



Plan Institucional 2018

Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas

Contenido

Antecedentes.....	3
Introducción.....	3
Marco Jurídico.....	6
Alineación con los Programas Sectoriales y Transversales del Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033.....	8
Misión y visión institucional	11
Misión Institucional	11
Visión de futuro.....	11
Valores y principios que caracterizan nuestra institución	11
Diagnóstico de la organización.....	13
<input type="checkbox"/> Marco legal.....	13
<input type="checkbox"/> Estructura organizacional	14
<input type="checkbox"/> Recursos Humanos	15
<input type="checkbox"/> Recursos Financieros	20
<input type="checkbox"/> Servicios generales.....	22
<input type="checkbox"/> Tecnologías de información y comunicación	25
<input type="checkbox"/> Procesos	31
<input type="checkbox"/> Sistemas de gestión de calidad	32
<input type="checkbox"/> Transparencia y rendición de cuentas	34
<input type="checkbox"/> Problemas y potencialidades relevantes	36
Objetivos institucionales y estrategias	38
Objetivos.....	38
Estrategias	39
Indicadores y metas.....	42
Indicadores de desempeño	42
Metas	50
Proyectos y Acciones	53
Glosario	56
Bibliografía	57
Directorio	58

Antecedentes

Introducción

Los planes institucionales son un referente indispensable para orientar la acción gubernamental y precisar el alcance de las políticas públicas. En ellos se establecen puntualmente los objetivos y las acciones que las entidades públicas pretenden ejecutar, en un plazo de seis años con el fin de impulsar el desarrollo político, económico y social del Estado.

En particular, el Plan Institucional de la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas (PI-SEPAF 2014-2018) es uno de los instrumentos de planeación que tiene a su disposición el Gobierno del Estado, para orientar el esfuerzo de las áreas que lo integran, hacia la realización de los objetivos y las estrategias contenidos en la versión actualizada del Plan Estatal de Desarrollo 2013- 2033 (PED 2013-2033), y del Programa Sectorial “Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo”.

El presente documento establece un referente importante para la SEPAF, ya que se trata del primer Plan Institucional que prueba un modelo de gestión que integra tres funciones, anteriormente separadas. En efecto, la exposición de motivos del decreto No. 24395/LX/13 del 27 de febrero de 2013, dice que la SEPAF se creó para integrar, en una sola dependencia, “las labores de planeación, programación presupuestal, ejercicio del gasto y comprobación del mismo, y la administración de recursos humanos y materiales, permitirá garantizar que se destinen los bienes y recursos estatales a la consecución de las prioridades marcadas en la planeación del desarrollo estatal, es decir, una adecuada articulación. De igual forma, se faculta a la SEPAF para realizar una evaluación cualitativa y cuantitativa de los programas del Ejecutivo y darle atribuciones para el control y seguimiento a las entidades paraestatales permitirá focalizar de mejor manera los esfuerzos gubernamentales para atender las necesidades estatales y las prioridades de esta administración (p.10).”

Esto supone que el Gobierno quiere dotarse de las siguientes herramientas:

- Estructuras e instituciones que garanticen el ejercicio de la función pública de manera efectiva, eficiente con transparencia y honradez.
- Instancias de seguimiento que supervisen y regulen tanto el comportamiento como el desempeño de los servidores públicos, para que éstos cumplan eficientemente sus tareas, simplifiquen sus procesos y rindan cuentas.
- Garantizar que los recursos públicos, materiales y humanos, se aplican en beneficio de toda la sociedad.
- Una Administración Pública Estatal competente y bien articulada para promover el desarrollo económico y social sustentable.
- Una política hacendaria que promueva la eficiencia y la eficacia en el gasto público.

En la práctica, la puesta en marcha de este modelo de gestión puso, bajo un solo mando, a tres secretarías con inercias, dinámicas de trabajo, prestaciones y productividad muy

distintas. En la creación de la SEPAF concurre, en primera instancia, la Secretaría de Finanzas (SEFIN) que es la organización más consolidada que federa el proceso de integración. Esta dependencia tiene como antecedentes directos al Departamento de Economía y Hacienda (1944-1977), la Tesorería General del Estado de Jalisco (1977-1988) y la Secretaría de Finanzas (1989-2013).

Enseguida, la SEPAF subsume también las atribuciones y el personal de la Secretaría de Administración. Esta dependencia se instituyó en 1983, con el fin de dotar al Ejecutivo de una instancia especializada en los procesos de apoyo a la gestión pública, tales como planeación estratégica, organización, estudios administrativos, control del patrimonio público, logística y abastecimientos. La Proveduría General del Estado, entonces dependiente de la Tesorería General del Estado, sirvió de base organizacional para integrar lo que fue, hasta el 27 de febrero del 2013, la Secretaría de Administración. Finalmente, la SEPAF integra el personal y las funciones de la Secretaría de Planeación que data de enero del 2007. Sus antecedentes remontan al Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado creado el 11 de abril de 1981.

En una perspectiva histórica, la gestación de la SEPAF se explica en un doble movimiento. El primero de escisión y especialización funcional del Departamento de Economía y Hacienda. Esta instancia aglutinó, en su momento, las funciones de proveeduría y planeación, mismas que fue cediendo por un aumento en el volumen de operaciones y complejidad creciente de esas actividades. En una primera etapa se instituyó, en 1983, la Secretaría de Administración para atender el aumento del volumen de operación de la proveeduría estatal y dar soporte a las funciones de apoyo al Ejecutivo Estatal. En 1981 y siguiendo la misma lógica, se creó el Comité de Planeación del Desarrollo Estatal, mismo que dio lugar a la Secretaría de Planeación en 2007. Esto se explica, igualmente, por la necesidad de atender la complejidad creciente de la problemática social y la identificación de las exigencias del desarrollo del Estado.

A esta etapa de especialización funcional y diferenciación organizacional, le sigue un segundo movimiento que conlleva la integración de funciones y la optimización administrativa. Según lo dispone la exposición de motivos de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco, la creación de la SEPAF tiene como fin “reducir la burocracia, mejorar la eficiencia de los programas y hacer más transparentes los procedimientos de contratación de bienes y servicios (p. 4)”.

En consecuencia, el PI-SEPAF 2014-2018 se realiza con una óptica integradora, con el objeto de optimizar el modelo de gestión de la dependencia. Por esta razón, se plantearán objetivos sobre las estrategias transversales que establece el Programa Sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo. En efecto, se considera que la capacitación, la adaptación normativa, la calidad de la atención al público, el Gobierno Electrónico, la Transparencia y Rendición de Cuentas, son políticas administrativas transversales que contribuyen a mejorar el desempeño organizacional.

Esta breve reseña de la gestación de la SEPAF y la explicación de su modelo de gestión nos permiten exponer el fundamento jurídico que autoriza la elaboración, expedición, publicación y actualización del PI-SEPAF 2014-2018.

En 2014, en el marco de la ley de Planeación para el Estado de Jalisco y sus Municipios, la Subsecretaría de Planeación y Evaluación (Subseplan), puso en marcha el proceso de integración de los planes institucionales de las distintas dependencias y entidades de la administración pública estatal, tres años después (2107) se realizó un ejercicio para evaluar la calidad y vigencia de los contenidos de los planes y conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos establecidos.

Como resultado de la evaluación realizada al Plan Institucional de la SEPAF, se identificaron entre las principales áreas de mejora la actualización de la misión y visión; la misión ya no reflejaba la esencia del quehacer institucional y la visión no correspondía a la imagen del futuro deseada de SEPAF a largo plazo. También resultó necesario replantear los objetivos con una mirada más estratégica, con un horizonte de mediano plazo y con un enfoque basado en la generación de resultados. Estos ajustes implicaron adecuar las estrategias, indicadores y metas.

Adicional a los resultados de la evaluación, otro elemento que incidió en la adecuación del Plan Institucional fue la actualización del Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033 que se realizó en el año 2016. Los ajustes realizados al Plan Estatal redefinieron los objetivos y estrategias del desarrollo Estatal, la dimensión *Instituciones confiables y efectivas*, a la que originalmente se encontraba alineado el PI de la SEPAF desaparece, y la dimensión *Gestión Pública* se convierte en un tema transversal.

Un motivo más que indujo la modificación del PI-SEPAF 2014-2018, es la búsqueda de la continuidad de las tareas en la gestión pública. Con base en la experiencia adquirida en los 5 años que lleva la presente Administración Estatal, y con conocimiento de los retos y logros que enfrenta la SEPAF en la actualidad, se consideró relevante dejar marcada una propuesta de camino a la siguiente administración estatal con un horizonte de tiempo al año 2024. Los procesos de aprendizaje tienen un alto costo para la sociedad y afectan la operación de las dependencias y organismos gubernamentales, por ello, tener una ruta trazada mejorará la eficiencia de la gestión pública.

La nueva versión del PI-SEPAF 2014-2018 es el resultado de un ejercicio de participación integral, en el que intervinieron las diferentes subsecretarías y áreas que conforman la SEPAF aportando elementos de diagnóstico y propuestas de mejora a la misión, visión, objetivos, indicadores, estrategias y proyectos.

En resumen, se puede concluir que la versión actualizada del Plan Institucional de la SEPAF es un documento más estratégico, con una misión y visión clara y pertinente sobre las expectativas y anhelos de la SEPAF al año 2024, con resultados puntuales y medibles, y reformulado en un marco participativo que genera compromisos y sinergias para su implementación.

Marco Jurídico

El presente Plan Institucional se expide con fundamento en el artículo 78-A de la Ley de Planeación para el Estado de Jalisco y sus Municipios (LPEJM), que señala que los poderes públicos, ayuntamientos y organismos públicos descentralizados y constitucionales autónomos programarán sus actividades institucionales en un plan general. Este precepto nos permite señalar que, al referirse a los poderes públicos, se alude en el caso de la SEPAF, al plan general del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco.

En este orden de ideas, la versión actualizada del PI-SEPAF 2014-2018 es un instrumento de planeación conforme lo disponen los incisos “a” y “c” de la fracción I del artículo 2° Bis de la LPEJM. Se trata de un documento que establece la organización sistemática y racional de las actividades que se ejecutarán para contribuir, junto con las demás dependencias del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco, a la realización de los objetivos del plan general y mejorar la calidad de vida de la población.

La SEPAF elabora su Plan Institucional por instrucciones del titular del Ejecutivo Estatal, según lo dispone la fracción III y V del artículo 4° Bis de la LPEJM que establece la facultad del Gobernador del Estado de Jalisco para fijar los lineamientos a las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, para la elaboración y ejecución de los instrumentos que se derivan de la ley de referencia.

La normatividad establece, con claridad, la obligación que tienen las entidades de la Administración Pública Estatal de participar en la elaboración de los distintos instrumentos de planeación. En efecto, el artículo 11 de la LPEEJ y la fracción V del artículo 12, así como en los numerales 20, 21 y 22 de la LPEJM coinciden en señalar que las entidades del ejecutivo deberán participar en la elaboración del Plan Estatal de Desarrollo, así como en los planes y programas que de él se deriven.

La participación de las dependencias y entidades de la Administración pública en el proceso de planeación, tiene como finalidad facilitar la alineación de los objetivos, estrategias y acciones. En efecto, según se dispone en los artículos 6°, 8° y 16 de la LPEJM, establece por una parte, que los planes institucionales para el desarrollo de la gestión pública deberán estar alineados al PED 2013-2033; por la otra, que la Administración Pública Estatal deberá programar y conducir sus actividades con sujeción a los objetivos y prioridades de la planeación del desarrollo.

Como se señaló anteriormente, en 2015 se actualizó el Plan Estatal de Desarrollo formulado a principios de la presente Administración Estatal, la versión actualizada coloca la gestión pública como un eje transversal del desarrollo y plantea nuevos objetivos y metas. Para asegurar el cumplimiento de los objetivos del nuevo PED, resulta necesaria la actualización de los Planes Institucionales de las dependencias y organismos del Ejecutivo Estatal, es en este marco que el Plan Institucional de la SEPAF se ajusta y se mejora con el fin de contribuir al logro de los objetivos que forman parte de la versión actualizada del Plan Estatal; en particular a los objetivos 25 y 27, “Mejorar la efectividad de las instituciones públicas y gubernamentales” e “Incrementar la capacidad innovadora en los sectores social, privado y público”

La actualización del PI-SEPAF 2014-2018 y la aprobación del mismo, convierten al instrumento en un documento de interés público, que los servidores públicos deben de implementar en el ejercicio de su encargo y se sujetarán a lo previsto por la Ley de Servidores Públicos del Estado de Jalisco y sus Municipios, y la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Jalisco.

El artículo 78-D establece que la aprobación, la actualización y las modificaciones a los planes generales es una potestad, en el caso del Ejecutivo Estatal, del Gobernador de Jalisco que se hace en virtud de sus consideraciones justificativas. Más allá de las causas de fuerza mayor, se puede suponer que la actualización del Plan General procede en dos casos:

- a) Luego de la modificación del PED 2013-2033 o del Programa Sectorial referencia, esto con el fin de garantizar la congruencia entre los planes que está requerida por el artículo 16 LPEJM. Esto siempre y cuando se cumplan los supuestos de los artículos 35, 37 y 78-D de la ley de referencia. El Plan Estatal y los programas que de él se deriven, deberán ser evaluados y, si procede, actualizados o sustituidos en tres momentos:
 - Dentro de los primeros seis meses del periodo constitucional de la Administración que corresponda.
 - En el segundo semestre del tercer año de la gestión administrativa.
 - En el último semestre del sexto año de gobierno.

Se establece la posibilidad de realizar la modificación o actualización de los planes y programas en cualquier tiempo, cuando el caso este ampliamente justificado.

- b) La que se derive de la evaluación del desempeño que establece el artículo 78-C y 78-D de la LPEJM.

Y por último, el artículo 78-E establece la publicidad de los planes generales al considerarlos información fundamental. Por ello deben publicarse en el Periódico Oficial “El Estado de Jalisco” (78-E) y a través de los medios de difusión señalados en la Ley de Transparencia e Información Pública de Jalisco y sus Municipios.

En suma, la versión actualizada del PI-SEPAF 2014-2018 no es un programa institucional a los que se alude en los artículos 14, 19 y 20, fracción VII, 21 fracciones III, V y VI, 22 fracciones III y 29 de la LPEJM. El presente Plan Institucional, constituye la carta de navegación diseñada a partir de un ejercicio participativo, que tiene como función la conducción del actuar y la coordinación de los esfuerzos del equipo de trabajo que conforma la SEPAF, para cumplir con su misión y lograr la visión que ha sido planteada con una perspectiva de tiempo al año 2024.

Alineación con los Programas Sectoriales y Transversales del Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033

De acuerdo con las atribuciones que le confiere la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco (LOPEEJ) a la SEPAF, y otros ordenamientos legales, en la tabla siguiente se detallan los objetivos y estrategias de los Programas Sectoriales y Transversales del Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033, a los que el presente Plan Institucional contribuirá a su cumplimiento.

Tabla 1. Alineación con el Plan Estatal de Desarrollo

Atribución	Programa Sectorial	Objetivo	Estrategia
Artículo 14 de la LOPEEJ fracciones: XIV, XVI, XIX, XXIV, LXVI.	Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo	Objetivo 1: Disminuir la incidencia de los actos de corrupción	1.1 Mejorar la normatividad, incluyendo el apartado de sanciones para promover su cumplimiento.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracciones: XXVII, LXXXVI			1.2 Promover la cultura de la transparencia, del derecho de acceso a la información y la protección de datos personales, tanto entre servidores públicos como entre la población.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracción: IX			1.4 Impulsar la política y la implantación de la infraestructura tecnológica necesaria para el despliegue de la perspectiva de datos abiertos.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracciones : XXXIV, XXXIX, XLI			1.5 Consolidar los mecanismos de fiscalización y rendición de cuentas, para canalizar las denuncias de los ciudadanos.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracciones: XX, XXIV, XXVI, XXXIII, XLVI, LII, LIX, LXIII, LXIV, LXV, LXVII, LXXI, LXXII, LXXV, LXXVIII, LXXXVII, LXXXVIII			1.7 Establecer mecanismos y herramientas eficientes de control y supervisión de las acciones de las dependencias de la Administración pública y de los servidores públicos que la integran.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracción: XXIII	Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo	Objetivo 2: Mejorar la rendición de cuentas en coordinación con los distintos órganos y niveles de Gobierno	2.1 Reformas a las instituciones de Transparencia y Rendición de Cuentas para generar una mayor coordinación y comunicación entre los diferentes gobiernos, sus niveles y entre sus dependencias en un nuevo sistema de Gobierno Abierto.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracciones: XIX, XXII, XXXVIII, XLV			2.2 Promover la fiscalización preventiva.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracción : XCI			2.3 Transparentar los procesos de toma de decisiones en los asuntos de interés público.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracciones: LI, LIV, LVI, LXI, LXXXV	Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo	Objetivo 3: Modificar las condiciones que propician los actos de corrupción en la administración pública	3.1 Promover la profesionalización de los servidores públicos.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracciones: LVII, LVIII			3.2 Institucionalizar el servicio civil de carrera.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracción: LIII			3.3 Promover la simplificación de los procesos y trámites de servicios.

Atribución	Programa Sectorial	Objetivo	Estrategia
Artículo 14 de la LOPEEJ fracción: XXXII	Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo	Objetivo 4: Mejorar la percepción ciudadana sobre el quehacer del Gobierno	4.2 Establecer Centros de Atención al Público para orientar, informar y asesorar la ciudadanía y usuarios sobre la gestión de sus trámites ante la autoridad administrativa estatal.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracción: LXXIX			4.4 Focalizar la disponibilidad de la información mediante la creación de una página de Internet de fácil acceso, conforme a los estándares de usabilidad aplicables y que contenga toda la información pública del Gobierno.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracciones: III, X, XL, XLVIII, L, LX, LXXXIII, LXXXIV, XC	Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo	Objetivo 5: Incrementar la coordinación entre los diferentes órdenes de Gobierno	5.1 Armonizar los procesos organizacionales y administrativos entre entidades del Gobierno Estatal y Municipal.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracción: XIII			5.2 Establecer las reglas de operación de las políticas públicas, incentivos para que el Gobierno Estatal y los gobiernos municipales favorezcan los acuerdos cooperativos en la solución de problemas.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracción: XLVII			5.3 Fortalecer las capacidades de los municipios.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracciones: XI, XXXVII			5.4 Impulsar reformas a los esquemas de coordinación entre los gobiernos Estatal y Municipal.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracciones: II, IV, V, VIII, XII, XIV, XLIV	Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo	Objetivo 6: Promover la sinergia entre los diferentes instrumentos de planeación	6.1 Mejorar la calidad de los instrumentos de planeación y lograr su aprobación social.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracción: I			6.2 Institucionalizar un sistema de indicadores que permitan identificar su regularidad normativa de los procesos, los costos y el volumen de su operación, eficiencia y la satisfacción de los usuarios internos y externos de los trámites y servicios expedidos.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracciones: VI, XV, XLIII			6.3 Institucionalizar un sistema la evaluación del desempeño que permita establecer la correlación entre la operación del Gobierno y sus indicadores de impacto.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracción: VII	Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo	Objetivo 7: Incrementar la participación de la sociedad en el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas	7.2 Hacer efectiva la participación ciudadana y fortalecer la capacidad de decisión de los órganos de planeación que se establecen en la Ley de Planeación del Estado de Jalisco y sus Municipios.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracciones: LXVIII, LXXIII, LXXVII, LXXX	Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo	Objetivo 8: Facilitar el acceso de los servicios de Gobierno mediante el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)	8.2 Poner en marcha un modelo de gestión pública orientada a la calidad y la desconcentración de servicios apoyadas sobre plataformas tecnológicas.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracciones: LXIX, LXXVI			8.3 Actualizar el marco normativo y legal que facilite la inclusión digital.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracción: LXXXI			8.4 Promover canales de comunicación bidireccional entre gobiernos y ciudadanos sobre plataformas digitales.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracciones: LXII, LXX, LXXIV, LXXXII, LXXXIX			8.5 Modernizar la infraestructura tecnológica y el uso de las Tics en la Administración estatal.

Atribución	Programa Sectorial	Objetivo	Estrategia
Artículo 14 de la LOPEEJ fracciones: XVI, XVIII, XXV, XXIX, XXXI, XXXV, XXXVI, XLII	Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo	Objetivo 9: Incrementar el nivel de ingresos para el estado y los municipios	9.1 Modernizar la Administración tributaria para fortalecer la planeación, la gestión financiera y la atención al público.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracción: XVII			9.2 Incrementar la base de recursos captados por impuestos, derechos y aprovechamientos.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracciones: XXI, XXX, XLIX	Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo	Objetivo 10: Reducir el nivel de endeudamiento del Estado y los municipios	10.1 Poner en marcha estrategias para la planeación y ejercicio eficiente del gasto.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracción : LV			10.2 Tomar medidas para reducir la burocracia estatal y municipal.
Artículo 14 de la LOPEEJ fracción : XXVIII			10.5 Transparentar y contabilizar correctamente todos y cada uno de los pasivos de los gobiernos estatal y municipales, así como entes públicos en general.

Fuente: SEPAF

Misión y visión institucional

En este capítulo se da cuenta de la redacción final de la misión de la SEPAF, esto acorde con la normatividad aplicable a la que ya se hizo referencia en el capítulo anterior; y de la visión que estará guiando su operación durante el presente sexenio. Se aspira que esta visión sea una realidad al concluir el año 2024.

Misión Institucional

Somos la dependencia del ejecutivo estatal de carácter transversal encargada de planear, obtener, administrar y suministrar los recursos necesarios para garantizar el funcionamiento de la administración pública estatal, y cumplir con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo en un marco de legalidad, y permanente monitoreo y evaluación de resultados.

Visión de futuro

Ser una dependencia innovadora que guía el desarrollo del estado de Jalisco y articula los esfuerzos de la sociedad y gobierno para lograr mejores niveles de bienestar, integrada por servidores públicos profesionales, comprometidos y honestos con alto sentido de responsabilidad social. Reconocida por ser un referente de transparencia y rendición de cuentas, que incide en el funcionamiento eficiente de las instituciones públicas del Ejecutivo Estatal y la generación de un gobierno de calidad basado en la mejora continua y una gestión orientada a resultados.

Valores y principios que caracterizan nuestra institución

- *Calidad.* Búsqueda de la mejora continua, la satisfacción de los usuarios y la eficacia en la ejecución de los procesos.
- *Colaboración:* Ejecutar las tareas y actividades con un espíritu de apoyo, generosidad y solidaridad, anteponiendo el logro de los resultados colectivos generando productos y servicios de manera cooperativa.
- *Disciplina.* Guiar las actividades que emprendamos en el orden y la armonía, basando las relaciones personales e institucionales en el respeto.
- *Eficiencia y efectividad.* Optimizar el manejo de los recursos humanos, materiales, financieros y técnicos, necesarios para la ejecución de los programas y proyectos de la institución, además de dar cumplimiento oportuno a las atribuciones normativas y a los propósitos establecidos.
- *Equidad.* Promover la justicia y la búsqueda de condiciones de igualdad.
- *Honestidad.* Regir nuestros actos con base en la verdad, la probidad, la decencia y la justicia.
- *Integridad:* Proceder en nuestro actuar diario con rectitud, desarrollando un comportamiento intachable, generando confianza hacia el interior y exterior de la institución, en concordancia con los valores institucionales.

- *Interdependencia:* Actuar de manera coordinada, generando una relación colaborativa con las demás áreas y subsecretaría, para generar una dinámica de complementariedad en la ejecución de los procesos internos.
- *Legalidad.* Actuar con apego irrestricto a la leyes y reglamentos, fundamentando y motivando los actos administrativos y de autoridad que ejecutemos.
- *Responsabilidad.* Obrar en la búsqueda del cumplimiento de las funciones y atribuciones que nos han sido conferidas, reconociendo y aceptando las consecuencias de nuestro proceder.

Diagnóstico de la organización

En este capítulo se presentan los resultados más relevantes del diagnóstico realizado para conocer y reconocer mejor la situación que guarda la SEPAF, tanto en cuanto a su estructura, procesos y recursos; como a las principales problemáticas que le aquejan, y que le limitan en que se alcance la visión.

Marco legal

Cabe destacar que el marco jurídico que detalla la actual estructura orgánica de la SEPAF, así como la distribución de competencias y atribuciones entre las unidades administrativas que la integran, se conforma a partir de la reforma a la estructura del Poder Ejecutivo que se comenzó a materializar a partir de la emisión de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco vigente, publicada el 27 de febrero del 2013 en el Periódico Oficial el “Estado de Jalisco”.

En esta nueva LOPEEJ se redistribuyen algunas áreas entre las instituciones del Poder Ejecutivo, se cambian de nombre algunas otras dependencias y se fusionan las tres Secretarías de Finanzas, Administración y Planeación para crear la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas (SEPAF).

Un aspecto que sobresale en las diferencias de la nueva LOPEEJ respecto a la ley anterior, es la eliminación, en el párrafo inicial, de los grandes temas sobre los cuales se debían hacer cargo cada dependencia, estableciendo un marco de orientación general para las atribuciones establecidas en las fracciones de los artículos correspondientes a cada Dependencia.

Existen otras diferencias en lo general, pero en lo que toca a la SEPAF, definida en el artículo 14, es la integración de las facultades legales que anteriormente correspondían a las dependencias que se fusionaron. Además, se añadieron nuevas atribuciones en materia de gobierno electrónico y administración de las tecnologías de la información y comunicación. El propósito detrás de esta reforma consiste en implementar un nuevo modelo de gestión, en el cual, la conjunción de las tres Secretarías responsables de los temas torales del proceso administrativo como son la planeación, la administración y las finanzas contribuyan de manera definitiva a la formulación e implementación de las políticas del desarrollo del Estado.

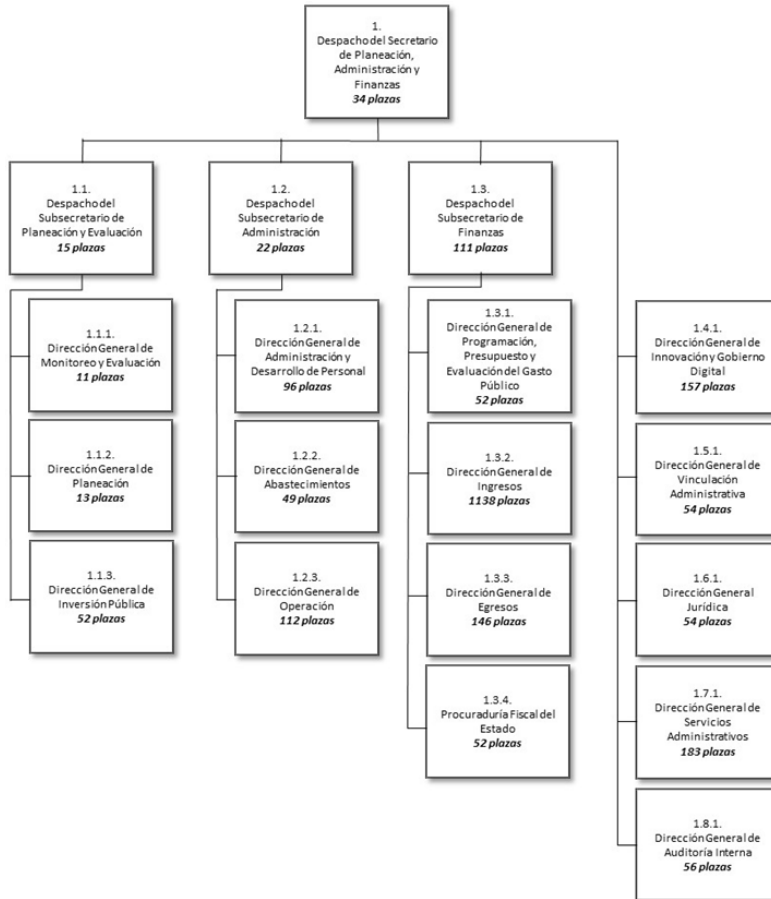
A partir de esta nueva ley se formuló el Reglamento Interno de la SEPAF, publicado el 5 de junio de 2014, en éste se recuperaron las definiciones de los temas sobre los cuales se debe hacer cargo ahora cada Subsecretaría y unidad administrativa, distribuyendo todas las obligaciones y facultades legales que para la SEPAF establece la Ley Orgánica, proporcionando el debido marco que orienta el conjunto de atribuciones y responsabilidades establecido en el propio Reglamento.

Debido a la dinámica de los procesos y su evolución propiciada por la fusión de las dependencias y áreas ahora establecidas al interior de la SEPAF, se ha requerido formular ajustes y actualizaciones al reglamento interno de la Secretaría, los que se han formalizado

mediante dos reformas: la primera de ellas, publicada en el Periódico Oficial “El Estado de Jalisco” el 31 de diciembre de 2016; y la segunda de ellas, publicada en el referido instrumento oficial el 28 de febrero de 2017, publicación que fue objeto de una fe de erratas fechada el 4 de abril de ese mismo año 2017.

🌿 Estructura organizacional

Figura 1. Organigrama de la SEPAF

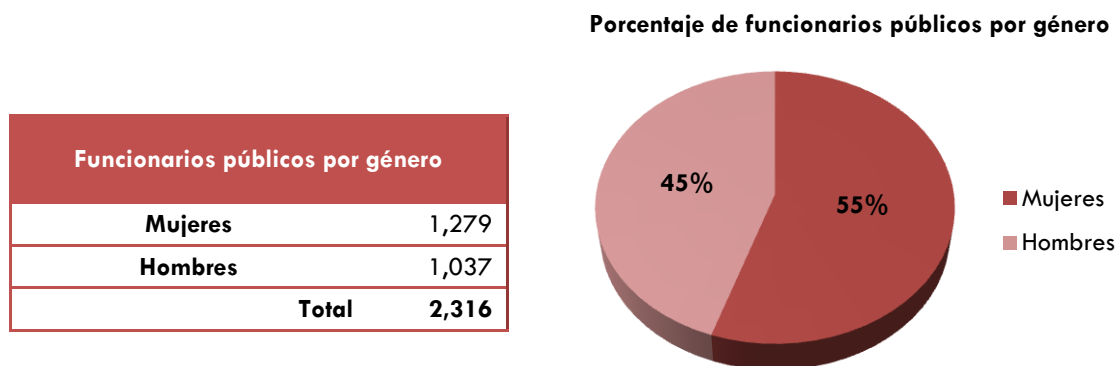


Recursos Humanos

Hombres y mujeres en activo

En la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas se cuenta con 2,407 plazas autorizadas en 2018. Las personas que en activo están realizando labores como servidores públicos de la SEPAF son 2,316 de los cuales 45% son hombres y 55% son mujeres mostrando que en el tema de equidad de género, tanto el personal femenino como el masculino mantienen porcentajes de presencia muy semejantes.

Tabla 2. Funcionarios públicos que integran la SEPAF por género



Personal de base y de confianza

Del personal que está laborando, 62% son de confianza y 38% son de base o sindicalizados, esto se explica debido a la naturaleza de las responsabilidades que atiende la SEPAF: el manejo de las finanzas públicas, la administración de los recursos humanos, materiales, los servicios y el soporte al Sistema de Planeación Estatal requieren naturalmente puestos de confianza.

Tabla 3. Personal de base o sindicalizados y de confianza por género

	Hombres	Mujeres	Totales
Confianza	703	737	1,440
Base o Sindicalizados	336	540	876

Gráfico 1. Distribución del personal por género y tipo de contratación

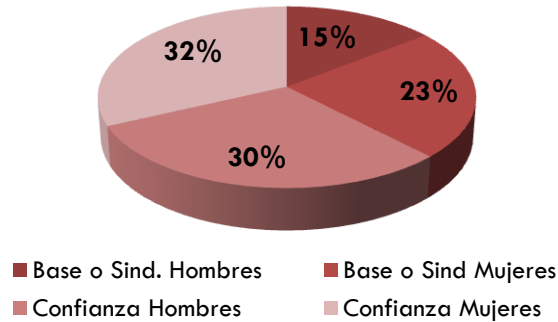
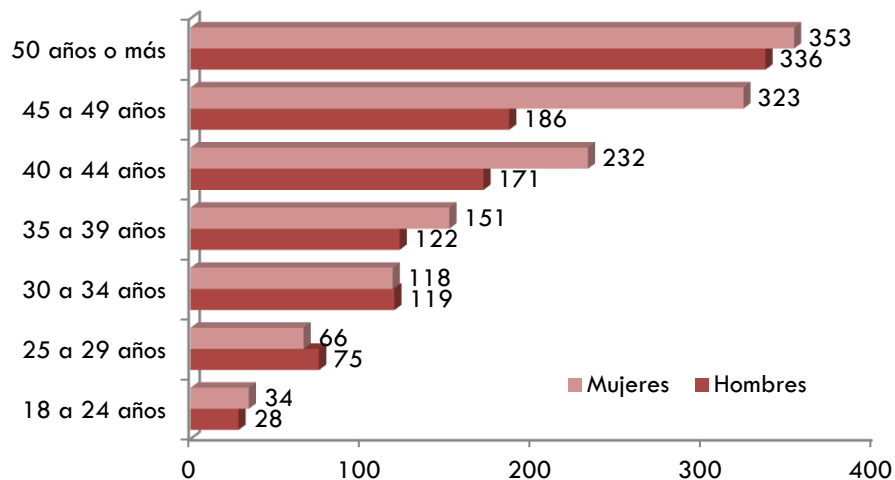


Tabla 4. Personal por rango de edad

Sexo	18 a 24 años	25 a 29 años	30 a 34 años	35 a 39 años	40 a 44 años	45 a 49 años	50 años o más
Hombres	28	75	119	122	171	186	336
Mujeres	34	66	118	151	232	323	353
Total	62	141	237	273	403	509	689

Destaca el perfil demográfico del personal de la SEPAF, donde el 9% es joven, es decir, hasta los 29 años, el 61% está en plena madurez, de 30 a 49 años y un 30% con 50 años o más, es decir, casi la tercera parte está cerca o llega a ser adulto mayor.

Gráfico 2. Distribución del personal por edad y género



De la gráfica anterior identificamos que los porcentajes entre hombres y mujeres en los diferentes rangos de edad son muy similares excepto en el rango entre los 35 y 45 años de edad en donde las mujeres son ligeramente más que los hombres.

Tabla 5. Distribución del personal según sueldo mensual y género

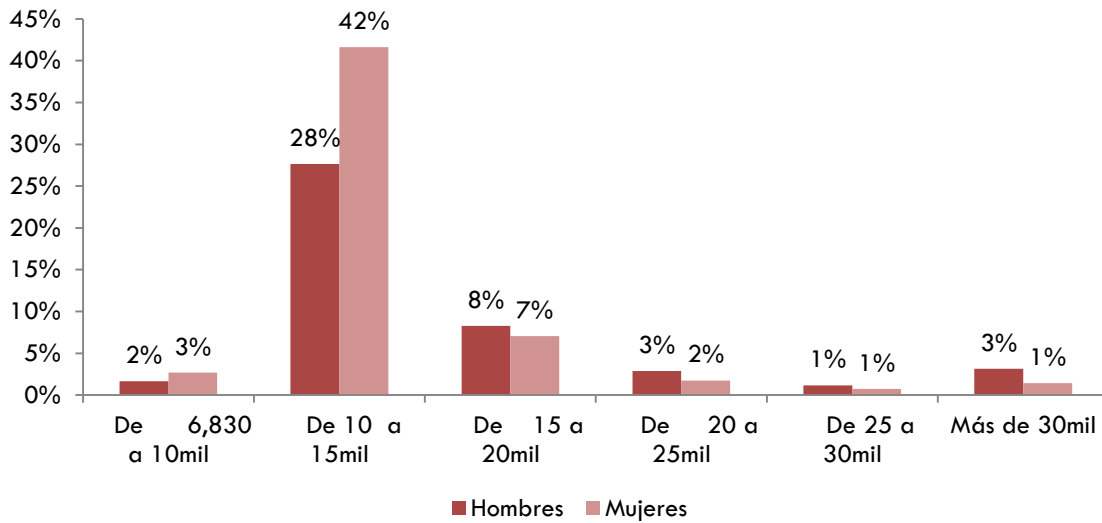
Género	De 6,830 a 10,000 pesos	De 10,001 a 15,000 pesos	De 15,001 a 20,000 pesos	De 20,001 a 25,000 pesos	De 25,001 a 30,000 pesos	Más de 30,001 pesos
Hombres	38	640	192	67	27	73
Mujeres	62	964	163	40	17	33
Totales	100	1604	355	107	44	106

En la distribución del personal por tipo de ingreso, destaca que ningún servidor público de la SEPAF tiene un ingreso mensual menor a \$6,830, que equivale a 2.5 salarios mínimos mensuales para zona del estado de Jalisco; en marzo del 2013, 1,100 servidores públicos ganaban por debajo de \$10,000, este año 2018, solo 100 personas están por debajo de ese rango, el cual representa solo el 4.5%, por lo que dentro del rango de los \$10,000 a los \$15,000 se encuentran 1,604 empleados que representan el 69.5% del total de plantilla. Por otro lado, el grupo con ingresos para puestos tipo que requieren competencias especiales, es decir, de \$15,000 a \$25,000, representan el 20% con un total de 462 servidores públicos, mientras que el grupo con ingresos que corresponden a cargo de dirección abarca el 6% con 150 servidores públicos.

Tabla 6. Distribución del personal por tipo de ingreso y género

Sueldos	Hombres	Mujeres
De \$6,830 a \$20,000	870 igual a 38%	1,189 igual a 51%
De \$20,000 a \$30,000	94 igual al 4%	57 igual al 2.5%
Más de \$30,001	73 igual al 3%	33 igual al 1.5%

En cuanto a la distribución del ingreso según sexo, el grupo que comprende hasta los \$20,000 cuenta con una mayor participación de la mujer con el 51% contra el 38% que corresponde a los hombres, en el rango de liderazgo, es decir, entre los \$20,000 a los \$30,000, el porcentaje es 4% hombres contra un 2,5% de mujeres. Finalmente el grupo con ingresos a nivel dirección por arriba de los \$30,000 se representa un 3% de hombres y un 1.5% de mujeres.

Gráfico3. Distribución del ingreso en miles de pesos**Antigüedad del personal****Tabla7. Antigüedad del personal según su género**

Sexo	0 a 5 años	6 a 10 años	11 a 15 años	16 a 20 años	21 a 25	26 a 30 años	más 31 años
Hombres	331	139	129	149	117	139	33
Mujeres	309	105	139	154	151	353	66
Totales	640	244	268	303	268	492	99

El balance del personal se inclina hacia las personas maduras y mayores, sin embargo, son significativas las cifras en materia de antigüedad del personal laborando en esta Secretaría, donde el grupo de 0 a 5 años de antigüedad, prácticamente de recién ingreso, representa el 28%, por su parte el grupo que va de los 6 a los 15 años, representa el 23% seguido por el grupo de los 16 a los 25 años con un porcentaje del 25%. El último grupo, de 26 a más de 31 años de antigüedad, representa el 24%, observando así que las 4 categorías se mantienen en un sano equilibrio.

Gráfico4. Porcentaje del personal por antigüedad según su género

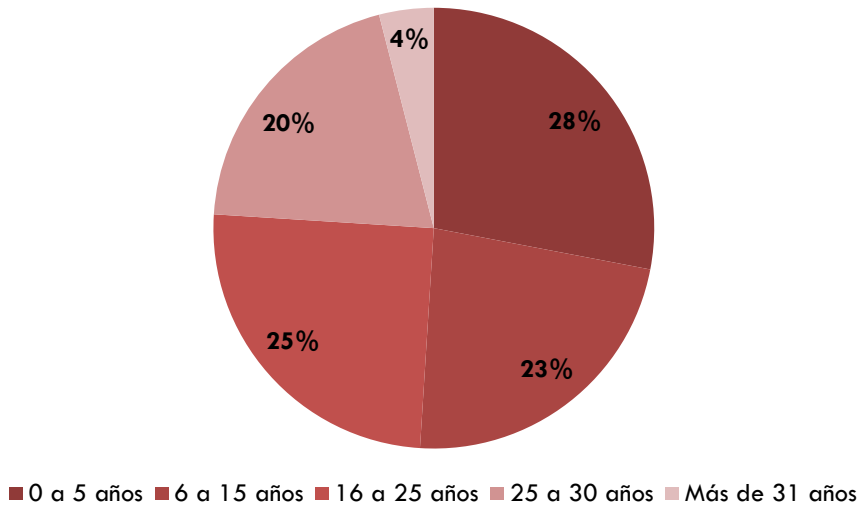
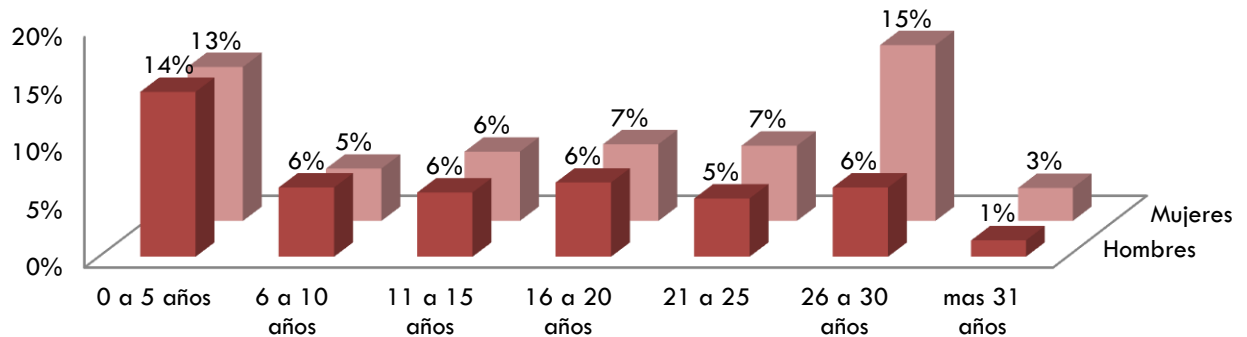


Gráfico5. Distribución según la antigüedad del personal



Conclusiones sobre los Recursos Humanos

- El personal de la SEPAF cuenta con una ligera preponderancia en cuanto a presencia de mujeres (55%) frente a los hombres (45%).
- Más de la mitad de su personal (62%) cuenta con un nombramiento de confianza, lo que puede explicarse por la naturaleza de las responsabilidades que atiende.
- En su perfil demográfico, la SEPAF está constituida por personal en plena madurez y una tercera parte cercana a la tercera edad, formando ambos grupos el 91% de la Secretaría.

- En lo que toca a la distribución del ingreso cabe decir que no hay personas con ingresos menores a los \$6,830, además es importante destacar que en el año 2013 había 1,100 empleados en un rango de ingreso menor a los \$10,000 y que este 2018 solo el 4.5% del personal se encuentra por debajo de este rango, es decir, entre 2013 y 2018 1,000 servidores públicos vieron mejorados sus ingresos pasando al rango de ingreso mayor a los \$10,000, por lo que dentro del rango de los \$10,000 a los \$15,000 se encuentran 1,604 empleados que representan el 69.5% del total de plantilla, por otro lado, el grupo con ingresos para puestos tipo que requieren competencias especiales, es decir, de \$15,000 a \$25,000, representan el 20% con un total de 462 servidores públicos, mientras que el grupo con ingresos que corresponden a cargo de dirección abarca el 6% con 150 servidores públicos.
- La distribución del personal según el género en cuanto al ingreso es casi constante considerando que son más las mujeres que los hombres, sin embargo en el cuerpo de altos funcionarios es manifiesta la presencia mayoritaria de los hombres.
- En cuanto a la antigüedad del personal, el grupo con menor antigüedad que incluye al nuevo ingreso representa casi una tercera parte de la plantilla, representando justo la mitad de total de empleados aquellos cuya antigüedad es mayor a 16 años (49%).
- Estas características del personal representan importantes fortalezas en materia de experiencia y capacidad de resolver problemas que requieren conocimiento experimentado, sumando además un sentido de pertenencia al mantener un ingreso muy por arriba de la media en el mercado laboral de Jalisco, sin embargo también puede representar un gran reto en temas de cambio organizacional e innovación, sobre todo los impulsados por la actualización de los métodos y las tecnologías.

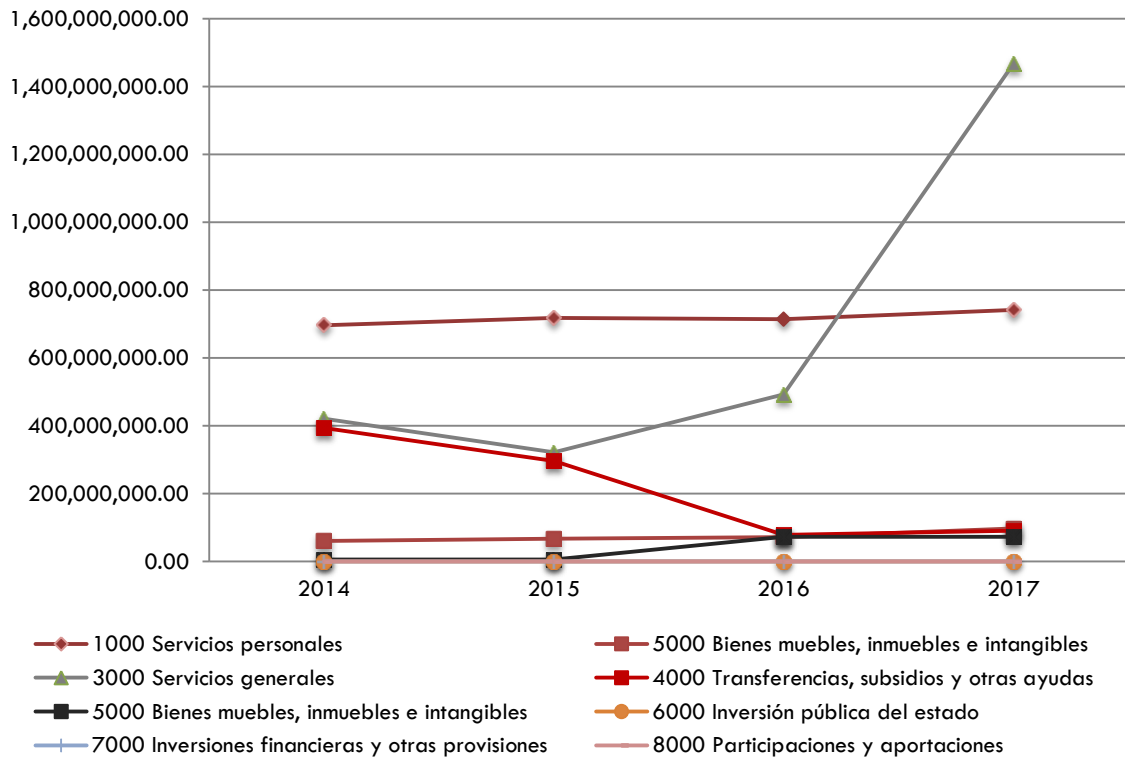
Recursos Financieros

A continuación se presenta la tabla que contiene la información relacionada con el total de egresos por capítulo clasificador por objeto del gasto del 2014 al 2017, en la cual podemos observar un incremento para 2017 en el capítulo 3000, derivado del pago efectuado al SAT por concepto de adeudos de ISR y de las retenciones por salarios por los ejercicios 2013-2014 en la partida 3951 (Penas, multas, accesorios y actualizaciones) por un monto de \$863 mdp.

En este mismo año observamos un decremento en el capítulo 4000, debido a que del 2015 al 2016, hubo una disminución significativa en las partidas 4246 (Programas y conceptos complementarios) y 4381 (Subsidios a municipios). Asimismo, también hubo un incremento en el capítulo 5000 que se origina por la adquisición, en 2016, de equipo de cómputo (\$24 mdp), software (\$18 mdp), equipo de comunicación y telecomunicación (\$20 mdp) y, en 2017, de equipo de cómputo (\$8.4 mdp), software (\$37.5 mdp), equipo de comunicación y telecomunicación (\$19 mdp) y licencias (\$5 mdp).

Tabla 8. Total de egresos por capítulo del clasificador por objeto del gasto

Capítulo	2014	2015	2016	2017
1000 Servicios personales	696,722,013.27	718,552,519.27	714,400,733.62	741,404,362.90
2000 Materiales y suministros	60,836,075.81	67,635,465.10	72,186,674.51	97,658,729.91
3000 Servicios generales	421,031,734.49	321,800,434.60	492,630,969.77	1,467,627,759.71
4000 Transferencias, subsidios y otras ayudas	394,067,162.69	296,753,859.73	78,771,614.50	90,750,369.63
5000 Bienes muebles, inmuebles e intangibles	5,736,382.10	5,635,637.42	73,066,760.21	72,836,582.68
6000 Inversión pública del estado	0.00	0.00	0.00	0.00
7000 Inversiones financieras y otras provisiones	0.00	0.00	0.00	0.00
8000 Participaciones y aportaciones	0.00	0.00	0.00	0.00

Gráfico6. Total de egresos por capítulo del clasificador por objeto del gasto

Conclusiones de Recursos Financieros

- El gasto ejercido en el capítulo 3000 (Servicios Generales) durante los ejercicios 2014 al 2016 muestran una línea constante de gasto en apego a las medidas de austeridad. Sin embargo por el pago de ciertas obligaciones pendientes de ejercicios anteriores, en el año 2017 se ve incrementado el gasto por excepción.
- El gasto en el capítulo 4000, en específico en la partida 4246 (Programas y conceptos complementarios), ha venido a menos debido a una adecuada planeación y re -distribución de los recursos en las partidas específicas de gasto.
- El incremento en el capítulo 5000, se origina por el equipamiento de cómputo, software y equipo de telecomunicación, en los años 2016 y 2017 a fin de fortalecer la ejecución eficiente y eficaz de los recursos estatales.

Servicios generales

La SEPAF cuenta con 165 edificios para el desarrollo de sus funciones, las cuales se dividen de la siguiente manera:

a) 6 Edificios Públicos:

1. Pedro Moreno
2. Jugueteros
3. Nuevo León
4. Anexo Edif. Nuevo León (SUM)
5. Administración
6. Archivo Histórico

b) 5 Bodegas:

1. Guaymas
2. Fuelle
3. Trigo
4. Juan José Baz
5. 2 Cañas

c) 4 UNIRSES:

1. Puerto Vallarta
2. Lagos de Moreno
3. Colotlán
4. Ocotlán

d) 124 Oficinas Recaudación Fiscal Foránea

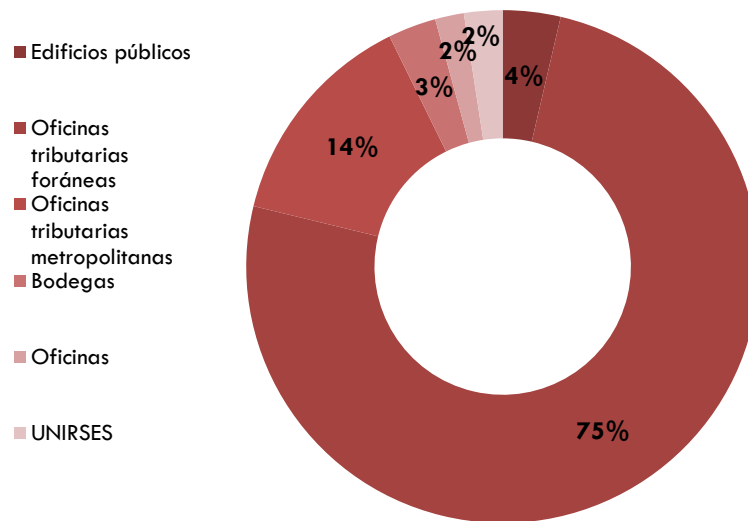
e) 23 Oficinas de Recaudación Fiscal Metropolitana

f) 3 Oficinas Administrativas:

1. Centro de Validación
2. Socialización
3. Auditoría Fiscal

Tabla 9. Inmuebles de la SEPAF por categoría

Inmuebles	Arrendados	Propios	Comodato	Totales
Edificios públicos	0	6	0	6
Oficinas tributarias foráneas	87	15	22	124
Oficinas tributarias metropolitanas	1	7	15	23
Bodegas	3	2	0	5
Oficinas	3	0	0	3
UNIRSES	1	3	0	4

Gráfico 7. Porcentaje de inmuebles de la SEPAF

Respecto a los consumos de energía eléctrica, agua potable y alcantarillado, servicios de fotocopiado, vigilancia e intendencia, únicamente se lleva un registro de seguimiento para el correspondiente pago de los costos con una administración muy operativa y sin una perspectiva transversal y estratégica manifiesta.

A continuación, se presenta el gasto erogado para la prestación de los servicios básicos:

Tabla 10. Gasto erogado para la prestación de los servicios básicos

Servicios básicos		Ejercido 2014	Ejercido 2015	Ejercido 2016	Ejercido 2017
3111	Servicio de energía eléctrica	15,475,089.14	10,911,641.97	11,932,342.94	11,324,834.65
3131	Servicio de agua	6,784,994.02	7,089,560.62	7,602,577.65	8,190,838.02
3361	Servicio de apoyo administrativo	36,559.40	35,985.36	66,088.79	25,866.28
3381	Servicio de vigilancia	64,766.67	0.00	213,962.00	120,436.10
3581	Servicio de limpieza y manejo de desechos	1,457,679.19	1,677,734.77	2,829,839.69	2,524,470.16

Fuente: *Diario Oficial de la Federación, Presupuestos Autorizados Publicados*

Desde el 2013 se implementó en la SEPAF la **Unidad Interna de Protección Civil**, la cual está integrada por cuatro brigadas en cada uno de los edificios principales de la Secretaría, mismas que son coordinadas y evaluadas por la **Unidad Estatal de Protección Civil y Bomberos de Jalisco**. Las brigadas se conforman por:

- Búsqueda y Rescate
- Primeros Auxilios
- Evacuación de Inmuebles
- Prevención y Control de Incendios

Dichos programas están en proceso de actualización, esta tarea la coordina la Unidad Estatal de Protección Civil y Bomberos de Jalisco y deberá finalizar a mediados del 2018.

En el 2017 se implementó un programa de ahorro de energía instalando en los cuatro edificios principales y en las seis oficinas recaudadoras más grandes del Estado, con lámparas led que ayudaron a eficientar el gasto de energía eléctrica en un 70%.

El parque vehicular cuenta con un total de **170 unidades** desglosadas en la siguiente tabla, con datos proporcionados por la Dirección de Recursos Materiales:

Tabla 11. Parque vehicular por Subsecretaría

Subsecretaría	Vehículos normales	Vehículos híbridos	Vehículos eléctricos	Totales
Subsecretaría de Finanzas	86	1	1	88
Subsecretaría de Administración	63	2	0	65
Subsecretaría de Planeación y Evaluación	16	1	0	17
			Total	170

Conclusiones sobre los Servicios Generales

- Con sus excepciones, la gestión de los recursos materiales se realiza dominada por la rutina, los diferentes temas que lo componen no han adquirido la relevancia estratégica que deben tener de manera sostenida.
- El trabajo efectuado en materia de recursos materiales, ha sido efectivo, ya que se promovió la optimización de los recursos, implementando medidas de ahorro energético y eficientando las condiciones ergonómicas de los servidores públicos y de la ciudadanía mejorando las instalaciones físicas de los edificios públicos.

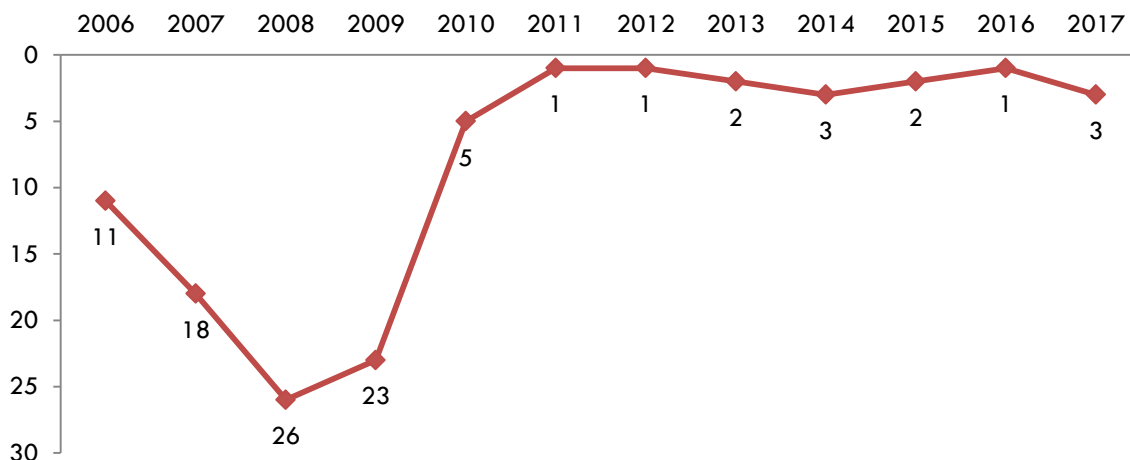
Tecnologías de información y comunicación

La plataforma en materia de Tecnologías de la Información del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco es una de las más grandes del Estado, integra desde el Portal del Poder Ejecutivo, servicios en línea, Portal Móvil, desarrollo de aplicaciones, servicios de plataforma en servidores para sistemas en red, servicios de telefonía integrados voz/IP, servicios wi-fi públicos en todo el Estado, hospedaje de páginas para los Municipios de Jalisco, mantenimiento a bases de datos de los sistemas hospedados en los servidores, soporte para sistemas de video vigilancia en áreas de seguridad y públicas, y toda la infraestructura de hardware, antenas, cableado estructurado, nodos de conexión, etc., necesaria para operar estos recursos y servicios.

El Portal del Gobierno del Estado

Es uno de los mejor calificados, y sistemáticamente se encuentra en los primeros lugares tanto en materia de Gobierno Digital como en Transparencia.

Gráfico8. Portal Jalisco en el Ranking de Portales Estatales según el índice de Gobierno Electrónico Estatal



Fuente: SEPAF¹.

¹Primera época 2006-2013, José Luis Becerra Pozas, 18 de diciembre 2013, C/O. Recuperado 12 de septiembre 2014, de URL <http://cio.com.mx/ranking-estatal-2013-de-portales-gob/>
Segunda época 2014-2017, Luis Felipe Luna Reyes y Gabriel Puro Cid, Revista U-GOB del 2014 al 2015. Recuperado 09 de septiembre 2018 de <https://u-gob.com/ranking-portales-gobierno-estatal-2014/>

Equipo de cómputo

De acuerdo con los datos internos, en 2017 la SEPAF cuenta aproximadamente con 3,706 computadoras. A continuación se presenta el detalle:

Tabla 12. Equipo tecnológico de la SEPAF, 2017

Función	Total PC	Computadoras personales (de escritorio)	Computadoras portátiles	Impresoras	Servidores
Totales	3,706	2,928	778	1,447	Nd

Fuente: SEPAF.

Tabla 13. Equipo tecnológico de la SEPAF, 2013

Función	Total PC 2013	Computadoras personales (de escritorio)	Computadoras portátiles	Impresoras	Servidores
Tesorería o Finanzas	2,024	1,704	320	1,053	12
Oficialía Mayor o Administración	1,595	980	615	789	178
Planeación o Evaluación	247	190	57	74	14
Totales	3,866	2,874	992	1,916	204

Fuente: Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2013.

Como se puede observar, de 2013 a 2017 hubo una reducción de 160 equipos informáticos en general. Para el Poder Ejecutivo, según datos del Censo 2013, se contabilizaron 62,895 computadoras y 722 servidores así como 10,388 impresoras. Mientras que en 2017 se contabilizaron 74,768 computadoras y 12,905 impresoras.

Tabla 14. Equipo de la SEPAF

	Computadoras		Impresoras		Servidores	
	2013	2017	2013	2017	2013	2017
Central	52,291	42,940	9,073	6,138	483	358
Paraestatal	10,604	31,828	1,315	6,767	239	473
Totales	62,895	74,768	10,388	12,905	722	831

Fuente: Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2013.

En relación con los compromisos adquiridos por el C. Gobernador de Estado, se renovó la infraestructura tecnológica obsoleta por nuevas tecnologías de última generación con el propósito de garantizar una experiencia del cliente satisfactoria y eficientar los procesos para que la ciudadanía pueda realizar sus contribuciones en el menor tiempo posible.

En la presente administración estatal, el crecimiento en infraestructura tecnológica básica ha sido mayor en la administración paraestatal que en la central derivado de la inversión en

TIC, la aplicación de las políticas de austeridad, el impacto en cobertura y la eficiencia de los servicios, entre otros puntos.

La adquisición de nuevos equipos permite disminuir el gasto en licencias ya que estos incluyen las últimas versiones de los sistemas operativos tales como Windows XP, Windows Vista, Windows 7, Windows 8 y ahora Windows 10 y algunos equipos, en lugares específicos con Mac OS.

Telefonía

En la siguiente tabla se observa el comparativo de la distribución de líneas telefónicas contabilizadas en el Censo de Gobierno del 2013 y 2017, en donde la administración central representa el 80% del total de las líneas telefónicas, mientras que la administración paraestatal representa el 20% restante.

Tabla 15. Distribución de líneas telefónicas 2013 y 2017

Instituciones	Líneas telefónicas					
	Fijas		Móviles		Totales	
	2013	2017	2013	2017	2013	2017
Administración Central	3,868	1,503	973	379	4,841	1,882
Administración Paraestatal	1,006	4,162	226	628	1,232	4,790
Totales	4,874	5,665	1,199	1,007	6,073	6,672

Fuente: Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2013.

Además, se reportaron un total de 13,863 aparatos telefónicos (83% de la administración central y 17% de la administración paraestatal representa el 17%).

Tabla 16. Distribución de aparatos telefónicos 2013 y 2017

Instituciones	Aparatos telefónicos					
	Fijos		Móviles		Totales	
	2013	2017	2013	2017	2013	2017
Administración Central	10,489	6,504	973	326	11,462	6,830
Administración Paraestatal	2,143	7,908	258	633	2,401	8,541
Totales	12,632	14,412	1,231	959	13,863	15,371

Fuente: Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales 2013.

Cabe destacar que, conforme se han aplicado políticas de gestión organizacional o de austeridad, las cifras relativas a la telefonía móvil o celular han variado significativamente. Al día de hoy, la administración central ha reducido el uso de telefonía gracias a los servicios que proporciona el internet.

Pese a ello, todavía no se cuenta con los datos suficientes para establecer una relación con la mejora o el impacto en la eficiencia de los procesos o servicios, así como de la gestión de las instituciones en general.

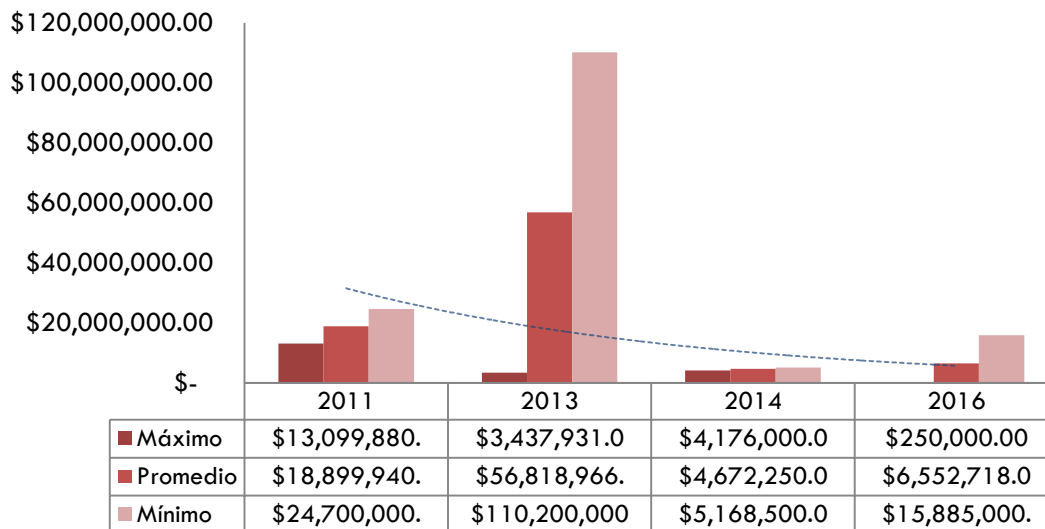
Si bien se debe mantener el equipamiento tecnológico de los usuarios en las mejores condiciones posibles, actualmente no se han alcanzado a cubrir todas las necesidades tecnológicas mínimas requeridas para que un usuario pueda operar de forma eficaz. Paralelamente se implementó una plataforma de seguridad de mejor calidad a nivel local para todas las dependencias del Poder Ejecutivo, reduciendo costos considerablemente, y se adquirió una herramienta de asistencia tecnológica remota con el fin de eficientar aún más los tiempos de respuesta hacia el usuario final.

Automatización de los procesos

La automatización de los procesos ha sido un ejercicio permanente desde que se conformó la entonces Dirección General de Informática, hace ya varias administraciones, sin embargo, pese a las fuertes inversiones de dinero y de trabajo por parte del área de desarrollo, muchos de los sistemas desarrollados se han dejado de utilizar. Lamentablemente el abandono o deshabilitación de los sistemas en la mayoría de los casos no obedece necesariamente a que se sustituya por nuevos o mejores sistemas, más potentes, ágiles o amigables, sino más bien obedece a razones de organización interna de las dependencias en las que no necesariamente priva una razón técnica. A la fecha no es posible evaluar el impacto de los sistemas en la productividad institucional.

A partir del 2016 se implementó el programa Retos Jalisco, mediante el cual se ha reportado una diferencia sustancial en materia de costo del desarrollo de Software, tal como se muestra a continuación:

Gráfico 9. Costos por desarrollo de software 2011-2016



Fuente: SEPAF.

Nota: En 2015 no se registró pago alguno por desarrollo de software.

A través de este modelo de desarrollo de aplicaciones mediante concurso, con un monto fijo de pago bajo el concepto de premio, se obtuvieron los siguientes resultados:

- Reducción de hasta un 75% de los montos mínimos para la adquisición de aplicaciones.
- Utilización de datos abiertos e integración al análisis/uso de la información por parte de la ciudadanía destinataria del servicio.
- Fomento a las micro y pequeñas empresas, proyectos Start Up y emprendedores en el ramo de las tecnologías de la información.
- Impacto significativo a los promedios de gasto corriente en las partidas presupuestales que corresponden.

El costo del software adquirido varía constantemente, sin embargo esta variable incluye factores como cambios en la legislación que obligan a tener macro-sistemas (como el de compras), implementaciones de sistemas integrales (como los de seguridad), entre otros. Frente a esto, los datos arrojan beneficios reales en términos de gasto del presupuesto así como en materia económico-social.

En términos de vigilancia, se ha mejorado considerablemente la eficiencia en el proceso de validación de anexos técnicos, implementando un formato estándar para asegurar un mejor entendimiento del requerimiento y promover de forma conjunta con el área requirente una libre participación en apego a la normatividad.

Evolución de los paradigmas organizativos con base en la evolución de la tecnología

Con base en la Estrategia Digital Nacional, impulsada por el Gobierno Federal, se establecieron nuevas líneas de trabajo bajo el enfoque de detonar los servicios y el desarrollo para una mejor calidad de vida, utilizando la tecnología como motor del desarrollo.

En este sentido, se han emprendido acciones para actualizar el Registro Estatal de Trámites y Servicios del Estado en cuanto a su vigencia y nivel de digitalización, así como la información que ofrece el Gobierno del Estado en sus portales o sitios web.

En cuanto a la integración de trámites y servicios públicos con la Federación y con los gobiernos municipales se ha dado seguimiento a la oferta de servicios como la emisión de actas de nacimiento en línea.

Respecto al seguimiento a la estrategia de gobierno digital, se gestó una implementación integral de la Política de Datos Abiertos de Jalisco y la difusión de proyectos TIC en diversos foros, obteniendo como resultado reconocimientos, premios y galardones para el Estado de Jalisco por las buenas prácticas en materia de TIC.

Conclusiones sobre las Tecnologías de Información y Comunicación

- Las Tecnologías de la Información y Comunicación del Poder Ejecutivo del Estado continúan siendo un recurso importante por el impacto que tienen en los procesos y servicios, además de ser cada vez más estratégicas por el rol que están jugando en el contexto del desarrollo tecnológico actual.
- No obstante, a pesar de los importantes logros que van desde primeros lugares en los rankings nacionales, reconocimientos e incrementos significativos de la capacidad,

aún existen obstáculos por superar en materia de estandarización, control y consistencia en sus servicios.

- Mientras que en el universo organizacional la gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicación están asumiendo un rol estratégico, tanto por el impacto en los servicios como por el alto costo financiero que representan, en el Poder Ejecutivo no ha terminado de consolidarse este rol, fruto de la ausencia de una estrategia local integradora, que permita el desarrollo orgánico de las potencialidades de la tecnología al servicio de los procesos, mejorando los trámites y servicios gubernamentales en su conjunto, a diferencia del desarrollo de algunos servicios y áreas de gobierno de forma aislada, como hasta ahora.
- Se han implementado medidas que mejoran el desempeño financiero en algunos rubros de la inversión en tecnologías, sin embargo, en otros se ha incrementado de manera considerable; la ausencia de disponibilidad de elementos para evaluar el costo-beneficio global de las inversiones en materia TIC es un reflejo de la forma desarticulada en la que se ha realizado su gestión.
- Aún persiste la falta de datos y controles en materia de Tecnologías de Información y Comunicación; adicionalmente, la limitada vinculación de éstos con la toma de decisiones en la gestión de las organizaciones y los servicios, no ha permitido desarrollar políticas públicas de mayor envergadura en la materia. Al respecto, la aspiración es lograr mayores retornos tanto para el servicio a los ciudadanos, como en el capital político para las instituciones.
- Aunque se han trazado cambios radicales en los paradigmas y enfoques en las áreas que administran las Tecnologías de la Información y Comunicación, todavía falta un cambio en los arquetipos e ideales de la alta dirección, respecto al rol y las capacidades de las TIC en la gestión gubernamental. Si bien se están dando los primeros pasos en relación a este objetivo, aún falta armar el andamiaje que vincule el nuevo paradigma con los diferentes niveles y procesos de la gestión institucional.

Algunos retos importantes a destacar son:

- Implementar de forma eficiente los procesos del Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Tecnología de la Información y Comunicaciones, donde la Seguridad de la Información debe ser la agenda base para las Dependencias del Poder Ejecutivo.
- Renovar y actualizar la mayor parte posible del parque tecnológico, así como de sus aplicaciones, cumpliendo al mismo tiempo con las disposiciones en materia de austeridad, como uno de los grandes retos por su impacto financiero.
- Regular, estandarizar y actualizar el software del sistema operativo en el usuario final del Poder Ejecutivo y organismos públicos descentralizados, para facilitar los servicios de asistencia tecnológica en beneficio de apalancar los procesos, trámites y servicios de manera eficiente y eficaz como ruta ineludible a atender.
- Mantener actualizados, en estado de operación, funcionalidad y conservación los medios de telecomunicaciones, procesamiento y almacenamiento de la infraestructura tecnológica, para optimizar los procesos clave de la gestión gubernamental como la administración de la hacienda pública estatal.
- La publicación de datos abiertos generados por las instituciones públicas estatales y que son de impacto social, con el fin de incrementar la cantidad de conjuntos de

datos publicados en la Plataforma de Datos Abiertos, así como mejorar la calidad de la información.

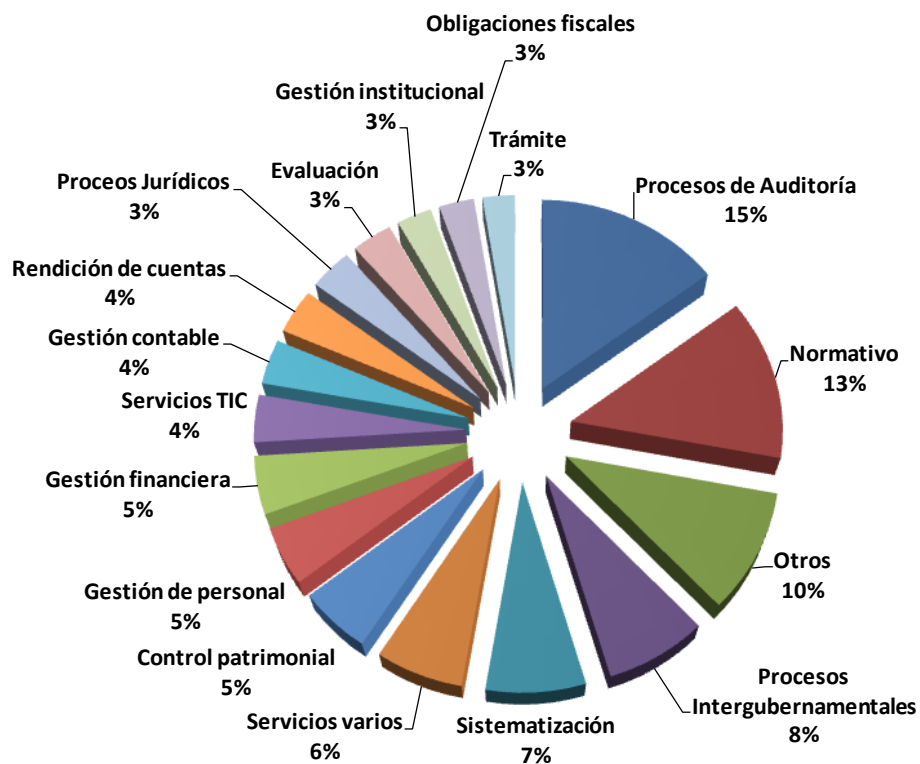
- Alcanzar la máxima participación de las dependencias y entidades en los proyectos y programas en materia de optimización y automatización de trámites y servicios, la apertura de datos públicos y el cumplimiento de la Estrategia Digital Nacional y la Estrategia Jalisco Digital.

Procesos

Cada Secretaría de la SEPAF contaba con un modelo propio de procesos sustantivos y de apoyo con un número variable de procedimientos y bajo un esquema no cuantitativo de control de procesos. En el último levantamiento para la identificación de procesos se observaron 14 macro procesos y más de 30 procesos secundarios, con un número de trámites o servicios asociados mayor a 100.

La SEPAF tiene amplias funciones normativas, trámites y servicios al interior del Poder Ejecutivo y para con la sociedad. Entre las que destacan:

Gráfico 10. Principales temáticas de los procesos de la SEPAF



Fuente: SEPAF

A pesar de los esfuerzos realizados se observa una desarticulación entre las unidades administrativas que conforman la SEPAF, las cuales en muchos de los casos operan de forma aisladas unas respecto a otras, actualmente en este caso se tienen identificadas 17 unidades administrativas, esto dificulta la colaboración y obstaculiza los procesos transversales de la institución.

En la gestión institucional, se estableció un reporte estandarizado de resultados con frecuencia mensual y con revisiones cuatrimestrales a nivel de alta dirección. Sin embargo, no se ha podido dar seguimiento a la eficiencia o eficacia de los procesos con referentes estadísticos y sus indicadores, aun cuando la normatividad en materia de control interno de reciente creación, así como las leyes anticorrupción lo señalan.

Por otro lado, continúan importantes automatizaciones de los procesos y un buen número de éstos se basan en sistemas informáticos, prueba de ello es el Sistema Electrónico de Compras, mismo que continúa su etapa de implementación, sin embargo, a excepción de este nuevo sistema, los que operan no aportan con comodidad datos sobre volúmenes de operación, tiempos de atención y otras estadísticas básicas para el control de los procesos. En muchos de los casos se requiere hacer una extracción de datos para construir dichas estadísticas desde una hoja de Excel.

Conclusiones sobre los Procesos

- Si bien se están dando pasos en la dirección correcta, aún no es posible articular un modelo óptimo de gestión de los procesos, y del enfoque mismo de administración por procesos.
- En este sentido, las nuevas obligaciones en materia de control interno, cuyo propósito es asegurar el cumplimiento de los objetivos de la institución, son una gran oportunidad, de tal manera que las mediciones, la estandarización y la agenda directiva confluyan para la optimización de los servicios y la eficacia de los resultados.
- Mientras no se utilicen estimaciones sobre la capacidad de las áreas y los proyectos que pueden soportar, se seguirán presentando deficiencias en la gestión en general, y retrasos e incrementos en los costos, en el cumplimiento de los compromisos gubernamentales en particular.
- Todavía no estamos en condiciones de brindar estimaciones de los beneficios o eficacia de los proyectos de automatización, por lo que persiste la incertidumbre sobre el costo-beneficio de esta clase de proyectos.
- De no ser por el buen trato del personal, el ciudadano resistiría menos la lentitud en la resolución de sus trámites, sin considerar además el costo para el erario público.
- En mérito de los anteriores argumentos, es necesario realizar inversiones puntuales en rediseños, reingenierías y demás proyectos de mejora de los cuales se puedan evidenciar los resultados sostenidos en el tiempo.

Sistemas de gestión de calidad

En términos de calidad, la SEPAF se ha esforzado por realizar acciones que permitan hacer más oportunos, accesibles, precisos, continuos, cómodos y corteses los servicios que se brindan al ciudadano. Así como, mejorar aspectos que benefician la confiabilidad de nuestros servicios.

Cabe mencionar que un Sistema de Gestión de la Calidad bajo el modelo ISO 9000, que es susceptible de recibir certificado, tiene por propósito el dar consistencia al producto o servicio que se entrega, producto o servicio alineado siempre a las expectativas del usuario o cliente, asegurando su satisfacción y los beneficios que traen los clientes satisfechos para toda institución.

En la presente administración, la SEPAF llevó a cabo diversas iniciativas, entre las que destacan:

- Ampliar la accesibilidad a los servicios a través de poner a disposición del público aplicaciones para teléfonos móviles (app).
- Mantenimiento del convenio con la cadena OXXO y de los bancos para el pago de impuestos haciendo más cercanos los servicios y el cumplimiento de las obligaciones tributarias.
- Mejoras en la infraestructura de las páginas web de gobierno para brindar comodidad y disponibilidad, en suma, una mejor experiencia al usuario tanto para la búsqueda de la información como para el uso de servicios en línea.

Asimismo, la Dirección General de Auditoría mantuvo la certificación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9000, con la cual asegura la debida documentación, trazabilidad y consistencia de sus procesos.

También la Secretaría actualizó diversas herramientas de trabajo, formatos y esquemas de interacción con los usuarios en general, destacando la nueva versión de los Manuales de Organización y Procedimientos, la cual incluye:

- Una visión orgánica de los procesos, expresada en el mapa de procesos.
- La relación del porqué se realizan las actividades, tanto a nivel proceso como a nivel individual a través de la presentación de las referencias legales.
- Uso del estándar de Notación y Modelado de Procesos de Negocio (BPMN por sus siglas en inglés), para la documentación de los procesos.
- Introducción de las fichas de roles funcionales, donde cada participante de los procesos tiene la referencia clara del paquete de actividades a desempeñar y su fundamento legal.
- Introducción de las fichas de los indicadores, donde se desglosa los datos técnico-metodológicos de los indicadores de la institución vinculados con los procesos y responsabilidades en general de las áreas de una institución.

La SEPAF implementa un sistema de administración de las tecnologías a través de un enfoque estratégico y bajo un modelo de eficiencia y eficacia de la inversión y los productos en materia de tecnologías de la información y comunicación, a través de la emisión de políticas y disposiciones para el Gobierno Digital del Gobierno de Jalisco en materia de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (Política TIC), y establecimiento del Manual Administrativo de Aplicación General en dicha materia (MAAGTICSI).

De igual manera, en septiembre del 2016 se emitieron las Normas Generales de Control Interno para la Administración Pública del Estado de Jalisco, mismas que recibieron su respectiva difusión a través de la Contraloría del Estado. El análisis diagnóstico permitió identificar las brechas en el desempeño de la SEPAF respecto al cumplimiento de dichas normas, a partir del cual se desarrolló un modelo de control interno para nuestra institución. Actualmente, el modelo se encuentra en la etapa de elaboración del proyecto de implementación, el cual, permitirá cumplir cabalmente con el propósito de estas normas que es contribuir “al cumplimiento de sus metas y objetivos, prevenir los riesgos que puedan afectar el logro de éstos, fortalecer el cumplimiento de las leyes y disposiciones normativas,

generar una adecuada rendición de cuentas y transparentar el ejercicio del servicio público” (Normas Generales de Control Interno para la Administración Pública del Estado de Jalisco, art. 1).

Finalmente, los ajustes normativos en materia de presupuesto como lo son los generados en la Ley del Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado de Jalisco; en materia de responsabilidades en la Ley de Responsabilidades Políticas y Administrativas del Estado de Jalisco; en materia de combate a la corrupción en la Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Jalisco, por mencionar las más relevantes, han abierto una serie de ventanas de oportunidad para implementar mejoras en los controles de los procesos, y progresos a nivel de disposiciones, políticas y lineamientos de trabajo, a través de los cuales se retomen los sistemas de gestión de la calidad de manera más comprometida.

Conclusiones sobre Sistemas de gestión de la calidad

- Aunque se ha avanzado considerablemente en materia de calidad, en su mayoría los desarrollos se quedan en el primer nivel, de cara al usuario-ciudadano; por lo tanto, el siguiente reto será la búsqueda de la confiabilidad de los productos y servicios para asegurar la mejor calidad.
- La introducción de nuevas herramientas y metodologías marcan un camino claro hacia la mejora de los procesos, antesala de la implementación de los sistemas de gestión de la calidad.
- Las reformas y modificaciones en el marco normativo apuntan de manera clara y sin lugar a dudas que el contar con un Sistema de Gestión de la Calidad permitirá mejorar el desempeño de la Secretaría.

Transparencia y rendición de cuentas

En materia de Transparencia y Rendición de Cuentas la SEPAF ha recibido diversos reconocimientos por parte de organismos públicos y privados, entre los que se encuentran:

- En la evaluación a sujetos obligados en materia de transparencia que realizó el Instituto de Transparencia, Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Jalisco (ITEI) en 2014, ocupamos el tercer lugar del Ranking de las Dependencias con una calificación del 98.22 del cumplimiento, superados sólo por la Secretaría de Salud (98.40) y el Despacho del Gobernador (98.6).
- En el Índice de Información Presupuestal Estatal (IIFE) que calcula el Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C. (IMCO) pasamos de ocupar el tercer lugar en 2013 con 70.70 de cumplimiento en los criterios del índice, al primer lugar en 2014 con una calificación de 96.00%, y continuar en la misma posición en 2015, 2016 y 2017 con el 100% de cumplimiento.
- En el Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal de las Entidades Federativas (ITDF) que realiza la consultora Aregional pasamos de ocupar el quinto lugar en 2013 con 92.41% de cumplimiento en los criterios del índice, al tercer lugar en 2014 con 93.83% de cumplimiento en los criterios del índice, al segundo lugar en 2015 con una calificación de 96.61%, y de ahí al primer lugar en 2016 y 2017 con 97.00% y 98.76% respectivamente.

Respecto a la disponibilidad y consulta de información pública, la SEPAF cuenta en su página web oficial con un apartado en materia de transparencia, a través del cual se puede ingresar no sólo a la “Información Fundamental” que por ley debe ser disponible de forma permanente, sino también a apartados específicos de información pública focalizada en materia de “Fideicomisos”, “Gestión Financiera”, “Seguimiento de Programas Presupuestarios” y “Transparencia Presupuestaria”.

De igual forma, la atención a las solicitudes de información presentadas a través de las plataformas públicas, medios electrónicos y presencialmente en nuestra Unidad de Transparencia, a cargo de la Dirección General Jurídica de la SEPAF, ha crecido exponencialmente durante la presente administración, ya que de 208 solicitudes atendidas durante 2013, en 2017 se atendieron 3,817; también el porcentaje que representan las atendidas por SEPAF ha incrementado, pasando de 4.09% en 2013 a 18.43% en 2017; lo que ha implicado que, entre todas las Dependencias Centralizadas, la SEPAF pase del séptimo lugar al segundo lugar con mayor número de solicitudes de información atendidas.

🌐 Problemas y potencialidades relevantes

Problemas relevantes

A continuación se presenta la relación de los principales problemas que afectan la operación de la institución, mismo que se han identificado a partir del análisis del diagnóstico, y los talleres de planeación realizados en el marco de la integración del presente documento:

- **Resistencia al cambio y a la innovación:** Casi la mitad de la plantilla de personal (49%) tienen una antigüedad mayor a 16 años, lo que puede representar un gran reto para impulsar programas de innovación y el rediseño de procesos, sobre todo los impulsados por la actualización de los métodos y las tecnologías.
- **Coordinación interna insuficiente que afecta los procesos transversales.** La integración de la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas en una sola estructura administrativa se realizó con el objetivo de mejorar la articulación de los procesos de planeación, programación y presupuestación. No obstante, a 5 años de su fusión, los procesos de planeación y presupuestación no han sido totalmente armonizados, y los trámites administrativos que antes se realizaban por cada Secretaría se han centralizado, generando un tiempo de respuesta más amplio para su atención.
- **Desaprovechamiento de los sistemas Web diseñados.** Durante la presente administración se han diseñado por el equipo de la SEPAF una diversidad de sistemas de diferente índole para acercar a la sociedad información y servicios que le faciliten el cumplimiento de sus obligaciones y le provean información para la toma de decisiones. Sin embargo, todavía existe una cantidad considerable de usuarios que por falta de confianza siguen recurriendo para la realización de pagos a las ventanillas disponibles en la SEPAF, u otras instancias con las que se ha convenido para acercar los servicios a la sociedad. Los sistemas de transparencia y rendición de cuentas, se están comenzando a utilizar cada vez más pero el reto continúa siendo aumentar su uso y aprovechamiento por parte de la ciudadanía.
- **Equipamiento e infraestructura insuficiente:** La tecnología marcha a un ritmo creciente constantemente, y cada vez más se diseñan programas informáticos cuyo funcionamiento requiere de equipos apropiados para su funcionamiento. La mayoría de los equipos de cómputo disponibles en la SEPAF tienen una edad promedio entre 6 y 7 años, los sistemas operativos y sus programas también son obsoletos y muchos de ellos no cuentan con las licencias originales. Esta situación afecta de forma directa el rendimiento productivo de la institución.

Potencialidades

En este apartado se establecen los principales recursos con los que cuenta la dependencia, y que se deberá procurar su correcto aprovechamiento para cumplir con la misión y visión establecida.

- **Personal con sentido de pertenencia.** La antigüedad laboral de la mayoría de los empleados que colaboran en la SEPAF que si bien puede representar una limitación para impulsar cambios en la forma de hacer las cosas, también es una ventaja que genera un sentido de pertenencia a la institución. Sentirse parte de algo es también compartir los retos y trabajar juntos y de manera coordinada en un mismo sentido para lograr los objetivos de la Secretaría.
- **Personal con experiencia y capacidad.** 21% de los funcionarios que conforman la estructura directiva de la Secretaría cuentan con un nivel de estudios de maestría o doctorado. La gran mayoría del personal directivo tiene experiencia en las tareas de gestión pública, que ha sido adquirida en su labor realizada en administraciones estatales o municipales anteriores. La mayoría de los sistemas informáticos y todos los instrumentos de planeación han sido desarrollados y formulados con la asistencia técnica del equipo de la SEPAF.
- **Transparencia y Rendición de Cuentas.** La Secretaría ha sido reconocida por organismos de carácter nacional e internacional en materia de transparencia y rendición de cuentas. Es líder en esta materia a nivel nacional, el Portal Web del Gobierno del Estado de Jalisco es uno de los mejor calificados a nivel nacional, el reto es acercar la información a nivel local, que la sociedad de Jalisco sea la que valore y califique la transparencia de su gobierno.
- **Mayor acceso de la información.** Se han establecido nuevas líneas de trabajo bajo el enfoque de detonar los servicios y el desarrollo para una mejor calidad de vida, utilizando la tecnología como detonador del desarrollo. Se implementó de manera integral la Política de Datos Abiertos de Jalisco y la difusión de proyectos TIC en diversos foros, obteniendo como resultado reconocimientos, premios y galardones para el Estado de Jalisco por las buenas prácticas en materia de TIC.

Objetivos institucionales y estrategias

En este capítulo se establecen los objetivos y estrategias del presente plan institucional, tendientes a concretar los compromisos que han sido establecidos en los programas sectoriales y transversales que se derivan del Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033, y de su posterior actualización.

Objetivos

1. Mejorar la calidad de los servicios que presta la SEPAF.
2. Mejorar la transparencia y rendición de cuentas.
3. Incrementar la ejecución de proyectos de impacto y prioridad para el desarrollo regional.
4. Mejorar la calidad de los instrumentos de planeación del desarrollo para que sean pertinentes, innovadores, y generen sinergias entre los actores sociales y el gobierno.
5. Incrementar el uso de la información derivada de los instrumentos de monitoreo y evaluación para la mejora de resultados en el desarrollo de Jalisco.
6. Aumentar la captación de ingresos que permitan contar con los recursos suficientes para sufragar el gasto público establecido en el presupuesto de egresos.
7. Mejorar la asignación de los recursos financieros disponibles priorizando el cumplimiento de los objetivos de desarrollo del PED.
8. Incrementar la eficiencia en el ejercicio del gasto público, en estricto cumplimiento de la normatividad vigente.
9. Elevar el nivel de cumplimiento del marco legal en materia financiera de los Entes Públicos del Estado de Jalisco.
10. Reducir el tiempo de respuesta en la provisión de recursos requeridos para la operación de las áreas de trabajo que conforman la SEPAF.

Estrategias

A continuación se establecen las rutas de acción que habrán de seguirse para el logro de los objetivos establecidos.

Tabla 17. Objetivos estrategias del Plan Institucional

No.	Objetivo	Estrategia
1	Mejorar la calidad de los servicios que presta la SEPAF	1.1. Mejorar el Sistema de Evaluación del Desempeño. 1.2. Incrementar el nivel de preparación de los servidores públicos. 1.3. Evaluar con la participación de actores externos, la calidad de los procesos de todas las áreas de trabajo que conforman la SEPAF. 1.4. Mejorar el equipamiento y la infraestructura utilizada en la producción y entrega de los bienes y servicios.
2	Mejorar la transparencia y rendición de cuentas.	2.1. Ampliar los medios de difusión empleados para informar a la sociedad el uso e impacto de los recursos que administra. 2.2. Mejorar la calidad del contenido de la información que se pone a disposición de la sociedad en las plataformas de transparencia y rendición de cuentas de la SEPAF. 2.3. Facilitar a la sociedad la consulta y comprensión del uso de los recursos que administra la SEPAF.
3	Incrementar la ejecución de proyectos de impacto y prioridad para el desarrollo regional.	3.1. Incrementar la participación de la sociedad en la definición de proyectos de carácter regional. 3.2. Adecuar el marco normativo que regula la programación de la inversión pública. 3.3. Incrementar la disponibilidad de recursos humanos en la formulación de proyectos.

No.	Objetivo	Estrategia
4	Mejorar la calidad de los instrumentos de planeación del desarrollo para que sean pertinentes, innovadores, y generen sinergias entre los actores sociales y el gobierno.	4.1. Mejorar la capacidad técnica de los funcionarios encargados a nivel estatal y local de las tareas de planeación. 4.2. Innovar en el diseño de los instrumentos de planeación que conforman el Sistema Estatal de Planeación Democrática. 4.3. Mejorar la representatividad y propiciar un rol más activo en el desarrollo estatal y regional, de las instancias de participación reconocidas en la Ley de Planeación del Estado de Jalisco y sus Municipios.
5	Incrementar el uso de la información derivada de los instrumentos de monitoreo y evaluación para la mejora de resultados en el desarrollo de Jalisco.	5.1. Promover la toma de decisiones presupuestarias orientándose con información de monitoreo de indicadores y evaluación de políticas públicas. 5.2. Fortalecer la cultura de la medición y la evaluación entre los diferentes sectores de la sociedad, mediante la difusión y promoción del uso de los sistemas de monitoreo y evaluación disponibles en la SEPAF. 5.3. Incrementar la calidad de las evaluaciones que se realicen a los instrumentos de planeación que conforman el Sistema Estatal de Planeación.
6	Aumentar la captación de ingresos que permitan contar con los recursos suficientes para sufragar el gasto público establecido en el presupuesto de egresos.	6.1. Facilitar el pago de los contribuyentes. 6.2. Incrementar la transparencia del uso y destino de los recursos públicos. 6.3. Mantener permanentemente actualizada la base de contribuyentes.
7	Mejorar la asignación de los recursos financieros disponibles priorizando el cumplimiento de los objetivos de desarrollo del PED.	7.1. Actualizar el marco normativo en materia de planeación y presupuestación. 7.2. Impulsar la participación ciudadana en la integración del presupuesto de egresos.
8	Incrementar la eficiencia del gasto público, en estricto cumplimiento de la normatividad vigente.	8.1. Mejorar la armonización del proceso de planeación, programación y presupuestación. 8.2. Reducir los gastos de servicios irreductibles del estado. 8.3. Incrementar la consolidación de compras, por rubro de bienes o servicios.
9	Elevar el nivel de cumplimiento del marco legal en materia financiera de los Entes Públicos del Estado de Jalisco.	9.1. Incrementar las auditorías de las actividades reguladas por el marco legal en materia financiera. 9.2. Capacitar y asesorar de manera permanente a todos los entes públicos.

No.	Objetivo	Estrategia
10	Reducir el tiempo de respuesta en la provisión de recursos requeridos para la operación de las áreas de trabajo que conforman la SEPAF.	10.1. Simplificar los procesos administrativos. 10.2. Aumentar la disponibilidad de trámites en línea. 10.3. Monitorear y evaluar los tiempos de respuesta en la provisión de recursos.

Indicadores y metas

En este capítulo se establecen los indicadores y las metas que permitirán monitorear y evaluar el cumplimiento de los objetivos del presente plan institucional. Primero se describen los detalles de cada indicador, y luego se establecen las metas correspondientes, que tienen como base el año 2017.

Indicadores de desempeño

Tabla 18. Objetivos e indicadores del Plan Institucional

No.	Objetivo	Nombre del indicador
1	Mejorar la calidad de los servicios que presta la SEPAF	<ul style="list-style-type: none"> Calificación promedio de la percepción de los usuarios encuestados sobre la calidad de los servicios que presta la SEPAF.
2	Mejorar la transparencia y rendición de cuentas	<ul style="list-style-type: none"> Calificación promedio de la percepción de los usuarios encuestados sobre la disponibilidad y calidad de la información de la página Web de la SEPAF.
3	Incrementar la ejecución de proyectos de impacto y prioridad para el desarrollo regional.	<ul style="list-style-type: none"> Número de proyectos de impacto intermunicipal (Proyectos que benefician a más de un municipio) realizados con recursos del Fondo Complementario para el Desarrollo Regional (FONDEREG).
4	Mejorar la calidad de los instrumentos de planeación del desarrollo para que sean pertinentes, innovadores, y generen sinergias entre los actores sociales y el gobierno.	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de avance en PbR-SED en la categoría de planeación.
5	Incrementar el uso de la información derivada de los instrumentos de monitoreo y evaluación para la mejora de resultados en el desarrollo de Jalisco.	<ul style="list-style-type: none"> Posición nacional en el indicador de las actividades de monitoreo y evaluación que realiza el Coneval.
6	Aumentar la captación de ingresos que permitan contar con los recursos suficientes para sufragar el gasto público establecido en el presupuesto de egresos.	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de los ingresos propios respecto al total de los ingresos estatales. Tasa de variación anual de los ingresos estatales recaudados.
7	Mejorar la asignación de los recursos financieros disponibles priorizando el cumplimiento de los objetivos de desarrollo del PED	<ul style="list-style-type: none"> Índice general de avance de PbR-SED en el ámbito Estatal. Índice de información presupuestal estatal del IMCO
8	Incrementar la eficiencia del gasto público, en estricto cumplimiento de la normatividad vigente.	<ul style="list-style-type: none"> Calificación crediticia del Estado. Calificación de Jalisco en el Sistema de Alertas (ante SHCP)
9	Elevar el nivel de cumplimiento del marco legal en materia financiera de los Entes Públicos del Estado de Jalisco.	<ul style="list-style-type: none"> Calificación promedio de cumplimiento de las evaluaciones practicadas a los Entes Públicos por el CONAC.

No.	Objetivo	Nombre del indicador
10	Reducir el tiempo de respuesta en la provisión de recursos requeridos para la operación de las áreas de trabajo que conforman la SEPAF.	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="818 233 1382 323">• Tiempo promedio de respuesta que demora la entrega de una solicitud interna de provisión de servicios.

Elementos de los indicadores

A continuación se establece la descripción, la fórmula de cálculo y las fuentes de información que serán empleadas para consultar el comportamiento de los indicadores que han sido establecidos para cada uno de los objetivos que conforman el presente plan.

Tabla 19. Elementos de los indicadores

No.	Objetivo	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Área responsable	Fuente de información	Frecuencia de actualización
1	Mejorar la calidad de los servicios que presta la SEPAF	Calificación promedio de la percepción de los usuarios encuestados sobre la calidad de los servicios que presta la SEPAF	Calificación promedio que otorgan los usuarios sobre la calidad de los servicios que ofrece la SEPAF	$(\text{Calificación usuario } 1 + \text{calificación usuario } 2 + \dots + \text{calificación usuario } n) / n$	Calificación	Coordinación General de Gestión Gubernamental	Informe de satisfacción de usuarios	Trimestral
2	Mejorar la transparencia y rendición de cuentas	Calificación promedio de la percepción de los usuarios encuestados sobre la disponibilidad y calidad de la información de la página Web de la SEPAF	Calificación promedio que otorgan los usuarios sobre la disponibilidad y calidad de la información de la página Web de la SEPAF	$(\text{Calificación usuario } 1 + \text{calificación usuario } 2 + \dots + \text{calificación usuario } n) / n$	Calificación	Coordinación General Jurídica	Resultados de encuesta digital	Trimestral
3	Incrementar la ejecución de proyectos de impacto y prioridad para el desarrollo regional.	Número de proyectos de impacto intermunicipal (Proyectos que benefician a más de un municipio) realizados con recursos del Fondo Complementario para el Desarrollo Regional (FONDEREG).	Mide el crecimiento de los proyectos de carácter intermunicipal que se realizan con del Programa Fondo Complementario para el Desarrollo Regional (FONDEREG).	$(\text{Proyecto } 1 + \text{Proyecto } 2 + \dots + \text{Proyecto } n)$	Proyectos	Subsecretaría de Planeación / Dirección General de Inversión Pública	Plataforma FONDEREG http://seplan.app.jalisco.gob.mx/fondereg/panel/index	Anual

No.	Objetivo	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Área responsable	Fuente de información	Frecuencia de actualización
4	Mejorar la calidad de los instrumentos de planeación del desarrollo para que sean pertinentes, innovadores, y generen sinergias entre los actores sociales y el gobierno	Porcentaje de avance en PbR-SED en la categoría de planeación.	Mide el nivel de avance de Jalisco respecto al resto de las entidades estatales en la implementación del Presupuesto Basado en Resultados en la categoría de planeación.	Porcentaje de avance en Sección PbR-SED en la categoría de planeación.	Porcentaje	Subsecretaría de Planeación / Dirección General de Planeación	Documento relativo al cumplimiento de las disposiciones contenidas en el párrafo tercero del artículo 80 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/EntidadesFederativas#DiagnosticoPbR-SED	Anual
5	Incrementar el uso de la información derivada de los instrumentos de monitoreo y evaluación para la mejora de resultados en el desarrollo de Jalisco.	Posición nacional en el indicador de las actividades de monitoreo y evaluación que realiza el Coneval	Mide la posición que ocupa Jalisco a nivel nacional en el indicador de las actividades de monitoreo y evaluación que realiza el Coneval	Posición nacional en el indicador de las actividades de monitoreo y evaluación que realiza el Coneval	Posición	Subsecretaría de Planeación / Dirección General de Monitoreo y Evaluación	CONEVAL, Diagnóstico del avance en monitoreo y evaluación en las entidades federativas, México: 2017.	Bienal

No.	Objetivo	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Área responsable	Fuente de información	Frecuencia de actualización
6	Aumentar la captación de ingresos que permitan contar con los recursos suficientes para sufragar el gasto público establecido en el presupuesto de egresos	Porcentaje de los ingresos propios respecto al total de los ingresos estatales	Mide la proporción de los recursos propios recaudados por el gobierno estatal respecto a los ingresos totales que acumula el estado	$(\text{Ingresos propios recaudados} / \text{Ingresos totales}) * 100$	Porcentaje	Subsecretaría de Finanzas / Dirección General de Ingresos	<p>Sistema de Información Financiera (SIIF)</p> <p>Página de transparencia del Gobierno del Estado de Jalisco</p> <p>https://sepdf.jalisco.gob.mx/transparencia/gestion-financiera/lqca/de-la-informacion-financiera-gubernamental-y-la-cuenta-publica/estados-financieros-trimestrales</p>	Anual
		Tasa de variación anual de los ingresos estatales recaudados	Mide en términos porcentuales la variación de los ingresos estatales recaudados	$((\text{Ingresos estatales recaudados en el periodo } n+1 / \text{ingresos estatales recaudados en el periodo } n) - 1) * 100$	Tasa de variación porcentual	Subsecretaría de Finanzas / Dirección General de Ingresos	<p>Página de transparencia del Gobierno del Estado de Jalisco</p> <p>https://sepdf.jalisco.gob.mx/transparencia/gestion-financiera/lqca/de-la-informacion-financiera-gubernamental-y-la-cuenta-publica/estados-financieros-trimestrales</p>	Anual

No.	Objetivo	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Área responsable	Fuente de información	Frecuencia de actualización
7	Mejorar la asignación de los recursos financieros disponibles priorizando el cumplimiento de los objetivos de desarrollo del PED	Índice general de avance de PbR-SED en el ámbito Estatal	Mide el nivel de avance de Jalisco respecto al resto de las entidades estatales en la implementación del Presupuesto Basado en Resultados	Índice general de avance de PbR-SED en el ámbito Estatal	Índice	Subsecretaría de Finanzas / Dirección General de Programación, Presupuesto y Evaluación del Gasto Público	Documento relativo al cumplimiento de las disposiciones contenidas en el párrafo tercero del artículo 80 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/EntidadesFederativas#DiagnosticoPbR-SED	Anual
		Índice de información presupuestal estatal del IMCO	El Índice de Información Presupuestal Estatal (IIPE) es una medición que realiza el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) desde 2008. El IIPE es una medición que contempla un catálogo de rubros de información presupuestal, que se aplica anualmente sobre la información contenida en el Decreto del Presupuesto de Egresos y la Ley de Ingresos.	Posición en el índice de información presupuestal estatal de IMCO	Posición	Subsecretaría de Finanzas / Dirección General de Programación, Presupuesto y Evaluación del Gasto Público	IMCO, Índice de Información Presupuestal Estatal (IIPE). http://imco.org.mx/finanzaspublicas/#!/indice-de-informacion-presupuestal-estatal	Anual

No.	Objetivo	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Área responsable	Fuente de información	Frecuencia de actualización
8	Incrementar la eficiencia del gasto público, en estricto cumplimiento de la normatividad vigente	Calificación crediticia del Estado	Mide la capacidad que tiene Jalisco para pagar su deuda	Calificación crediticia del Estado	Calificación	Subsecretaría de Finanzas/Dirección de Deuda Pública y Control de Obligaciones Financieras Institucionales.	www.hrratings.com www.fitchratings.com www.moodys.com	Anual
		Calificación de Jalisco en el Sistema de Alertas (ante SHCP)	Establece el rango del nivel de endeudamiento del Estado de Jalisco	Calificación del Estado en el Sistema de Alertas (ante SHCP)	Calificación	Subsecretaría de Finanzas / Dirección de contabilidad, Ingresos y Deuda.	Datos de las áreas de Ingreso, Contabilidad y Deuda Publica y la publicación de Información en la página Web: http://disciplinafinanciera.hacienda.gob.mx/es/DISCIPLINA_FINANCIERA/Entidades_Federativas_2017	Anual
9	Elevar el nivel de cumplimiento del marco legal en materia financiera de los Entes Públicos del Estado de Jalisco	Calificación promedio de cumplimiento de las evaluaciones practicadas a los Entes Públicos por el CONAC	Mide el grado de avance en la implementación de la Ley General de Contabilidad Gubernamental y normas y lineamientos emitidas por el Consejo Nacional del Armonización Contable, en los Entes Públicos del Estado de Jalisco	Calificación Primer Trimestre + Calificación Segundo Trimestre + Calificación Tercer Trimestre + Calificación Cuarto Trimestre. $(1 + 2 + 3 + 4)/4$	Calificación	Subsecretaría de Finanzas / Dirección de Armonización Contable	www.sevac.mx	Anual

No.	Objetivo	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Área responsable	Fuente de información	Frecuencia de actualización
10	Reducir el tiempo de respuesta en la provisión de recursos requeridos para la operación de las áreas de trabajo que conforman la SEPAF	Tiempo promedio de respuesta que demora la entrega de una solicitud interna de provisión de servicios	Mide el tiempo promedio de respuesta que demora la entrega de una solicitud interna de provisión de servicios por parte de la Subsecretaría de Administración y el Despacho.	$(\text{Tiempo de atención solicitud } 1 + \text{ tiempo de atención solicitud } 2 + \dots + \text{ tiempo de atención solicitud } n) / n$	Días	Subsecretaría de Administración / Director General de Abastecimientos	Sistema Electrónico de Compras Gubernamentales.	Anual

Metas

Tabla 20. Metas del Plan Institucional

No.	Objetivo	Nombre del indicador	Valor línea base	Año línea base	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
1	Mejorar la calidad de los servicios que presta la SEPAF	Calificación promedio de la percepción de los usuarios encuestados sobre la calidad de los servicios que presta la SEPAF	No aplica	No aplica	No aplica	80	85	90	95	100	100
2	Mejorar la transparencia y rendición de cuentas	Calificación promedio de la percepción de los usuarios encuestados sobre la disponibilidad y calidad de la información de la página Web de la SEPAF	No aplica	No aplica	No aplica	80	85	90	95	100	100
3	Incrementar la ejecución de proyectos de impacto y prioridad para el desarrollo regional.	Número de proyectos de impacto intermunicipal (Proyectos que benefician a más de un municipio) realizados con recursos del Fondo Complementario para el Desarrollo Regional (FONDEREG).	33	2018	33	42	51	60	69	78	87

No.	Objetivo	Nombre del indicador	Valor línea base	Año línea base	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
4	Mejorar la calidad de los instrumentos de planeación del desarrollo para que sean pertinentes, innovadores, y generen sinergias entre los actores sociales y el gobierno	Porcentaje de avance en PbR-SED en la categoría de planeación.	92.7	2018	92.7	95	98	100	100	100	100
5	Incrementar el uso de la información derivada de los instrumentos de monitoreo y evaluación para la mejora de resultados en el desarrollo de Jalisco	Posición nacional en el indicador de las actividades de monitoreo y evaluación que realiza el Coneval	1	2017	No aplica	1	No aplica	1	No aplica	1	No aplica
6	Aumentar la captación de ingresos que permitan contar con los recursos suficientes para sufragar el gasto público establecido en el presupuesto de egresos	Porcentaje de los ingresos propios respecto al total de los ingresos estatales	9.21	2018	9.21	12.21	15.21	17.21	19.21	22.21	25.21
		Tasa de variación anual de los ingresos estatales recaudados	23.71	2018	23.71	25.71	28.71	31.71	34.71	37.71	40.71
7	Mejorar la asignación de los recursos financieros disponibles priorizando el cumplimiento de los objetivos de desarrollo del PED	Índice general de avance de PbR-SED en el ámbito Estatal.	78	2017	92.6	93	95	97	99	100	100
		Índice de información presupuestal estatal del IMCO	1	2017	1	1	1	1	1	1	1

No.	Objetivo	Nombre del indicador	Valor línea base	Año línea base	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
8	Incrementar la eficiencia del gasto público, en estricto cumplimiento de la normatividad vigente	Calificación crediticia del Estado	Calificación crediticia No 6	2017	Calificación crediticia No 5	Calificación crediticia No 4	Calificación crediticia No 3	Calificación crediticia No 2	Calificación crediticia No 1	Calificación crediticia No 1	Calificación crediticia No 1
		Calificación de Jalisco en el Sistema de Alertas (ante SHCP)	Semáforo en verde	2017	Semáforo en verde	Semáforo en verde	Semáforo en verde	Semáforo en verde	Semáforo en verde	Semáforo en verde	Semáforo en verde
9	Elevar el nivel de cumplimiento del marco legal en materia financiera de los Entes Públicos del Estado de Jalisco	Calificación promedio de cumplimiento de las evaluaciones practicadas a los Entes Públicos por el CONAC	56.32	2017	65	70	75	80	85	90	95
10	Reducir el tiempo de respuesta en la provisión de recursos requeridos para la operación de las áreas de trabajo que conforman la SEPAF	Tiempo promedio de respuesta que demora la entrega de una solicitud interna de provisión de servicios.	34	2017	34	30	30	30	30	30	30

Proyectos y Acciones

A continuación se establecen los principales proyectos y acciones que se ejecutarán para cumplir con los objetivos del presente plan institucional.

Tabla 21. Objetivos y proyectos del Plan Institucional

No.	Objetivo	Proyectos y Acciones de mejoramiento
1	Mejorar la calidad de los servicios que presta la SEPAF	Revisar y ajustar los programas de capacitación tendientes a mejorar las capacidades de acuerdo a los perfiles de los puestos
		Proveer el equipo suficiente y necesario para el desarrollo adecuado de los procesos internos
		Diseñar un sistema que permita monitorear y evaluar la calidad de los servicios que ofrece la SEPAF
		Revisar y ajustar los procesos administrativos que utilizan las áreas de la SEPAF
2	Mejorar la transparencia y rendición de cuentas	Diseñar y aplicar encuesta de evaluación de la página web de SEPAF
		Actualizar el portal de transparencia para hacerlo más amigable y accesible.
		Generar un módulo en el portal de transparencia que permita conocer la evolución de los resultados de las encuestas de evaluaciones que se apliquen para conocer la calidad de los servicios que presta la SEPAF
3	Incrementar la ejecución de proyectos de impacto y prioridad para el desarrollo regional	Desarrollar talleres de capacitación para el diseño de proyectos a nivel regional
		Optimizar la plataforma del Banco de Proyectos Jalisco
		Implementar el Sistema de Georreferenciación de Proyectos (SIG)
		Elaborar una propuesta de modificación a la Ley de Obra Pública del Estado de Jalisco
		Establecer convenios con instituciones de nivel superior para la elaboración de proyectos de carácter regional
4	Mejorar la calidad de los instrumentos de planeación del desarrollo para que sean pertinentes, innovadores, y generen sinergias entre los actores sociales y el gobierno	Instrumentar programas de capacitación permanente de forma coordinada con instituciones educativas de nivel superior dirigido a los funcionarios responsables de las tareas de planeación
		Actualizar (modernizar e innovar) las metodologías empleadas en el diseño y actualización de los instrumentos de planeación

No.	Objetivo	Proyectos y Acciones de mejoramiento
		<p>Restructurar y mantener en operación el COPLADE y los Subcomités Regionales (instancias de participación ciudadanas encargadas de participar en el diseño de los instrumentos de planeación reconocidas en la Ley de Planeación)</p> <p>Adecuar el reglamento de la Ley de Planeación del Estado de Jalisco y sus Municipios con el propósito de incrementar la participación ciudadana en el diseño de los instrumentos de planeación</p>
5	Incrementar el uso de la información derivada de los instrumentos de monitoreo y evaluación para la mejora de resultados en el desarrollo de Jalisco.	<p>Elaborar una propuesta de reforma al reglamento de la Ley de Planeación para el Estado de Jalisco y sus Municipios, que haga obligatoria del uso de las recomendaciones que surjan de las evaluaciones</p> <p>Elaborar, coordinar y ejecutar el Programa Anual de Evaluación (PAE) contemplado en la normatividad federal</p> <p>Realizar las evaluaciones consideradas en el PAE mediante la operación del Fideicomiso Fondo Evalúa Jalisco</p> <p>Realizar campañas de difusión interna y externa de los sistemas de monitoreo y evaluación</p> <p>Institucionalizar los Consejos Consultivos para el fortalecimiento técnico las estrategias de Monitoreo y Evaluación de resultados para el desarrollo de Jalisco</p> <p>Vincular de manera estratégica y automatizada los Programas Presupuestarios con los indicadores de primer y segundo nivel de MIDE Jalisco</p>
6	Aumentar la captación de ingresos que permitan contar con los recursos suficientes para sufragar el gasto público establecido en el presupuesto de egresos	<p>Diseñar aplicaciones que faciliten el pago de los usuarios a través del uso de herramientas tecnológicas</p> <p>Implementar el padrón único de contribuyentes</p> <p>Integrar una propuesta de reforma de la Ley del Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado de Jalisco</p> <p>Implementar mecanismos para la recuperación de adeudos de ejercicios anteriores</p> <p>Fomentar el cumplimiento voluntario en el pago de las obligaciones tributarias</p> <p>Emitir los actos de autoridad conforme al marco normativo aplicable</p>
7	Mejorar la asignación de los recursos financieros disponibles priorizando el cumplimiento de los objetivos de desarrollo del PED	<p>Elaborar un sistema informático para difundir de manera oportuna y veraz así como en tiempo real los ingresos adicionales recaudados durante el ejercicio fiscal</p> <p>Ampliar la participación ciudadana en la implementación del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño</p>

No.	Objetivo	Proyectos y Acciones de mejoramiento
		<p>Mejorar las herramientas tecnológicas del Sistema de Evaluación del Desempeño del gasto público</p> <p>Fortalecer el marco normativo en materia de planeación, presupuestación y control</p>
8	Incrementar la eficiencia del gasto público, en estricto cumplimiento de la normatividad vigente	<p>Actualizar la normatividad interna del ejercicio del gasto público, conforme a las disposiciones legales vigentes aplicables</p> <p>Capacitar a los funcionarios públicos para el cumplimiento a la normatividad</p> <p>Implementar mecanismos que permitan la identificación preventiva de posibles observaciones y su corrección</p> <p>Implementar un modelo intergubernamental para coordinar las compras por rubro o familia que permita consolidar los volúmenes y obtener mejores precios</p>
9	Elevar el nivel de cumplimiento del marco legal en materia financiera de los Entes Públicos del Estado de Jalisco	<p>Implementar un programa de auditoría constante a las áreas involucradas en la realización de las actividades a las que resulta aplicable el marco legal en materia financiera</p> <p>Capacitar y asesorar de manera permanente a todos los entes públicos</p>
10	Reducir el tiempo de respuesta en la provisión de recursos requeridos para la operación de las áreas de trabajo que conforman la SEPAF	<p>Revisar y ajustar procedimientos para eliminar trámites o actividades administrativas que no aportan valor a los procesos</p> <p>Elaborar un tabulador de los tiempos máximos de respuesta para cada proceso transversal</p> <p>Generar un sistema de registro y monitoreo que permita medir el tiempo de respuesta de la provisión de recursos</p>

Glosario

- CONAC: Consejo Nacional de Armonización Contable
- Coneval: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
- COPLADE: Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Jalisco
- IIPE: Índice de Información Presupuestal Estatal
- IMCO: Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C.
- ISR: Impuesto Sobre la Renta
- ITDF: Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal de las Entidades Federativas
- ITEI : Instituto de Transparencia, Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Jalisco
- LOPEEJ: Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco
- LPEJM: Ley de Planeación para el Estado de Jalisco y sus Municipios
- OPD: Organismos Públicos Descentralizados
- PbR: Presupuesto Basado en Resultados
- PED 2013-2033: Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013- 2033
- PI-SEPAF : Plan Institucional de la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas
- SAT: Servicio de Administración Tributaria.
- SED: Sistema de Evaluación del Desempeño
- SEPAF: Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas
- SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público
- SIG: Sistema de Georreferenciación de Proyectos
- Subseplan: Subsecretaría de Planeación y Evaluación
- SUM: Salón de Usos Múltiples
- TIC: Tecnologías de Información y Comunicación
- UNIRSES: Unidades Regionales de Servicios del Estado

Bibliografía

- Gobierno del Estado de Jalisco. *Plan estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033*, primera Edición. Jalisco. Gobierno del Estado de Jalisco.
- Gobierno de la República. *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. México. Gobierno de la República.
- Gobierno del Estado de Jalisco. *Programa Sectorial de Desarrollo Institucional y Gobierno Efectivo*. Jalisco. Gobierno del Estado de Jalisco.
- Subsecretaría de Planeación y Evaluación. *Guía Técnica para la actualización de los Planes Institucionales del Poder Ejecutivo Administración 2013-2018*. Jalisco. Gobierno del Estado de Jalisco.

Directorio

Mtro. Héctor Rafael Pérez Partida
Secretario de Planeación Administración y Finanzas

Mtra. Carolina Toro Morales
Subsecretaria de Planeación y evaluación

Dr. Hugo Alberto Michel Uribe
Subsecretario de Finanzas

Lic. Mauricio Gudiño Coronado
Subsecretario de Administración

Lic. Eduardo Gómez de la O
Coordinador General de Gestión Gubernamental

Despacho

Lic. Norma Liliana Díaz Romo
Directora General de Servicios Administrativos

Lic. Martha Lorena Benavides Castillo
Directora General de Vinculación Administrativa

Ing. José Alfonso Fonseca García
Director General de Innovación y Gobierno Digital

Mtro. Gerardo Castillo Torres
Director General Jurídico

C.P. José Ricardo Arboleya Olivares
Director General de Auditoría Interna

Lic. Rosa Alicia Arvizu Castañeda
Directora de Comunicación Social

Ing. José Ramón Godoy Pelayo
Director de Unidades Regionales de Servicios Estatales

Mtro. Juan Carlos Orozco Villaseñor
Director de Recursos Humanos

Lic. Francisco Javier Lares Ceballos
Director de Recursos Materiales

Lic. Laila Domínguez Ruiz
Encargada de la Dirección de Recursos Financieros

Subsecretaría de Administración

Lic. Oscar Javier Mora Esquivias
Director General de Abastecimientos

Ruth Alejandra Nuño Cerda
Directora General de Administración y Desarrollo de Personal

Lic. Juan José Torres Orozco
Director General de Operación

Lic. Liliana Rivas Cervantes
Directora de Control de Personal

Subsecretaría de Finanzas

Lic. José Alberto García Ramos
Procurador Fiscal del Estado

Mtra. María Guadalupe Cid Escobedo
Directora General de Programación Presupuesto y Evaluación del Gasto Público

Lic. Miguel Orlando Turriza Cuevas
Director General de Egresos

Lic. Jaime Cervantes Cervantes
Director General de Ingresos

Lic. Veda Vargas Rangel
Encargada de la Dirección de Contabilidad

Lic. José Raúl Bello Velázquez
Director de Catastro del Estado

Mtra. Yuridia Gutiérrez Beltrán
Directora de Gastos de Servicios Personales

Mtra. María Eugenia Casas Moreno
Directora de Planeación Fiscal e Ingresos Coordinados

Ing. Sandra Berenice Gutiérrez Mena
Directora de Programación

Lic. José Manuel Galarza Carrasco
Director de Presupuesto

Lic. Oscar González Ruiz
Director de Evaluación del Desempeño del Gasto Público

Lic. Rodolfo Urzua Barrera
Director de Armonización Contable

Subsecretaría de Planeación y Evaluación

Mtra. Sara Vera Gamboa
Directora General de Planeación

Dra. Mónica Teresita Ballescá Ramírez
Directora General de Monitoreo y Seguimiento

Lic. Raúl Ríos Domínguez
Encargado de la Dirección General de Inversión Pública

Mtro. José Martínez Graciliano
Director de Planeación Regional y Metropolitana

Mtro. Carlos Vázquez Arias
Director de Planeación Institucional

Mtra. María Guadalupe Pichardo Goby
Directora de Monitoreo y Mejora de Programas

Mtro. Mauro Jesús Aguilar Quezada
Director de Monitoreo de Indicadores del Desarrollo



Plan Institucional 2018

Secretaría de Planeación, Administración y
Finanzas