en tecnificación

Línea de acción 2.2.1 Establecer productos específicos de financiamiento para alcanzar mayores niveles de rendimiento en las superficies de producción.

Línea de acción 2.2.2 Determinar las zonas geográficas que requieren atención prioritaria y de financiamiento para alcanzar las metas de producción.

Línea de acción 2.2.3 Promover la elaboración de prospectivas de activos fijos por subsector y región con cuantificación de inversiones.

Línea de acción 2.2.4 Otorgar financiamiento que promueva la innovación y vinculación con centros de investigación.

Estrategia 2.3 Revisar y definir programas y productos de crédito.

Línea de acción 2.3.1 Establecer programas de gran alcance para la estructuración de proyectos de capitalización.

Línea de acción 2.3.2 Promover esquemas de arrendamiento en las distintas regiones del país.

Línea de acción 2.3.3 Establecer esquemas que reduzcan los requerimientos de garantías para la constitución de activos a los clientes.

Objetivo 3. Incrementar la oferta financiera con especial énfasis en pequeños productores.

Justificación.

Para reducir las desigualdades que enfrenta el sector, y particularmente en aquellos pequeños productores que tienen bajos niveles de activos productivos, será necesario diseñar acciones de financiamiento que permitan a este segmento, recibir recursos en forma oportuna bajo mejores condiciones y con una simplificación de requisitos. La creación de una amplia base de productores permitirá al país atender, con mejores condiciones, sus requerimientos en materia de alimentación.

Estrategia 3.1 Contar con una oferta crediticia apropiada para los pequeños productores.

Línea de acción 3.1.1 Contar con diagnósticos que permitan diseñar programas y productos que atiendan las necesidades de los pequeños productores.

Línea de acción 3.1.2 Contar con un mayor número de paquetes tecnológicos para agilizar la autorización de crédito.

Línea de acción 3.1.3 Mantener actualizado el inventario de líneas paramétricas, considerando las metas de producción sectoriales.

Línea de acción 3.1.4 Ofrecer programas y productos de crédito con mejores condiciones de financiamiento.

Estrategia 3.2 Revisar y simplificar la normatividad.

Línea de acción 3.2.1 Reducir los tiempos de autorización para las solicitudes de financiamiento de pequeños productores.

Línea de acción 3.2.2 Simplificar los requisitos de autorización para el otorgamiento de financiamiento

Estrategia 3.3 Revisar y simplificar colaterales de crédito.

Línea de acción 3.3.1. Revisar los niveles de cobertura de garantías para la realización de proyectos productivos.

Línea de acción 3.3.2. Establecer nuevos mecanismos para el otorgamiento de garantías a pequeños productores.

Objetivo 4. Desarrollar y fortalecer Intermediarios Financieros Rurales para lograr una cobertura nacional.Justificación.

Como se señaló en el diagnóstico, la Institución ha tenido resultados importantes en el otorgamiento de crédito a través de Intermediarios Financieros Rurales. Por ello, se profundizará la utilización de este mecanismo, profesionalizando a los Intermediarios existentes, creando nuevos Intermediarios, y modernizando las operaciones que se realizan a través de los créditos de segundo piso.

Estrategia 4.1. Fortalecer a los Intermediarios Financieros existentes.

Línea de acción 4.1.1 Revisar las condiciones y requisitos de los programas o normatividad respectivas.

Línea de acción 4.1.2 Promover la utilización de apoyos que permitan profesionalizar y fortalecer para ampliar la cobertura de Intermediarios Financieros existentes, particularmente en sus finanzas, procesos, sistemas, gobierno corporativo y contabilidad.

Línea de acción 4.1.3 Establecer programas y normatividad diferenciada para atender las características particulares de los Intermediarios Financieros y los Dispersores de Crédito.

Línea de acción 4.1.4 Establecer mecanismos de promoción para reactivar la operación con Intermediarios Financieros que actualmente no tienen saldo con la Institución.

Estrategia 4.2 Desarrollar nuevos Intermediarios Financieros.

Línea de acción 4.2.1 Definir zonas de interés geográfico para la Institución que incrementen la cobertura de créditos.

Línea de acción 4.2.2 Destinar apoyos para la creación de nuevos Intermediarios.

Línea de acción 4.2.3 Establecer alianzas con Gobiernos y organizaciones para crear y fundear inicialmente Intermediarios Financieros.

Línea de acción 4.2.4 Crear condiciones que permitan a grupos de productores organizarse para conformar entidades dispersoras que operen de una forma profesional.

Estrategia 4.3. Modernizar la operación con Intermediarios Financieros.

Línea de acción 4.3.1 Establecer una plataforma única de captura de información.

Línea de acción 4.3.2 Atender las dispersiones subsecuentes a la primera, mediante esquemas en línea.

Línea de acción 4.3.3 Contar con una base de datos única de acreditados finales de Intermediarios Financieros.

Estrategia 4.4. Alinear la oferta de crédito de los Intermediarios Financieros de forma que permitan replicar las estrategias de la Institución.

Línea de acción 4.4.1 Extender los objetivos de la Institución en los Intermediarios Financieros para pequeños productores y financiamiento de activos fijos.

Línea de acción 4.4.2 Capacitar a los Intermediarios Financieros en el otorgamiento de crédito a pequeños productores y financiamiento de activos fijos.

Línea de acción 4.4.3 Proveer a los Intermediarios Financieros de esquemas equivalentes de mitigación de riesgo.

Línea de acción 4.4.4 Promocionar la Inclusión Financiera en Intermediarios Financieros para ampliar el acceso a créditos y seguros a través de esquemas de microcrédito.

Línea de acción 4.4.5 Mejorar la atención y trato a productores pequeños, mujeres y personas con capacidades diferentes.

Objetivo 5. Incrementar la cobertura de servicios de la Institución.

Justificación.

Un mandato que tiene por Ley la Financiera radica en la atención del sector rural. Por ello, deberá contarse con productos y servicios específicos para el sector, a fin de contribuir al cumplimiento que se ha marcado el Gobierno de la República en materia de Inclusión Financiera.

Estrategia 5.1. Fortalecer y diseñar productos de financiamiento focalizados.

Línea de acción 5.1.1 Diseñar productos que permitan desarrollar sujetos de crédito.

Línea de acción 5.1.2 Detectar permanentemente las necesidades de servicios financieros.

Línea de acción 5.1.3 Promover la coordinación y colaboración interinstitucional.

Línea de acción 5.1.4 Desarrollar los programas y productos que atiendan la perspectiva de género y la innovación.

Estrategia 5.2. Capacitar a la población rural en la utilización del financiamiento.

Línea de acción 5.2.1 Realizar programas de capacitación en educación financiera.

Línea de acción 5.2.2 Otorgar asistencia técnica en los sectores de atención.

Línea de acción 5.2.3 Revisar y adecuar, en su caso, los programas de apoyos de la Institución en materia de capacitación, eventos para el desarrollo rural, integración de expedientes, etc.

Objetivo 6. Mantener la sustentabilidad de la Institución.

Justificación.

La Reforma Financiera permitió a la Institución eliminar las restricciones que tenía en su Ley Orgánica relacionadas con la obligación de preservar su patrimonio. De acuerdo al texto actual únicamente se requiere mantener la sustentabilidad y por ende, será necesario establecer las acciones que permitan mantener dicha sustentabilidad sin poner en riesgo, como ocurrió en el pasado, su viabilidad.

Estrategia 6.1. Establecer mecanismos que permitan determinar el impacto de los programas y productos de la Institución.

Línea de acción 6.1.1 Determinar metodologías para la definición de políticas de tasas, plazos, riesgos de las operaciones y tipos de negocios.

Línea de acción 6.1.2 Mantener y mejorar el cálculo de rentabilidad para cada una de las áreas de la Institución.

Línea de acción 6.1.3 Mantener y mejorar el sistema de planeación financiera y contabilidad de costos.

Estrategia 6.2. Desarrollar las capacidades técnicas para la formulación de programas y productos a fin de determinar riesgos y mitigarlos.

Línea de acción 6.2.1 Preparar recursos humanos de calidad y de alto nivel.

Línea de acción 6.2.2 Generar información especializada para la toma de decisiones.

Línea de acción 6.2.3 Establecer sistemas de evaluación bajo el esquema “una meta, un responsable”.

Estrategia 6.3 Establecer el apetito de riesgo de la Institución.

Línea de acción 6.3.1 Establecer límites de tolerancia al riesgo, conforme a las prácticas en la materia.

Línea de acción 6.3.2 Comunicar a las áreas de la Institución los objetivos en riesgo-rentabilidad.

Línea de acción 6.3.3 Revisar constantemente que los límites no sean rebasados.

Línea de acción 6.3.4 Actualizar en forma anual el documento que contenga la estrategia de apetito de riesgo institucional.

IV. Indicadores.

En este capítulo se presentan tanto los indicadores como las metas mediante las cuales se dará seguimiento al cumplimiento de los objetivos planteados por la Institución. Con ello, además de dar cumplimiento a lo establecido en el PND y el PRONAFIDE, se cumple con lo señalado en el artículo 48 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales.

Objetivo 1. Incrementar el saldo de financiamiento, mejorando las condiciones a los sectores de atención en primer piso, segundo piso e inducido.

Indicador	Saldo de cartera al cierre de cada ejercicio.	
Descripción general	Monto del financiamiento otorgado a los acreditados al cierre de cada ejercicio, medido en millones de pesos.	
Observaciones	Monto total del saldo de la cartera administrada de crédito al cierre del ejercicio, considerando tanto cartera vigente como vencida.	
Periodicidad	Anual.	
Fuente	Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.	
Referencias adicionales	Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.	
	Línea base 2013	Meta 2018
	\$26,421 millones de pesos	\$50,000 millones de pesos

Indicador	Oportunidad en la atención a los clientes.	
Descripción general	Índice de tiempo, con base en días hábiles, que transcurre desde que se acepta una solicitud de crédito, hasta su primera dispersión por la Institución, medido en porcentaje.	
Observaciones	Porcentaje del tiempo promedio de respuesta desde la solicitud hasta la primera dispersión.	
Periodicidad	Anual.	
Fuente	Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.	
Referencias adicionales	Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.	
	Línea base 2013	Meta 2018
	100%	85%

Objetivo 2. Incrementar la inversión en activos fijos para el sector agroalimentario y rural.

Indicador	Proporción de créditos directos otorgados a mediano y largo plazo.
Descripción general	Mide el porcentaje de créditos directos otorgados a mediano y largo plazo del total de la cartera.
Observaciones	Porcentaje de productos crediticios otorgados a mediano y largo plazo.

Periodicidad	Anual.
Fuente:	Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.
Referencias adicionales	Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.
Línea base 2013	Meta 2018
37.4%	50%

Objetivo 3. Incrementar la oferta financiera con especial énfasis en pequeños productores.

Indicador	Número de pequeños productores atendidos.
Descripción general	Universo en porcentaje de pequeños productores atendidos a través de crédito directo e indirecto.
Observaciones	Porcentaje de pequeños productores atendidos mediante crédito directo e indirecto al cierre del ejercicio con cartera vigente.
Periodicidad	Anual.
Fuente	Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.
Referencias adicionales	Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.
Línea base 2013	Meta 2018
100%	200%

Objetivo 4. Desarrollar y fortalecer Intermediarios Financieros Rurales para lograr una cobertura nacional.

Indicador	Intermediarios Financieros Rurales con saldo de crédito al cierre del ejercicio.
Descripción general	Este indicador mide el grado de desarrollo financiero a través de los Intermediarios Financieros Rurales.
Observaciones	Número de Intermediarios Financieros Rurales con saldo de crédito al cierre de cada ejercicio.
Periodicidad	Anual.
Fuente	Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.
Referencias adicionales	Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.
Línea base 2013	Meta 2018
100%	200%

Objetivo 5. Incrementar la cobertura de servicios de la Institución.

Indicador	Porcentaje de atención en municipios a través de créditos de la Financiera Nacional.
Descripción general	Mide la relación de atención en municipios con créditos de la Financiera Nacional, entre los municipios totales en el país.
Observaciones	(Cantidad de municipios atendidos a través de créditos de la Financiera Nacional/Cantidad de municipios totales en el país) x 100.
Periodicidad	Anual.
Fuente:	Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.
Referencias adicionales	Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.
Línea base 2013	Meta 2018
77.9% ²	88%

² Cobertura a 1,912 de los 2,456 municipios del país con base en datos del INEGI, 2010.

Objetivo 6. Mantener la sustentabilidad de la Institución.

Indicador	Mantener el patrimonio de la Institución en términos reales.
Descripción general	Evolución del patrimonio en el periodo 2014-2018.
Observaciones	N/A.
Periodicidad	Anual.
Fuente:	Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.
Referencias adicionales	Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.
Línea base 2013	
100%	
Meta 2018	
100%	

V. Resultados económicos y financieros esperados.

Las proyecciones de resultados económicos y financieros de la Financiera Nacional se presentan de forma anual en el Proyecto de Presupuesto Institucional, de acuerdo a la normatividad y disposiciones vigentes.

Asimismo, se buscará mantener la estabilidad financiera y mejorar los indicadores de rentabilidad de la Financiera Nacional, a través del incremento en la colocación y recuperación de los créditos y optimizando los recursos para lograr una reducción en el costo operativo de la Institución.

En este sentido, en la Reforma Financiera, se estableció que la Financiera Nacional deberá presentar al Consejo Directivo, la estrategia y criterios en los que deberá establecerse, entre otros, tasas, plazos, riesgos de las operaciones y tipos de negocio, atendiendo a los rendimientos que el propio Consejo Directivo acuerde como objetivo. Considerando que actualmente la Institución se encuentra en un proceso de reestructuración a fin de cumplir con su nuevo mandato, se generarán las proyecciones de ingresos y egresos, así como estados proforma para el periodo 2014-2018, una vez que se cuente con la definición de los elementos.

En materia de recursos fiscales, se estima que será necesario contar con montos crecientes para cumplir las metas de saldo de financiamiento propuestas en el Programa. Se estima que estos recursos podrían ascender aproximadamente a 27 mil millones de pesos para el periodo 2014-2018. Estos recursos estarían destinados para la constitución de garantías líquidas, subsidios directos, reducción de costos y disminución de costo financiero, entre otros rubros, y que, de no contar con ellos, tendría un impacto directo en el patrimonio de la Financiera y en las tasas de interés para los Productores e Intermediarios Financieros.

VI. Previsiones respecto a las posibles modificaciones a la Estructura Orgánica.

Derivado de la publicación de la Reforma Financiera, la Ley Orgánica de la Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero permite tener flexibilidad regulatoria para auto-determinar la estructura organizacional de la Institución.

De conformidad con lo establecido en la Ley, se brindan herramientas para alinear los niveles de puestos, tabuladores de sueldos y prestaciones, política salarial, políticas de ascensos y promociones y el otorgamiento de percepciones extraordinarias conforme al cumplimiento de metas sujetas a la evaluación del desempeño laboral.

Asimismo, los lineamientos de selección, reclutamiento y capacitación; criterios de separación; y las demás prestaciones económicas y de seguridad social establecidas en beneficio de los servidores públicos que laboren en la Financiera Nacional, estarán orientadas a la implementación de estrategias que hagan más productivo el uso del capital de la Institución.

En este sentido, se considera que actualmente las áreas y el personal involucrados en la originación y administración de crédito, resultan insuficientes para atender el incremento planteado en las metas de colocación y en la cobertura que se presentan en el Programa Institucional.

La dinámica en el crecimiento del saldo, antes de la publicación de la Reforma Financiera, ya había considerado la conveniencia de incluir para 2014 una previsión presupuestal de 19 millones de pesos para la creación de nuevas plazas.

Es posible que se requiera complementar dichos recursos, ya que se estima para el periodo 2014-2018, un crecimiento mínimo en la estructura orgánica de 50 nuevas plazas por año, con un impacto presupuestario estimado de 189 millones de pesos en el periodo 2014-2018 en el capítulo de servicios personales. Asimismo, será necesario realizar conversiones de plazas a fin de reflejar en la estructura las responsabilidades que están asumiendo los servidores públicos de la Entidad.

Cabe señalar que dicho aumento no repercutirá en incrementos en el margen de intermediación y el número final de plazas por año deberá optimizarse, en función de los productos que se ofrezcan a los clientes y la modernización de los sistemas de la Institución.

VII. Calendario de instrumentación de acciones por la Reforma Financiera

La Reforma Financiera otorga mayor flexibilidad operativa y regulatoria a la Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero mediante la redefinición de su mandato para propiciar una mayor colocación de créditos en el sector rural, fomentando la creación de programas y productos destinados a las áreas prioritarias, que promuevan la inclusión financiera de las personas físicas y morales y ordenando la implementación de estrategias que hagan más productivo el uso del capital. Asimismo, considera las medidas prudenciales de regulación para mantener su solidez, considerando entre otras, los servicios de asistencia y defensa legal y esquemas de sanciones y autocorrección.

Considerando las nuevas obligaciones para la Institución, incluidas en la Ley Orgánica de la Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 10 de enero de 2014, se presenta el siguiente calendario de instrumentación:

Artículo	Obligación	2014		
		2º Trimestre	3er. Trimestre	4º Trimestre
Art. 9	Establecer montos, instancias de autorización y lineamientos para el otorgamiento de préstamos o créditos a los productores, a fin de someterlos a aprobación del Consejo			
Art. 11	Establecer el mecanismo para otorgar financiamiento para el cumplimiento de obligaciones asumidas y, en aquellos casos que requieran atención inmediata, considerando sólo la viabilidad del crédito con lo adecuado y suficiente de las garantías, en ambos casos, previa autorización del Consejo.			
Art. 33, Frac. XXVI	Determinar e implementar políticas y bases generales para contratar servicios a fin de realizar operaciones específicas de crédito.			
Art. 42	Implementar los criterios que emita la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) en materia de estructura ocupacional, movimientos salariales, percepciones extraordinarias y prestaciones, los cuales deberán ser observados por el Comité de Recursos Humanos y Desarrollo Institucional.			
Art. 44, Frac. I Bis	Determinar el procedimiento para identificar operaciones vinculadas con el objeto de las instituciones de la Banca de Desarrollo, a fin de informar a la SHCP, previa autorización de las instancias correspondientes.			
Art. 59 Bis	Definir los conceptos de monto de operación, quebranto o perjuicio patrimonial, para efecto de las sanciones y multas.			
Art. 61	Implementar los lineamientos que emita la SHCP, relativos a servicios de asistencia y defensa legal para los integrantes del Consejo Directivo, comités establecidos por el mismo y a los servidores públicos que laboren o hubieren laborado en la Institución, siempre que se trate de actos realizados en el desempeño de sus funciones o actividades al servicio de la Financiera Nacional.			

VIII. Transparencia

El Programa estará disponible a partir de su publicación en la sección de "Programas del Plan Nacional de Desarrollo" en la pestaña de Transparencia en la página: www.hacienda.gob.mx y en la página de la Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero: www.financierarural.gob.mx.

Asimismo, el seguimiento de los indicadores estará disponible en: www.transparenciapresupuestaria.gob.mx

México, D.F., a 29 de abril de 2014.- El Director General.- **Juan Carlos Cortés García.**- Rúbrica.