



Diputadas y Diputados Locales  
Estado de México

**SECTEC**  
E D O M E X

Secretariado Técnico para  
el Análisis y Estudio de la  
**Reforma Constitucional**  
y el Marco Legal del  
Estado de México.

# Evaluación de la Gestión Pública del Estado de México

**Subcoordinación de Análisis  
Institucional**

**Mtra. Palmira Tapia Palacios**

# ÍNDICE

<b>PRESENTACIÓN</b>	1
MARCO CONCEPTUAL	2
OBJETIVO	4
CAMBIO Y EVALUACIÓN ORGANIZACIONALES	11
METODOLOGÍA	12
<b>ANÁLISIS</b>	14
GRUPOS VULNERABLES	15
SALUD	17
EDUCACIÓN	18
CONECTIVIDAD	19
ECONOMÍA	20
ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y SUSTENTABILIDAD	22
JUSTICIA Y DERECHOS HUMANOS	24
GÉNERO	26
COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	27
TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS	29
<b>CONCLUSIONES</b>	32







# PRESENTACIÓN

MARCO CONCEPTUAL

CAMBIO Y EVALUACIÓN  
ORGANIZACIONALES

OBJETIVO

METODOLOGÍA

# MARCO CONCEPTUAL

La reforma del gobierno ha sido una de las metas más pretendidas en las últimas dos décadas, por parte de los principales actores políticos de diversos países, debido a las necesidades generadas por la dinámica social (Grindle, 2000). Dichas reformas requieren no únicamente de un diagnóstico que plantee las condiciones que deben enfrentarse, sino también los cambios constitucionales que tengan como resultado la adecuación de las prioridades del Estado, así como una nueva estructura y relación del gobierno con respecto a las y los ciudadanos (Velandia Gómez, 2016).

En el caso de México, dicha reforma se ha instrumentado de manera parcial y con alcances limitados, pues se ha avanzado con una posición reactiva, más que a una condición donde haya una reflexión que articule las perspectivas y voces de diversos sectores sociales en un ejercicio con resultados de largo aliento (Ramírez Alujas, 2012). Dicho diagnóstico pasa por una evaluación de diversos espacios de interacción, incluyendo a las estructuras gubernamentales para asegurar el cumplimiento de sus funciones.

En el contexto de un proceso de análisis y discusión para la generación de una nueva constitución en el Estado de México, es importante revisar las condiciones en que las estructuras de gobierno funcionan, para lograr impactos en diversas áreas sociales, económicas, tecnológicas, etc., que ubiquen no únicamente la conformación sistémica del gobierno a partir de la cual logra dichos impactos, sino también las diversas prioridades y narrativas que se construyen a su interior.

Es por ello, que resulta necesario un análisis de los procesos de cambio de las estructuras gubernamentales, muchas de ellas con tradición de estabilidad a lo largo del tiempo, pero

que cuando son capaces de realizar su trabajo con eficiencia y eficacia, proyectando una imagen de transparencia e imparcialidad, generan amplia legitimidad en un ámbito que, en el pasado, era fuertemente conflictivo (M. H. Moore & Khagram, 2004).

Para ello, se propone partir desde una perspectiva de cambio organizacional, donde ubicaremos diversos referentes teóricos para derivar un ejercicio de evaluación sobre la forma en que diversas áreas del gobierno del Estado de México funcionan, para determinar su relevancia en el proceso de discusión actual sobre la reforma constitucional.

# CAMBIO Y EVALUACIÓN ORGANIZACIONALES

En el contexto de las perspectivas sobre el gobierno, una que fue dominante lo ve como un ente homogéneo y consolidado, que funciona de acuerdo a objetivos establecidos, que utiliza recursos públicos que se autoasigna, con estructuras diseñadas en el contexto de la administración pública para el cumplimiento de los mismos, con altos niveles de racionalidad y cuya actuación se da de manera lineal y articulada entre las normas, las acciones, el presupuesto, los procesos, los productos y sus resultados (De la Cruz, 2004).

El problema es que los gobiernos y sus estructuras en la administración pública no necesariamente funcionan así. Los gobiernos no necesariamente son entes articulados y homogéneos, por el contrario, en diversas ocasiones los actores políticos que las integran tienen agendas, intereses, etc., que difieren sustancialmente, por lo que se confrontan, haciendo que sus objetivos y metas difieran y la racionalidad de la estructura gubernamental no pueda

garantizarse como podría esperarse (Aguilar, 2010).

El gobierno y su administración pública es una gran organización de organizaciones, cuyos intereses, objetivos, acciones, procedimientos, componentes, actores, recursos y discursos tienden a ser integrados en una misma lógica (Noguera Hidalgo, Barbosa Ramírez, & Castro Ríos, 2014). Las organizaciones que lo componen están diferencia-

das entre sí, adquiriendo características diversas que las dotan de identidad, cohesión, procedimientos, usos y costumbres (Arellano, David. Cabrero, 2000). Por ende, cualquier intento de cambio gubernamental debe tomar en cuenta estos aspectos, para tener una visión global del gobierno y su orientación, pero también para no perder de vista las particularidades de cada una de las organizaciones que lo componen.

Existen tres ejes que marcan el desempeño de una organización gubernamental: eficacia, eficiencia y legitimidad (M. Moore & Hartley, 2008).

Los dos primeros se construyen a partir de una relación entre acción, procedimiento y objetivos, mismo que debería ser el resultado de una construcción y trabajo racional. Los sistemas organizacionales se configuran a partir de estos dos elementos, que tienen que ver con los procesos y los productos que generan, es decir, eficacia en el proceso y eficiencia en el producto, mismo que en conjunto con otros productos de otras unidades administrativas, generan resultados que junto con resultados de otras áreas o dependencias realizan impactos (Armijo, 2009).

Es principalmente a partir de los elementos de eficacia y eficiencia que podemos evaluar el desempeño de una organización y diagnosticar su posición y necesidad de cambio, así como ubicar el lugar donde se tiene que evaluar el trabajo realizado por la misma.

Las habilidades del gobierno para utilizar con eficacia y eficiencia sus funciones institucionales determina las capacidades gubernamentales. Un método para examinar tales capacidades es, justamente, separándolas (Valdés, 2019, 100):

- La capacidad institucional: la habilidad para establecer y hacer efectivas las reglas establecidas;
- La capacidad técnica: como la habilidad para administrar macro y medidas económicas;
- La capacidad administrativa: la habilidad para proveer oportunamente bienes y servicios;
- La capacidad política: como la habilidad para considerar y resolver las demandas sociales;
- La capacidad de comunicación: para persuadir y liderar la participación de la comunidad

La pregunta relevante no se ubica únicamente en ¿cuánto y en qué tiempo?, sino también en ¿cómo? En ese sentido se busca evaluar no únicamente si el trabajo se hizo en tiempo y forma, sino también la forma en que el trabajo se realizó y la calidad y valor agregados al producto final. Esto es relevante en el contexto de las organizaciones, más allá del lugar común de lo que no se mide no se mejora, sino que se evalúa, lo que incluye medir distintas dimensiones de trabajo organizacional, no únicamente para mejorar, sino que implica la construcción de valor público (M. H. Moore, 2000).

De la misma forma, el sentimiento de que los fines se consiguen con eficiencia y eficacia, y la manera en que esto es comunicado y proyectado a los actores y al público, genera insumos de legitimidad, mismos que son fundamentales porque marcan la relación del gobierno con la sociedad. Debido a que la legitimidad implica una condición legal, pero también la aceptación sobre la relación mandato-obediencia, sin ella no puede haber una relación estable entre gobierno y sociedad (De la Cruz, 2004). Así, podemos decir que existen dos elementos que constituyen los aspectos más relevantes de legitimidad. Por un lado, el apego a

la legalidad en la realización de los actos de poder, y por el otro, la aceptación que los mismos generan tanto al interior como al exterior de la organización, lo que resulta relevante para quienes gobiernan, porque así pueden construir las bases de la gobernanza (Alcántara-Santuario & Marín-Fuentes, 2013).

En la práctica, las organizaciones de la administración pública parecen ser sistemas poco acoplados donde la racionalidad otorgada por la ley y la estructura que se deriva de ella se ve limitada por dos aspectos esenciales:

- Por un lado, las decisiones que se toman en los órganos directivos obedecen usualmente a supuestos políticos y no necesariamente técnicos, lo que podemos encontrar en diversas dependencias públicas, como referente del trabajo de la interacción al interior de ellas (Zuñanic & Iacoviello, 2010).
- En segundo lugar, los individuos que integran a la organización tienen objetivos y generan medios para lograrlos que en ocasiones se contraponen a los oficialmente adoptados, y pueden desarrollarse en ambientes poco claros, altamente conflictivos e inciertos, donde muchas veces la principal causa es la estructura organizacional misma (Ormond & Löffler, 1999).

En el caso de las organizaciones públicas que son entidades altamente técnicas, los individuos que las integran desarrollan habilidades, prácticas y redes de comunicación que terminan por orientar algunos aspectos estructurales de la organización, imponiendo así una racionalidad e identidad propias que pueden entrar en conflicto con aquella oficialmente adoptada por la organización. Esto se hace más evidente puesto que los individuos desarrollan márgenes de maniobra dentro su propio ámbito de trabajo, controlando información e incertidumbre, que se traduce en poder adicional al interior de la organización. Si a esto añadimos las pugnas por el poder que se distribuye y comparte a lo largo y ancho de la organización, el esquema se complica (Alarcón Olguín, 2011).

El ambiente en que se desarrolla la organización es otro elemento relevante en el problema del cambio. Las presiones que reciben de dicho ambiente impactan necesariamente su diseño, integración, recursos, decisiones y operación (Weber, 1958). Hipotéticamente, en un ámbito de normalidad democrática dichas presiones se verían reducidas debido a que la gobernabilidad, asociada a los principios de buen gobierno democrático la necesidad y habilidad de los actores políticos por influir al interior de dichas organizaciones se vería limitada y la mayor parte de las decisiones reducirían su contenido político al estabilizarse y rutinizarse.

Algunas corrientes afirman que el cambio debe ser visto como un proceso de adaptación de las organizaciones, para lograr su supervivencia en un ambiente dinámico y que se transforma. Hay algo de cierto en ello, sin embargo existen organizaciones, no necesariamente gubernamentales, que con cambios mínimos o sin ellos han permanecido por mucho tiempo, aún en ambientes hostiles, como producto de su acción racional y establecimiento de rutinas, reduciendo la capacidad de maniobra de quienes las integran (Rogers, 2014).

Las organizaciones de la administración pública necesitan modificarse en buena medida para cumplir con sus mandatos de ley, los servicios que la ciudadanía u otras dependencias o actores requieren, además de proveer de legitimidad a la estructura gubernamental, por lo que al cambiar la dinámica social, es importante que se ajusten a las exigencias y problemas que surgen, precisamente, de ese cambio en la sociedad (Camisón, C., Cruz, González, 2006).

El uso de la tecnología en la administración pública ha generado cambios sustanciales en su relación con la ciudadanía, así como con otros actores a quienes les provee servicios. Sin embargo, no se cuenta con estudios que nos muestren lo que ocurre en el Estado de México de manera exhaustiva, por lo que resul-

ta relevante hacerlos para identificar aquellas áreas que tienen conflicto o que no se adaptan a las condiciones actuales.

¿Por qué hablar de cambio en organizaciones que aún no están completamente consolidadas? Esta pregunta nos lleva inevitablemente a plantear el problema del cambio organizacional, mismo que es complejo puesto que implica la necesidad de modificar una entidad cuyo fin esencial es el orden y la estabilidad (Norris & Nai, 2017). Las organizaciones representan una dualidad compleja entre orden y acción, donde los procedimientos que se instauran tienden a desarrollar las funciones que la estructura ha determinado, pero combinadas con el trabajo de los individuos.

El cambio no se refiere únicamente a una modificación en la estructura de la organización, tal vez no sea esa la única clave para entender el problema, sino únicamente una dimensión que se busca enfatizar (Cuesta, 2013). Es decir, el cambio va más allá de la reformulación de los procedimientos, los organigramas, la misión o los objetivos de la organización, aunque estos pueden ser los elementos más claros del mismo. Es difícil en la actualidad definir el problema del cambio de manera unívoca.

En un proceso de cambio habría que estar prevenidos en el sentido de que si las organizaciones de la administración pública representan sistemas flojamente acoplados, los intentos de cambio se vean limitados y no alcancen a todas las estructuras e individuos que integran a la organización de la misma forma e intensidad, más aún cuando hay una cultura a su interior que se consolida.

Es por eso que resulta relevante que, en el contexto de un cambio de primer nivel como lo es la adopción de una constitución nueva, se pueda aprovechar el momento para reflexionar no únicamente sobre qué tipo de administración pública se requiere, sino de las condiciones en que esta se encuentra a partir de los diseños anteriores que le han configurado espacios de irracionalidad o de diferencia en términos de las necesidades sociales, políticas, económicas, tecnológicas.

Una evaluación de diversos espacios de la administración pública mexiquense, permitiría identificar cómo ésta se adecua a las condiciones, temas, necesidades, agendas, etc., de los diversos grupos a los que les presta servicios, para sugerir cambios que apoyen la incorporación de una nueva realidad como producto de esa misma constitución.

## OBJETIVO

Evaluar la gestión pública del Gobierno del Estado de México, con el propósito de identificar áreas de oportunidad en las materias de infraestructura, equidad, justicia, policía, movilidad y modernidad, a través de mecanismos innovadores que doten de información expedita y certera que permitan ajustar y reconducir la política gubernamental en sintonía con la realidad y las dinámicas al interior del estado, en el entorno nacional, así como en sinergia con las tendencias internacionales.

# METODOLOGÍA

El proceso de evaluación está basado en un análisis cualitativo con base en el Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023, el Tercer Informe de Resultados del Gobierno del Estado de México, el Informe de Ejecución del Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023 a Tres Años de la Administración (evaluación a mitad de sexenio), y el documento de Fortalecimiento de la Política Estatal del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México, tomando en consideración los indicadores del Gobierno del Estado de México y las propuestas establecidas en distintos temas coyunturales.

Las propuestas están basadas en análisis realizados previamente por asociaciones, organismos internacionales y otros que pueden servir como insumo para la mejora de la gestión pública en el Estado de México.

Los temas coyunturales que se han evaluado son:

- Grupos vulnerables.
- Salud.
- Educación.
- Conectividad.
- Economía.
- Ordenamiento territorial y sustentabilidad.
- Justicia y derechos humanos.
- Género.
- Coordinación interinstitucional.
- Planeación a largo plazo.
- Transparencia y rendición de cuentas.





GRUPOS VULNERABLES

SALUD

EDUCACIÓN

CONECTIVIDAD

ECONOMÍA

ORDENAMIENTO

TERRITORIAL Y

SUSTENTABILIDAD

JUSTICIA Y DERECHOS

HUMANOS

GÉNERO

COORDINACIÓN

INTERINSTITUCIONAL

TRANSPARENCIA Y

RENDICIÓN DE CUENTAS

# ANÁLISIS

# GRUPOS VULNERABLES

Debido a la situación provocada por el COVID-19, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) estima que la caída del 5.3% del PIB y el aumento del desempleo de 3.4 puntos porcentuales proyectados en el Informe Especial COVID-19, N° 2, en 2020 la pobreza en América Latina ha aumentado al menos 4.4 puntos porcentuales. En México, la situación también es preocupante. De acuerdo con datos del CONEVAL, más de 52 millones de personas se encontraban en situación de pobreza y 10 millones estaban en situación de pobreza extrema. En el Estado de México, había 7.5 millones de personas en situación de pobreza.

Como resultado, las acciones realizadas han sido encaminadas al aporte para reducir la pobreza en todas sus formas; apoyar el crecimiento de los ingresos de los más pobres; asegurar vivienda y servicios básicos adecuados a la población; lograr una alimentación sana, nutritiva y suficiente y reducir todas las formas de malnutrición. Asimismo, se ha buscado generar prácticas para proteger los derechos de los grupos más vulnerables, como los niños, niñas y adolescentes. Así, se han creado campañas de sensibilización de los derechos de este colectivo, además de haber creado comisiones de trabajo para atender asuntos o materias específicas.

<b>Grupos vulnerables</b>	
Propuestas de fortalecimiento y mejora	- Fortalecer los programas sociales para grupos vulnerables y en situación de pobreza, a través de mecanismos de articulación y contribución intersectorial, así como, cuidar la correcta orientación de los recursos públicos para llegar de manera más efectiva a quienes más lo necesitan.
	- Establecer una buena organización institucional que represente la colaboración con el orden federal, para generar y poner en práctica medidas que atiendan los problemas sociales de los mexiquenses y generen mejores condiciones y oportunidades a las personas para acceder a una vida plena.
	- El gobierno deberá fortalecer los programas de sensibilización y asistencia integral a las víctimas de delito y de violación de derechos humanos con énfasis en los grupos vulnerables con el fin de reparar el daño y asegurar el ejercicio de los derechos de las personas.
	- Impulso de acciones que contribuyan al aumento de fuentes de ingreso más seguras y estables, particularmente para los más pobres, las mujeres y la población indígena.

# SALUD

Debido a la carencia por acceso a servicios de salud, este es uno de los rubros que se ha buscado mejorar en los últimos años. Así, en 2010, el 30.7% de la población carecía de acceso a los servicios de salud, mientras que en 2018 este porcentaje se redujo a 19.8%. Es decir, más de 1.3 millones de personas dejaron de pertenecer al grupo de población con dicha carencia.

Asimismo, a través de las instituciones del Sector Salud del Estado de México, se ha buscado disminuir la morbilidad y mortalidad del cáncer de mama, toda vez que en nuestra entidad, el cáncer de mama, en mujeres mayores de 20 años, ocupa el primer lugar entre los diferentes tipos de cáncer. Tan solo durante 2018, esta enfermedad causó 788 fallecimientos.

Salud	
Propuestas de fortalecimiento y mejora	- Fortalecimiento permanente de los recursos financieros, humanos y de infraestructura del sistema de salud estatal.
	- Apoyo a la investigación de vanguardia para responder de mejor manera a los nuevos y mayores desafíos en materia de salud.

# EDUCACIÓN

Las brechas en la educación se han acentuado desde la pandemia del COVID-19. A nivel mundial, la mitad de los estudiantes—unos 826 millones de estudiantes— no tienen acceso a una computadora en el hogar y el 43% (706 millones) no tienen Internet en sus casas. Al menos 1 500 millones de estudiantes y 63 millones de docentes de enseñanza primaria y secundaria se ven afectados por la pandemia de CO-

VID-19, que ha conllevado el cierre de las escuelas en 191 países. Los maestros requieren formación para impartir eficazmente la educación a distancia y en línea, pero ese apoyo es particularmente escaso en los países de bajos ingresos. Estas desigualdades constituyen una verdadera amenaza para la continuidad del aprendizaje en un momento en que se produce un trastorno educativo sin precedentes.

Educación	
Propuestas de fortalecimiento y mejora	- Asegurar una cobertura educativa universal, equitativa, incluyente y de calidad, ofreciendo a los alumnos mexiquenses una infraestructura que les permita incursionar en la nueva era de educación digital. Este fortalecimiento implicaría una reforma constitucional.
	- Contar con maestras y maestros mejor preparados y con vocación de enseñanza, que promuevan la adopción cotidiana de nuevas herramientas de aprendizaje.

# CONECTIVIDAD

Con la implementación del Programa Anual de Evaluación del Programa Presupuestario Política Territorial se busca identificar áreas de oportunidad que actualmente se fortalecen para mejorar los servicios prestados en materia de desarrollo urbano. Asimismo, se enfoca en mejorar la capacidad de las tecnologías de la información en la infraestructura y materiales tecnológicos, así como en la atención de servicios

con el uso de las TIC's para eficientar los trámites y servicios a través de buenas prácticas de gobierno. De manera específica, se busca mejorar la capacidad de las tecnologías de la información en la infraestructura y materiales tecnológicos, además de incluirlas en la atención de servicios públicos para hacer eficientes los trámites y servicios, mejorando las buenas prácticas de gobierno.

Conectividad	
Propuesta de fortalecimiento y mejora	- Para mejorar y crecer la industria de internet en México se requiere: ampliar la cantidad de mexicanos que tengan conectividad, mejorar la calidad del servicio, fomentar el internet como herramienta útil para el desarrollo económico y social del país, entre otros.

# ECONOMÍA

De acuerdo con datos del INEGI, de 2017 a 2018, la economía del Estado de México se redujo de 4.8% a 3.1%. Si bien en ese periodo el crecimiento estatal se mantuvo por arriba del promedio nacional, es considerable la reducción que registró. El sector secundario pasó de 7.0% a 2.5% y el terciario de 4.2% a 3.6%. Para el primer semestre de 2020 el ritmo de crecimiento de la economía del Estado de México fue de -.8%, a pesar de la reducción fue una de las entidades con el menor impacto negativo.

Al mes de abril de 2020, el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), coloca al

Estado de México en la primera posición a nivel nacional, con 696 mil unidades económicas, lo que representa el 12.7% del total nacional. De noviembre de 2017 a abril de 2019, se abrieron 5 mil 576 unidades económicas, equivalentes a 328 unidades mensuales y 11 nuevas empresas diarias.

El sector turismo ha puesto en marcha acciones para mantener la inversión para la conservación del patrimonio cultural e infraestructura en las zonas turísticas y fortalecer actividades productivas (artesanías y productos alimenticios) para ser ofertados en puntos estratégicos de todo el estado.

<b>Economía</b>	
<b>Propuesta de fortalecimiento y mejora</b>	- Diseñar proyectos de fomento económico que se complementen con las acciones ya emprendidas durante la crisis sanitaria por cada sector económico.
	- Generar nuevos mecanismos de participación municipal que permitan una mayor colaboración intersectorial y detone el crecimiento económico regional. El desarrollo regional deberá considerar el desarrollo sostenible para disminuir la brecha económica entre municipios a través de la transferencia de conocimiento, recursos humanos y tecnológicos.
	- Desde un contexto de resiliencia, impulsar actividades comerciales, turísticas y culturales para fomentar el mercado local como motor de la reactivación económica estatal.
	- Continuar y diversificar los proyectos de infraestructura con una visión de conectividad integral para consolidar al Estado de México como el Centro Logístico a nivel nacional para fomentar la actividad industrial, comercial y turística.

## ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y SUSTENTABILIDAD

El consumo energético de la Zona Metropolitana del Valle de Toluca para el 2017 era de 2 mil 200 kw/hr per cápita, que es una cifra 16% superior a lo que consume la ciudad de Guadalajara y el Valle de México. Sin embargo, los municipios más pobres, ubicados en zonas montañosas y de difícil acceso carecen de infraestructura para acceder al suministro de energía eléctrica. En 2019 se presentó el Programa Anual de Evaluación del Programa Presupuestario Política Territorial, con la

cual se identifican áreas de oportunidad que actualmente se fortalecen para mejorar los servicios prestados en materia de desarrollo urbano.

La falta de una estructura territorial articulada a través de una red policéntrica de sistemas urbanos escalables, ha contribuido a la dispersión y fragmentación urbana, por lo cual es necesario generar políticas públicas para fomentar la cohesión comunitaria.

<b>Ordenamiento territorial y sustentabilidad</b>	
Propuesta de fortalecimiento y mejora	- Transitar hacia el nuevo esquema de coordinación horizontal entre los tres órdenes de gobierno, alianzas estratégicas con las organizaciones civiles, la academia, los pueblos y personas para la operatividad de los programas de ordenamiento urbano, metropolitanos, y medioambientales.
	- Reducir los efectos negativos de las actividades que comprometen la calidad del ambiente mediante la reducción de desechos, el reciclado de materiales, y el uso más eficiente del agua y la energía; al mismo tiempo que se garantiza el abasto de agua potable y el saneamiento, así como el acceso a energías renovables, sostenibles, fiables y asequibles.
	- Urge la necesidad fundamentalmente desde los gobiernos locales de apoyar el modelo de ciudad compacta, donde converjan las zonas protegidas y de producción agrícola; de densificación; de viviendas, comercios y servicios; y la movilidad como eje estructurador.

## JUSTICIA Y DERECHOS HUMANOS

En los municipios de Atizapán de Zaragoza, Cuautitlán Izcalli, Ecatepec, Naucalpan, Nezahualcóyotl, Tecámac, Tlalnepantla y Toluca se concentran el 62% de los delitos cometidos en el transporte público, según cifras del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública; y el retiro de circulación de más de 9 mil 820 unidades de transporte. Además, el Estado de México se encuentra por debajo del promedio nacional del Índice de Paz en México, debido al aumento de grupos de delincuencia organizada y la tasa de homicidios.

Asimismo, el Estado de México y la CDMX ocupan los primeros lugares en tasa de víctimas por cada cien mil habitantes. En 2017, el primer lugar fue el Estado de México, con una tasa de 46 mil 705 víctimas, mientras que la Ciudad de México tuvo una tasa de 43 mil 69 en ese mismo año. En 2018 la entidad mexiquense pasó a segundo lugar con 41 mil 389

víctimas, mientras que la Ciudad de México subió, incrementando a 42 mil 603 afectados. El retroceso en este índice puede reflejarse en mayor medida para los próximos años por los efectos de la contingencia sanitaria y donde el logro de la seguridad pública sigue siendo uno de los principales retos de la entidad.

Otro de los indicadores de percepción de inseguridad es la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción Sobre la Seguridad Pública realizada por el INEGI, que muestra que en 2019 el 88.8% de la población de 18 años y más consideró inseguro el Estado de México, disminuyendo 3.0% en relación con el año anterior. El mayor reto es lograr atender las necesidades de las comunidades más alejadas de las cabeceras municipales en donde es más complejo garantizar el ejercicio pleno de los derechos y el acceso a la justicia y a la seguridad pública.

<b>Justicia y Derechos Humanos</b>	
Propuesta de fortalecimiento y mejora	- Es necesario fortalecer los esquemas de coordinación y colaboración con los tres órdenes de gobierno, así como las alianzas estratégicas con las entidades, los organismos de la sociedad civil, la academia, los pueblos y los ciudadanos a fin de reforzar la estrategia integral de seguridad para combatir la criminalidad con un enfoque de género e impulsar la participación de todos los municipios en los programas de prevención del delito.
	- Es necesario fortalecer la coordinación y la colaboración de todas las dependencias del Estado de México para participar en programas de capacitación y especialización en materia de derechos humanos con un enfoque de género las cuales deben de asumir su obligación para proteger, garantizar y respetar los derechos humanos.
	- Fortalecer los programas de prevención y reinserción social en colaboración con organizaciones sociales y las dependencias para proteger a la población penitenciaria a fin de garantizar los derechos humanos de las personas privadas de su libertad, la integridad y una vida digna dentro de las cárceles.

# GÉNERO

Uno de los retos del gobierno mexicano es proteger la integridad de las mujeres ante la violencia sexual, psicológica y familiar, así como erradicar los feminicidios y la cultura machista que no reconoce los derechos de las mujeres y limita su participación en la sociedad. Los indicadores arrojan que los delitos de violencia de género y feminicidio han aumentado y las políticas públicas para enfrentar este reto han sido insuficientes, de igual manera esta problemática se ha profundizado con motivo del confinamiento.

Una de las acciones que se deben implementar es la perspectiva de gé-

nero como una política transversal para abatir las brechas de desigualdad entre hombres y mujeres. Esta brecha en México aún es del 72.1 por ciento en México, por lo cual aún existe un gran trabajo por hacer. Se han implementado programas para reducir la pobreza y la desigualdad, los cuales también benefician a un gran porcentaje de mujeres. A pesar de lo anterior, se debe buscar la creación de programas que beneficien a las mujeres, pero no solo en el aspecto económico, sino también les brinden educación y salud, además de dotarles de economía.

Género	
Propuesta de fortalecimiento y mejora	- Fortalecer la estrategia de combate contra la violencia de género infantil con el fin de brindar asistencia integral, proteger su integridad y garantizar su desarrollo e inclusión social, contribuyendo a la disminución de brechas de desigualdad, así mismo, será importante diseñar una estrategia de coordinación y colaboración con la Secretaría de la Mujer para fortalecer la instrumentación de programas.
	- Promover políticas públicas de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres a todos los ámbitos, así como establecer programas en materia de seguridad pública con un enfoque de género, a fin de erradicar los índices de violencia en contra de niñas y mujeres.

# COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL

Las instituciones mexiquenses requieren de una plena coordinación interinstitucional para responder a las necesidades de los ciudadanos del Estado de México. Ante el reto que presenta la entidad en transformar la gobernabilidad y la democracia, las instituciones han impulsado la modernización, siendo la relación entre la política y la ciudadanía un factor clave para el logro de un gobierno efectivo, democrático y apegado a derecho.

El gobierno tiene el gran reto de consolidar el Estado de Derecho, promover la legalidad y recuperar la confianza de los ciudadanos, las

políticas han impulsado la creación de programas integrales para el seguimiento del personal no aprobado en materia de control de confianza y consolidar las capacidades de evaluación, de igual manera, se han promovido mayores mecanismos de rendición de cuentas para fortalecer la cultura de la legalidad, la política central coloca a las personas como el eje principal para hacer frente al combate a la corrupción, el gobierno tiene el desafío de erradicar las malas prácticas y verificar que los servidores públicos cumplan con sus obligaciones, estas acciones constituyen un gran pilar para lograr la transformación institucional.

<b>Coordinación Interinstitucional</b>	
<b>Propuesta de fortalecimiento y mejora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es primordial atender los retos de capacitación y profesionalización de servidores públicos; una tarea que demanda el involucramiento de múltiples actores, públicos, privados y sociales, que contribuyan a lograr un gobierno de resultados mediante la eficiencia y eficacia gubernamental.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lograr la apertura de datos públicos y de procesos de manera transparente, participativa y colaborativa; donde el gobierno proporcione información sobre lo que está haciendo, sobre sus planes de acción y fuentes de datos facilitando la comunicación e interacción con la población.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar sinergias de involucramiento de todos los sectores no solo gubernamentales, sino de la sociedad, de la asociación público-privada, de la academia y demás agentes del desarrollo en la búsqueda conjunta y comprometida por lograr mejores condiciones de vida para la sociedad mexicana aprovechando la experiencia y el intercambio de conocimientos, especialización, tecnología y recursos financieros, a fin de apoyar el logro del desarrollo sostenible.</li> </ul>

# TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

El Estado de México es la primera entidad en certificarse en la Norma ISO 37001:2016 para prevenir, detectar y enfrentar la corrupción al interior de la administración pública estatal, es por ello que el presupuesto para el Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios (SAEMM), creció 15.1% respecto al año anterior; con lo que se pretende avanzar a una sociedad más justa con reducción de niveles de corrupción en el desempeño del gobierno.

La entidad destaca por su buen desempeño financiero y se ha mantenido en las primeras tres posiciones en los indicadores comparativos del Presupuesto basado en Resultados

(PbR) y del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) en las Entidades Federativas, con el 97%, 98% y 84% para los años 2017, 2018 y 2020 tal como lo muestra el indicador Índice de Avance en la Implementación del PbR-SED.

En el tema de transparencia y disponibilidad de la información fiscal, por octavo año consecutivo, en 2020, el Estado de México, con una calificación de 98.20 puntos de 100, mantuvo la primera posición del Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal; posicionándose como la primera Entidad en ocupar por varios años el primer lugar.

## Transparencia y Rendición de Cuentas

Propuesta de fortalecimiento y mejora

- Los gobiernos deben integrar las acciones anticorrupción en todos los aspectos de la toma de decisiones. Deben priorizar mejores reglas sobre cabildeo y financiamiento político, hacer que el gasto público y la contratación sean más transparentes, y hacer que los organismos públicos sean más responsables y adopten una postura más dura contra el abuso del poder.

- Existe el reto de fortalecer los ejercicios de transparencia y rendición de cuentas en materia de ejercicio y control de gasto y promover el compromiso institucional ante la corrupción, el cual requiere de la existencia de normas jurídicas sólidas que impongan sanciones con dureza y que garanticen el cumplimiento de las leyes.





# CONCLUSIONES

## CONCLUSIONES

Existen diversos campos de mejora y con posibilidad de fortalecimiento institucional. Es importante identificarlos y contar con indicadores que permitan evaluar el funcionamiento de las instituciones, para poder contar con elementos de mejora objetivos.

A largo plazo, se debe lograr que la administración pública mexiquense se fortalezca y permita la participación de todos los actores políticos relevantes, incluyendo a la ciudadanía. De este modo, a largo plazo, se busca lograr los siguientes objetivos:

- Consolidar el proceso de planeación para promover una administración innovadora, moderna, eficiente y basada en resultados. Con lo anterior, se podrán obtener los elementos para evaluar el funcionamiento de los mecanismos existentes para identificar aspectos de mejora a la vez que se mantienen las fortalezas.
- Desarrollar sistemas y mecanismos ágiles y efectivos para el monitoreo y la evaluación del desempeño y el efecto de los mismos.
- Fortalecer acciones y metas; asimismo, la posibilidad de acceder a mejores niveles de

información, lo que a su vez implica trabajar en el ámbito de la construcción de indicadores que permitan concentrarse directamente en las áreas estratégicas para el desarrollo.

- Ampliar y fortalecer el trabajo conjunto con la ciudadanía logrando el aporte de ideas y puntos de vista tanto en la atención de los temas que les afectan como en la creación de valor público.

- Llevar a cabo una revisión a la Ley de Planeación del Estado de México que incorpore el enfoque sostenible, de largo plazo, y adecue sus contenidos a la nueva realidad que ha impuesto el mundo a todas las naciones.

- Fortalecer el Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social, a fin de que

no solo fomente el diálogo en torno a la política social del Estado de México, o desarrolle investigaciones multidisciplinarias en políticas públicas y desarrollo social, sino que también emita recomendaciones con relación a la evaluación de programas y políticas públicas.

- Asignar recursos destinados a evaluaciones de programas y políticas públicas.

- Realizar un análisis de las modificaciones a la estructura orgánica de la administración pública estatal efectuadas en septiembre de 2020, con el propósito de identificar el impacto presupuestal y la mejora institucional en el marco de la eficacia gubernamental en la administración pública del estado.





Diputadas y Diputados Locales  
Estado de México

**SECTEC**  
E D O M E X

Secretariado Técnico para  
el Análisis y Estudio de la  
**Reforma Constitucional**  
y el Marco Legal del  
**Estado de México.**