



# **ATENCIÓN A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA DERIVADOS DE LA EVALUACIÓN DE DISEÑO PROGRAMÁTICO DEL PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIONES 2022**

## **Programa Anual 2023**

### **Fortalecimiento de los Ingresos**

Abril de 2023



## EXPOSICIÓN DE MOTIVOS

### Contexto de los Aspectos Susceptibles de Mejora.

La Mejora Continua inserta en competitividad, es el direccionamiento hacia la excelencia a través de la Mejora Continua de los productos y/o servicios. Diseñar e implementar un Sistema de Gestión que ofrezca lo que el usuario requiere, lo que se programa y fabrica sea el mismo producto, buscar la Calidad Total. W. Edwards Deming. Estadístico, profesor universitario, autor de textos, consultor y difusor de la calidad total. La filosofía de *Deming* se enfoca a descubrir mejoras en la calidad de los productos y servicios. A mayor Calidad, menores costos, igual a mayor productividad.

Es a partir de su experiencia que desarrolló los famosos 14 principios para que la administración de una organización logre una posición de productividad y competitividad, estos a su vez están formados por cuatro puntos:

- Apreciación de un Sistema.
- Conocimiento sobre la variación.
- Teoría del conocimiento.
- Psicología.

Los fundamentos teóricos de *Deming* se resumen en que la calidad es la base de una economía sana, en virtud de que las mejoras a la calidad crean una reacción en cadena y al final genera crecimiento en el nivel del empleo. El concepto de calidad presenta una dificultad grande para las organizaciones: en principio es un concepto subjetivo. Definía el control de calidad como “la aplicación de principios y técnicas estadísticas en todas las etapas de producción para lograr una manufactura económica con máxima utilidad del producto por parte del usuario” (Deming, 1996).



## 1.1 Círculo de Deming

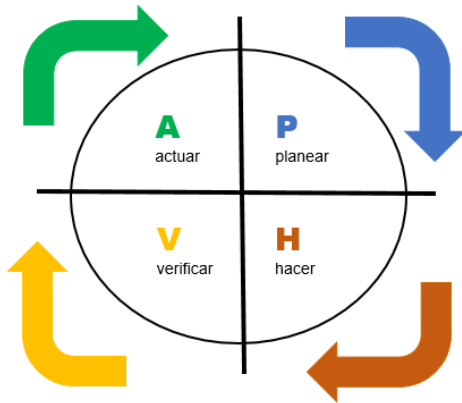
El ciclo *PDCA*, también conocido como "*Ciclo Deming, ciclo de la calidad o espiral de mejora continua*", es una estrategia de mejora continua de la calidad en cuatro pasos, basada en un concepto de ideas por Walter A. Shewhart. Mismo que es utilizado por los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC). El mejoramiento continuo es aceptar que las cosas se pueden hacer mejor hoy de ayer, y mañana podrán realizarse mejor de lo que hoy se han hecho. El ciclo presenta cuatro etapas que se desarrollan de manera secuencial, iniciando por cualquiera de ellas y repitiéndose de manera indefinida. Esta repetición indefinida es la que produce el mejoramiento continuo en la organización.

Por sus siglas en inglés, *PDCA* son el acrónimo de Plan, Do, Check, Act (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). El ciclo *PHVA*, es de gran utilidad para estructurar y ejecutar planes de mejora de calidad a cualquier nivel que se muestra en la figura 1. La **Calidad** es aquella **calidad** de las cosas que son de **excelente** creación, fabricación o procedencia. Calidad describe **es bueno**, todo producto de calidad presume **un buen desempeño**. Todo lo que posee un rasgo cualitativo de calidad supone ha pasado por una serie de pruebas o referencias las cuales dan **la garantía** de que es óptimo. La calidad es aquella condición del producto ya realizado la cual indica fue realizado a través de un proceso.



**Figura 1**

*Círculo de Calidad de Deming*



**Fuente:** Elaboración de Millán-Gómez, M.A. a partir de W. Edwards Deming (2023).

Deming (1996) destacó la importancia de la constante interacción entre investigación, diseño, producción y ventas en la conducción de los negocios de la compañía. Para llegar a una mejor calidad que satisfaga a los clientes, expresa deben recorrerse constantemente las cuatro etapas, con la calidad como el criterio máximo, de acuerdo con el ciclo de *PHVA*, que a continuación se describe:

- *Planear. (Plan):* La planeación corresponde a la formulación de los objetivos (el qué, los resultados a alcanzar), la definición de las estrategias (el cómo, el camino para lograr los resultados), la determinación de las actividades a realizar, (el plan de acción) así como los índices que permitirán monitorear el desarrollo posterior de lo definido en esta etapa.
- *Hacer. (Do):* El hacer, etapa que pone en práctica lo planeado. Debe reflejar la capacidad de la organización y de su talento humano para tomar decisiones, liderar el desarrollo de procesos, trabajar en equipo y asignar adecuadamente los recursos.



- *Verificar. (Check):* El proceso de verificar propicia la medición de lo ejecutado frente a lo planeado. Se aplican los índices establecidos y se realiza la evaluación de los resultados y del proceso desarrollado.
- *Actuar. (Act):* El actuar corresponde al establecimiento de medidas correctivas, en el caso de existir diferencias entre el hacer y el planear. Analizadas las causas se establece un plan de mejoramiento con base en medidas correctivas para tomar el rumbo indicado. Cuando esto último se da de manera consistente se procede a estandarizar con el fin de proporcionar una guía de la manera como siempre se deberán hacer las cosas en la organización.

W. Deming (1996) refiere la etapa más importante es la planeación con el proceso de mejoramiento de la calidad o de mejora continua, de ahí la importancia que los procesos identificados en las seis etapas de la planeación estratégica institucional del sector público, sumando el método aplicado del Marco Lógico (*MML*), al proceso integral de las normas de la Armonización Contable, y en cumplimiento a las diversas disposiciones legales y normativas, permitan tener los elementos suficientes para ejecutar adecuadamente una planeación presupuestaria. La Calidad se logra cuando los costos disminuían al producirse menos errores y reprocesos, mejor utilización de la maquinaria, del equipo y de los materiales, materia prima, menos demora en la fabricación y en la entrega del producto final. (1996, p. 57)

De lo anterior, la Gestión de la Calidad se define como “el conjunto de caminos mediante los cuales se consigue la Calidad deseada” (1996, p. 58). De esta forma, la dirección planifica el futuro, implanta programas y controla los resultados con vistas a la mejora. El fundamento principal para la Gestión de la Calidad es la relación de tres procesos conseguir que la calidad realizada, la Calidad programada y la Calidad necesaria coincidan entre sí y haya un punto de equilibrio.



Por otra parte, Masaaki Imai, Gurú de management, pionero del kaizen y fundador del Kaizen Institute, su contribución ha sido una integración de las mejores prácticas de gestión de kaizen, como *just-in-time*, en entornos culturales de diversas empresas y clientes. (Imai, 2015). Ha revisado la estrategia japonesa de las tres últimas décadas para mejorar la productividad, calidad y flexibilidad. El mundo pasa por un período de transición de los mercados fragmentados a unos más o menos globales. Para sobrevivir en un mercado competitivo, es imperativo para las organizaciones en general, adquirir las sutilezas que los capaciten para identificarse e integrarse en el entorno de lo que ofrecen.

Para ello es fundamental entender el concepto de mejora continua y la transformación diaria en todos los niveles de las organizaciones. “El mensaje de la estrategia de kaizen es que no debe pasar un día sin que se haya hecho alguna clase de mejoramiento en algún lugar de la organización”. (Imai, 2015).

### **1.1.1 Modelo**

Para concretizar este concepto debido a la línea de investigación respecto al ejercicio de autoridad fiscal en materia de captación y cobro de derechos por prestación de servicios de agua potable y servicios relacionados con los mismos, se abordará desde su concepción de trasfondo para escalar a su forma tangible con los elementos que se conformará. Ahora bien, la vía para abordar el problema de la racionalidad en la ciencia es la investigación empírica de sus mecanismos y resultados a través del tiempo. Para ello, los principios formativos y evaluativos se deben extraer del registro histórico de la ciencia exitosa, y tomarlos como la base para la reconstrucción racional, a priori, de la ciencia.

Una tesis central del *modelo* de Kuhn, (1989) es que la investigación científica que se realiza la mayor parte del tiempo *-ciencia normal-* es la investigación organizada bajo un



mismo marco de supuestos básicos –*paradigma*-. La investigación con estas particularidades, se caracteriza por ser básicamente una actividad de resolución de problemas –*enigmas*-, la cual está encaminada a lograr el acuerdo entre la teoría vigente y los hechos. Significa el proceso más acertado para abordar un tema que ha evolucionado acompañado de otras disciplinas.

Al momento de sumar otros elementos que comprenden una valoración numérica aplicada, por ejemplo las variables económicas en un modelo de presupuesto del sector público, indudablemente, se tendrá que recurrir a las características de aquellos que se denominan modelos potenciales –*de la teoría en cuestión*-, a las estructuras que satisfacen los axiomas impropios o tipificaciones, y modelos actuales (de la teoría en cuestión), a las estructuras que satisfacen, además, los axiomas propios que expresan constricciones no meramente lógicas. Los modelos potenciales son potenciales porque pueden ser modelos efectivos de la teoría, porque son las entidades de las que tiene sentido preguntarse si satisfacen o no las leyes propiamente dichas. Aquellos modelos potenciales que, además de las tipificaciones, satisfacen las leyes propiamente dichas son los modelos actuales o efectivos.

Por la naturaleza misma de conjugación teoría-concepto aplicada y tangible, se contempla el modelo nomológico-deductivo de explicación. Es un modelo formal que intenta estudiar las relaciones entre enunciados dentro de la estructura que se considera como característica de las explicaciones científicas. La teoría formal de tal modelo es un sistema lógico de inferencia deductiva que consiste en obtener, mediante una regla de inferencia, un enunciado particular a partir de una premisa mayor y otra menor, de las cuales la primera contiene un enunciado universal y la segunda uno particular.

Hasta aquí una explicación acerca de los elementos de fondo, ello tiene un efecto; constituye la norma en las explicaciones científicas, se considera de hecho que una



hipótesis fáctica se confirma en un caso particular si, al cumplirse las condiciones del antecedente, se observa la consecuencia prevista.

El *modelo deductivo* sirve para generar predicciones que puedan falsear la hipótesis, porque si (Q), que es una predicción deducida del explicador resultase falsa, el explicador no podría ser cierto; la regla de inferencia indica que las verdades no pueden dar falsedades mediante una inferencia válida. A partir de aquí Popper (1967) concluye (...) que las leyes de la ciencia no pueden confirmarse mediante casos singulares positivos, sino sólo falsarse mediante casos negativos; y la utilidad de las hipótesis en forma de generalizaciones legaliformes estribaría en que generan enunciados falsables acerca de casos singulares que serían los únicos que permitirían contrastar tales generalizaciones mediante el hecho de su falsabilidad.

Popper sostiene que una hipótesis se corrobora en el grado en que tales contrastaciones sean severas, y en el mejor de los casos podrá decirse que tal hipótesis corroborada ha soportado hasta ahora las pruebas sin que haya habido que descartarla, pero las pruebas no confirman su verdad. Popper no indica que un caso de falsación pueda falsar una hipótesis: lo que se precisa es una hipótesis falsadora que pueda a su vez comprobarse y sea, por tanto, falsable (Popper, 1967). Popper defiende que el método científico consiste fundamentalmente en proponer hipótesis y teorías explicativas audaces y en contrastarlas, a través de sus consecuencias observacionales, no para verificarlas o confirmarlas, sino para intentar falsarlas y proponer otras mejores.

Según Hempel (1979), para que una explicación científica sea adecuada, el explicador ha de poseer contenido empírico, es decir, no ha de ser considerado como verdadero a priori o analítico. En el explicador pueden existir elementos a priori, pero tiene que haber algunos elementos que posean contenido empírico o descriptivo y sean, por tanto, leyes





empíricas, y en el mejor de los casos, una ley de este tipo se encontrará ampliamente confirmada.

### **1.1.1.1 Modelo de gestión pública**

La concepción de un Modelo, al margen de su origen y contenido, permite tener una visión clara de su diseño metodológico, función, relevancia y perspectiva. Es el conjunto de acciones mediante las cuales las organizaciones tienden al logro de sus fines, objetivos y metas<sup>1</sup>; por ejemplo, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo.

Al respecto Pilar Tello, (2009) comparte. Por tanto, el desempeño del Estado depende de la calidad y eficiencia de las políticas y el desempeño de la gestión pública. Sin políticas públicas responsables y sostenidas, o una gestión pública moderna, la estabilidad macroeconómica y el desarrollo social terminan afectadas, haciendo poco útiles los restantes esfuerzos para el desarrollo de la competitividad, el bienestar colectivo y la reducción de la pobreza (2009, p. 14).

La administración pública debe constituir una plataforma institucional que permita diseñar e implantar políticas tributarias que respondan a los intereses generales de la sociedad, con subordinación plena a la legalidad. Para ello las instituciones administrativas deben ser fortalecidas, no sólo por la importancia que tienen en sí mismas, sino porque su solidez es una condición necesaria para rentabilizar las inversiones en cualquier sector.

---

<sup>1</sup>N.A.- Los modelos alternativos de gestión pública describen un cambio permanente en el enfoque de las ciencias gerenciales, desde el modelo burocrático de gestión basado en la fragmentación de tareas y la subordinación jerárquica, hasta la nueva gestión pública que introduce nuevos requerimientos como el desarrollo de una cultura de la cooperación y de capacidades específicas orientadas a la gestión por resultados.



La relación entre poder y función marca la esencia de la administración pública, donde a través de ésta se pone en práctica el ejercicio del poder, mediante un gobierno en beneficio de la sociedad. En la actualidad, la gestión financiera del sector público, constituye un componente que influye poderosamente en el proceso de desarrollo, el cual se concibe actualmente como un proceso integral para crear una vida mejor a través de la expansión de un conjunto de condiciones en las que se vinculan variables ecológicas, económicas, sociales, culturales y políticas para los tomadores de decisiones.

### **1.2.1 Lineamientos de Toma de decisiones**

En las organizaciones, los directivos, por definición, son tomadores de decisiones. Uno de los roles del gerente es precisamente tomar una serie de decisiones grandes y pequeñas. Tomar la decisión correcta cada vez es la ambición de quienes practican la alta dirección. Hacerlo requiere contar con un profundo conocimiento, como también una amplia experiencia en el tema. Principalmente cuando existe un vacío de información y conocimiento de los procesos que deben considerarse con la elaboración del presupuesto cualquiera sea su naturaleza.

El prototipo de toma de decisiones, está basado en el juicio cognitivo de los pros y contras de varias opciones. Está organizado alrededor de la selección de **la alternativa más lógica y sensata** con la que tendrá el efecto deseado. Un análisis detallado de las alternativas y una valoración comparativa de las ventajas de cada una está a la orden del día. Los modelos prácticos como: Análisis de la matriz de decisiones, análisis FODA, Análisis Pareto y árboles de decisiones, son ejemplos claros de modelos racionales. Las organizaciones públicas y privadas sin importar su naturaleza, enfrentan una turbulencia en su entorno competitivo.



El psicólogo Gary Klein, ha estudiado el proceso de la toma de decisiones durante muchos años y sugiere que las personas, de hecho, usan un enfoque intuitivo el 90% del tiempo. Su [Modelo Preparado por el Reconocimiento para tomar decisiones](#) describe que en cualquier situación hay señales o indicios, permiten a las personas **reconocer los patrones de conducta**. Obviamente, cuanta más experiencia tiene alguien, más patrones será capaz de reconocer. Con base a los patrones, la persona elige una secuencia de acciones en particular. **La persona lo ensaya mentalmente, y si piensa que funcionará, entonces lo hace.**

**Es importante considerar los elementos de la toma de decisiones gerencial en la organización, cualquiera sea su naturaleza, con base en la planeación estratégica, a continuación, se mencionan:**

- **Información:** si no se puede obtener información específica, la decisión debe basarse en la información disponible, así la misma sea información a nivel general.
- **Conocimientos:** para tomar cualquier decisión, se debe tener conocimiento del entorno circunstancial del tema, de esta manera seleccionar un curso de acción. Si se carece de conocimiento, es fundamental buscar asesoría.
- **Experiencia:** cuando un alto directivo ha tomado decisiones constantemente, con resultados buenos y malos le proporcionan experiencia, información para el futuro, pudiera ser usado en algún problema similar, a partir de esta establecer un [plan](#) de acción. Si carece de experiencia la tendencia es experimentar, cabe destacar que los problemas importantes no pueden solucionarse con experimentos ya que el riesgo es elevado.
- **Análisis:** se hace a través de métodos específicos, cuando no se tiene uno, debe entonces confiar en la intuición.
- **Juicio:** es necesario para utilizar acertadamente la información, los conocimientos, la experiencia y el análisis.



Una decisión comprende un juicio o selección entre dos o más alternativas, esta ocurre en numerosas y diversas situaciones de la vida (y por supuesto, la alta dirección). Para cumplir con el proceso de toma de decisiones, se consideran los siguientes lineamientos:

- Definir el propósito: qué es exactamente lo que se debe decidir.
- Listar las opciones disponibles: cuales son las posibles alternativas.
- Evaluar las opciones: cuales son los pro y contra de cada una.
- Del abanico entre las opciones disponibles: cuales de las opciones es la mejor.
- Convertir la opción seleccionada en acción.

La *toma de decisiones* se puede entender como una capacidad naturalmente humana, deriva del poder de la razón y el poder del compromiso, es decir, pensamiento y querer para unirlos en la misma dirección. Es el proceso de analizar, organizar y planificar en busca de un propósito específico. Recurrentemente los seres humanos deben elegir entre diferentes opciones, aquella que según su criterio es la más acertada. Para el directivo tomar decisiones representa una de las mayores responsabilidades que debe asumir a nivel laboral. **Tomar la decisión** correcta es una de las metas de quienes practican la alta dirección, para ello deben contar con ciertos conocimientos, una amplia experiencia en el tema y seguridad personal.

En la alta dirección la toma de decisiones, trabaja paralelamente en las cuatro fases administrativas: Planeación, Organización, Dirección y Control. En diversos casos se toman mediante dos mecanismos:

- Racionalidad: como un proceso donde se elaboran modelos sencillos en los que analizan las características de los problemas sin enfatizar en la complejidad.
- Intuición: un enfoque donde las decisiones se toman inconscientemente, por experiencia dilatada.



El comportamiento humano se construye con la idea de las personas llevan a cabo cálculos o adaptaciones consistentes que maximizan el valor bajo ciertas restricciones. Las organizaciones tienen metas, objetivos y una función de utilidad que le permiten clasificar todas las posibles acciones de acuerdo con la contribución a sus metas. Con base en lo anterior, se busca con la línea de investigación en materia de Fortalecimiento de los Ingresos. El Organismo Descentralizado a Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento de Chimalhuacán transforme su enfoque, necesita un proceso orientado a la reingeniería organizacional, la sensibilización de todo el aparato de la administración en el nivel del organigrama, evitar ajustar estructuras organizacionales y operar procesos híbridos, e inhibe su finalidad.

Por ello, para fortalecer y transformar las capacidades administrativas en el ODAPAS, para la administración, evaluación y asignación de los recursos públicos; en términos legales, desarrollar una administración pública moderna caracterizada por la adopción de elementos que sustenten decisiones acertadas en la ejecución de programas reales. La teoría y modelos de Deming, demuestran las aplicaciones en modelos para el sector público como se describe en la figura 2.



Figura 2

Prototipo Estratégico Operacional bajo los principios de W. Eduards Deming.



Fuente: Elaborado por Millán-Gómez, M.A. a partir de W. Eduards Deming (2023).

El cambio organizacional es una medida impuesta por las necesidades competitivas del entorno, emprender la capacidad de transformar para impulsar la generación de valor público. Se estudiaron los procesos primarios del ente gubernamental, se estima que es una aproximación a un prototipo estratégico, para mejorar y adaptar su operación de procesos vinculados en materia de reingeniería organizacional y procedimientos en la estructura de la administración pública municipal, permitiendo mayor compromiso del servicio público, con relación al grado de responsabilidad por asumir los nuevos retos institucionales.



Dicho arquetipo establece que la construcción y operación de un modelo a través de la utilización del Ciclo de Deming como instrumento de cambio, permite asegurar la efectividad y viabilidad en la ejecución del plan estratégico hacia el interior de la organización de cualquier ente público. En virtud del involucramiento de esta, el cual inicia con el diagnóstico de las necesidades de decisiones presentes acerca del futuro. El capital humano se convierte en el eje central porque es el que dirige la eficiencia y efectividad de los recursos (Imai, 2015). La implementación de procesos en cadena de valor, permitirá matizar los efectos previstos vistos como organización en materia suficiencia económica y administración financiera de acuerdo con la cuarta transformación que impera el titular del ejecutivo federal.

A continuación, se muestra en la figura 3, el alcance de la presente investigación, Prototipos de reingeniería organizacional. Prototipo II de Política Económica permite evaluar su ejercicio en las finanzas públicas como instrumento de decisión por la autoridad como parte del desarrollo organizacional. En contraste la política económica postula como meta básica el pleno empleo, la equidad en la distribución del ingreso y de las oportunidades, el crecimiento sostenido y la sustentabilidad ambiental en los procesos económicos. La velocidad del cambio, dependerá del nivel deseado, la cultura organizacional, el compromiso de la alta dirección y la cantidad de personas comprometidas en el proceso de cambio.

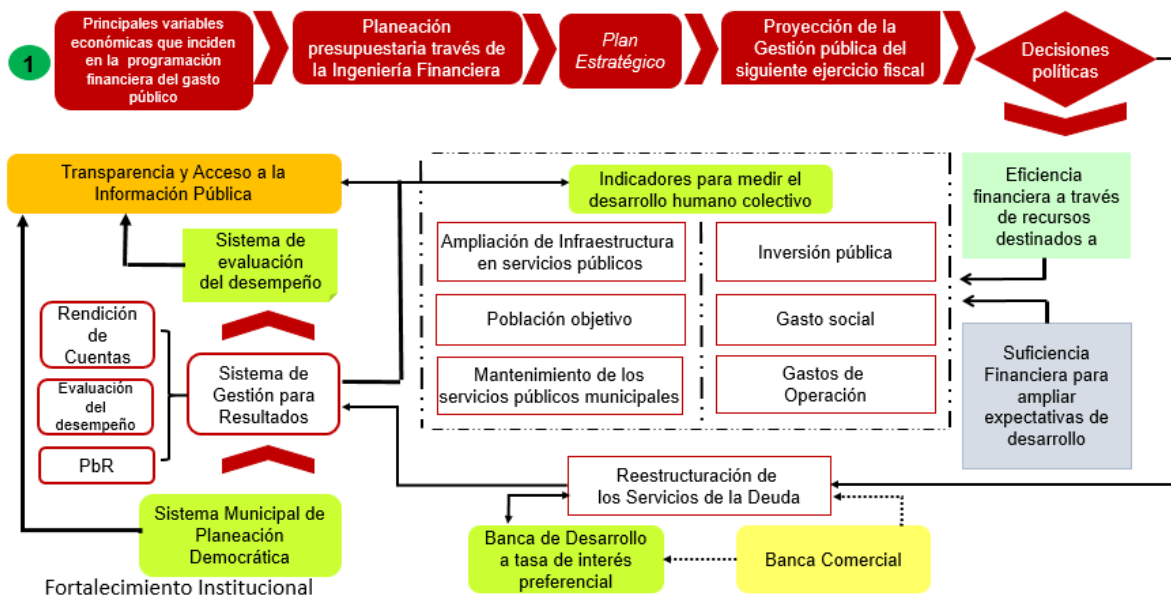
Por otra parte, la expansión del gasto público, obedece a diversos factores, tales como: el crecimiento demográfico, los índices de marginación social, índices de presencia por género, el tamaño del aparato industrial, la participación de la división internacional del trabajo, la aceptación y necesidad en los mercados internacionales de los productos destinados a la exportación, niveles de ocupación, polos de desarrollo puntos clave para la comercialización y distribución de productos básicos. Otros elementos fundamentales



del orden económico y social, son las políticas de incorporación poblacional a la seguridad social y los programas educacionales para la población de bajos recursos.

**Figura 3**

*Prototipo II. Instrumento de Política Económica para la Toma de Decisiones. Mejora Continua.*



**Fuente:** Elaborado por Millán-Gómez, M.A. a partir del Prototipo de gestión financiera, para los lineamientos para la toma de Decisiones y relacionada con la *fase II Hacer. Mejora Continua de la Calidad (2023)*.

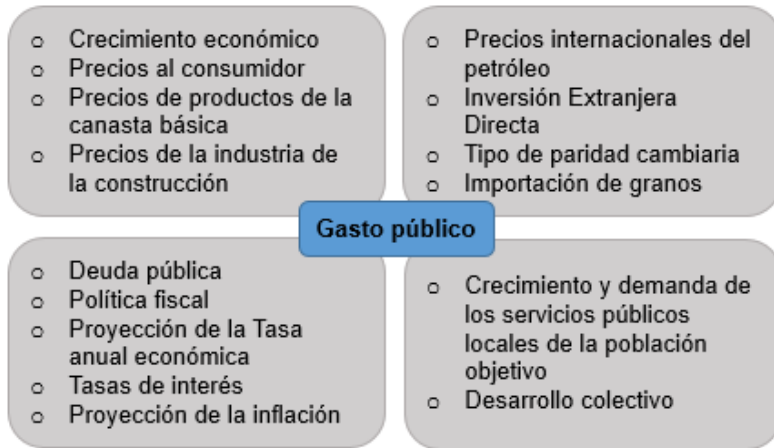
Adicionalmente como insumos de información se consideran algunas variables económicas enunciadas en la figura 4, que detona el proceso inicial.





## Figura 4

*Algunas variables económicas que impactan en la programación del gasto público*



**Fuente:** Elaborado por Millán-Gómez, M.A. a partir de la teoría de Modelos para la Toma de decisiones aplicada a los principales indicadores que influyen en la eficiencia de gestión de los recursos del gasto público (2023).

La absoluta compatibilidad del intervencionismo estatal con los principios democráticos alude que las finanzas públicas modernas han sido influenciadas por circunstancias económicas y sociales, habiendo cambios fundamentales en los fines y medios técnicos para lograrlos. Por ello la política financiera y la política económica se les coordinan para realizar más eficientemente los objetivos del Estado, cuyos efectos han sido decisivos en el mundo de las finanzas públicas. En tal virtud, la hacienda pública moderna ha contribuido a la integración del presupuesto mediante una clasificación funcional de los gastos, basada en los costos de las distintas funciones del Estado. Con esta clasificación se pretende precisar el papel que desempeña el Estado dentro de la totalidad de las actividades públicas y privadas.



En contra parte la ejecución de la política tributaria como instrumento de regulación de la vida económica, es compleja en su desarrollo. Toda instrumentación de modalidades impositivas, requiere de un pronóstico de coyuntura económica. El vacío de flexibilidad política y administrativa de las leyes fiscales, de los sistemas recaudatorios, así también de la adecuación de todos los factores depende el éxito de la política tributaria como instrumento de expansión económica, de la ordenación de la economía y de la redistribución de la riqueza.

Al respecto los estudios sobre la hacienda pública, intenta predecir cuáles serán los efectos de los gastos de administración, los subsidios, los gastos sociales y los gastos de inversión en la actividad económica, así como el momento probable en que se producirán que permita lograr mejores resultados en la gestión de la hacienda del Estado.

La hacienda pública, tiene una finalidad muy concreta en la política de estructuras. La aplicación de mecanismos financieros tiene como fin, influir en la estructura de producción de algunos sectores privados o públicos. La política de estructura puede referirse a la economía en su conjunto, o al desarrollo de alguna región determinada, donde se deban corregir algunos factores de la producción. Se expresa que la gestión financiera constituye un componente que influye poderosamente en el proceso de desarrollo, el cual se concibe actualmente como un proceso para crear una vida mejor a través de la expansión de un complejo conjunto de condiciones en las que se vinculan variables ambientales, económicas, sociales, culturales y de políticas públicas.



## Marco Legal tributario

La actividad financiera comprende la obtención, administración, custodia y aplicación de los ingresos públicos locales y federales del Estado y de sus municipios, así como lo conducente a la transparencia y difusión de la información financiera relativa a la presupuestación, planeación, programación, ejercicio, evaluación y rendición de cuentas, con base en los criterios generales de responsabilidad hacendaria y financiera, en apego a las disposiciones legales aplicables en la materia.

Por lo anterior, el Código Financiero del Estado de México y municipios establece:

**Artículo 7.-** Para cubrir el gasto público y demás obligaciones a su cargo, el Estado y los Municipios percibirán en cada ejercicio fiscal los impuestos, derechos, aportaciones de mejoras, productos, aprovechamientos, ingresos derivados de la coordinación hacendaria, e ingresos provenientes de financiamientos, establecidos en la Ley de Ingresos. Tratándose del Estado, también percibirá las aportaciones y cuotas de seguridad social.

La Ley de Ingresos del Estado se elaborará con base en el Marco de Referencia para las Finanzas Públicas Estatales y/o en los criterios generales de política económica emitidos por el Gobierno Federal y, en su caso, con la última información económica publicada por el Banco de México y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y deberá ser congruente con el Plan de Desarrollo del Estado y los programas que de él deriven; tratándose de estimaciones de participaciones y transferencias federales etiquetadas, no deberán exceder a las previstas en la Ley de Ingresos de la Federación y en el Presupuesto de Egresos de la Federación del ejercicio fiscal correspondiente.



**Artículo 8.-** Ninguna contribución podrá recaudarse si no está prevista en la Ley de Ingresos correspondiente. Sólo podrá destinarse un ingreso a un fin específico, cuando así lo disponga expresamente este Código, la Ley de Ingresos o el Presupuesto de Egresos.

**Artículo 9.-** Las contribuciones se clasifican en impuestos, derechos, contribuciones o aportaciones de mejoras, y aportaciones y cuotas de seguridad social, las que se definen de la manera siguiente:

**I. Impuestos.** Son los establecidos en este Código que deben pagar las personas físicas y jurídicas colectivas, que se encuentren en la situación jurídica o de hecho prevista por el mismo, y que sean distintas a las señaladas en las fracciones II, III y IV de este artículo.

**II. Derechos.** Son las contraprestaciones establecidas en este Código, que deben pagar las personas físicas y jurídicas colectivas, por el uso o aprovechamiento de los bienes del dominio público de la Entidad, así como por recibir servicios que presten el Estado, sus organismos y Municipios en funciones de derecho público, excepto cuando se presten por organismos descentralizados u órganos desconcentrados cuando, en este último caso, se trate de contraprestaciones que no se encuentren previstas en este Código. También son derechos las contribuciones que perciban los organismos públicos descentralizados por prestar servicios exclusivos del Estado.

**III. Contribuciones o Aportaciones de Mejoras.** Son las establecidas en este Código, a cargo de las personas físicas y jurídicas colectivas, que, con independencia de la utilidad general, obtengan un beneficio diferencial particular derivado de la realización de obras públicas o de acciones de beneficio social; las



que efectúen las personas a favor del Estado para la realización de obras de impacto vial regional, que directa o indirectamente las beneficien, así como las derivadas de Servicios Ambientales o de Movilidad Sustentable.

**IV. Aportaciones y cuotas de Seguridad Social.** Son las contribuciones que los Entes Públicos y sus servidores públicos, están obligados a cubrir en los términos de la ley en materia de seguridad social en el Estado.

**Artículo 10.-** Son productos, las contraprestaciones por los servicios que presten el Estado y los municipios en sus actividades de derecho privado, así como por el uso, aprovechamiento y enajenación de sus bienes de dominio privado, que estén previstos en la Ley de Ingresos.

**Artículo 11.-** Son aprovechamientos los ingresos que percibe el Estado y los Municipios por funciones de derecho público y por el uso o explotación de bienes del dominio público, distintos de los impuestos, derechos, aportaciones de mejoras e ingresos derivados de la coordinación hacendaria, y de los que obtengan los organismos auxiliares del Estado y de los Municipios.

**Artículo 12.-** Son accesorios de las contribuciones y de los aprovechamientos, los recargos, las multas, los gastos de ejecución y la indemnización por la devolución de cheques, y participan de la naturaleza de la suerte principal, cuando se encuentren vinculados directamente a la misma.

**Artículo 15.-** Son créditos fiscales los que tengan derecho a percibir los Entes Públicos, de acuerdo con su naturaleza jurídica y según corresponda, que deriven de contribuciones, aprovechamientos, accesorios, y de responsabilidades administrativas, así como aquellos a los que las leyes les den ese carácter.



Para tales efectos, las autoridades que remitan créditos fiscales a la autoridad fiscal recaudadora para su cobro, deberán cumplir con los requisitos que mediante Reglas de Carácter General establezca la Secretaría.

**Artículo 16.-** Son autoridades fiscales, el Gobernador, los ayuntamientos, los presidentes, síndicos y tesoreros municipales, así como los servidores públicos de las dependencias o unidades administrativas, y de los organismos públicos descentralizados, que en términos de las disposiciones legales y reglamentarias tengan atribuciones de esta naturaleza.

**Artículo 17.-** El Estado, los Municipios, las Entidades Públicas y los Organismos Autónomos podrán celebrar convenios para la concurrencia en materia de recaudación y administración de contribuciones, aprovechamientos e ingresos propios, con la finalidad de fortalecer la administración y recaudación de los ingresos y en este caso, se considerarán autoridades fiscales, quienes asuman la función en los términos de los convenios que suscriban.

El Gobernador, por conducto del titular de la Secretaría, podrá celebrar convenios de colaboración administrativa con otros Estados y el Distrito Federal, en las materias de verificación, de terminación y recaudación de las contribuciones, así como para la notificación de créditos fiscales y aplicación del *procedimiento administrativo de ejecución*.

La Secretaría podrá celebrar con autoridades federales, estatales, municipales o con personas físicas o jurídicas colectivas de nacionalidad mexicana, convenios, acuerdos, así como cualquier instrumento jurídico o administrativo que considere necesarios para la recaudación, fiscalización y administración de ingresos federales, estatales o municipales.



Conforme a lo establecido en las fracciones III y IV del artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los municipios conservarán en todo momento la facultad de administrar y recaudar libremente su hacienda.

### Vinculación del programa en el marco del Sistema Nacional Democrática

#### Figura 5

Con el Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023

#### En lo general:

<b>Pilares y temas del Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023 que se vinculan con los objetivos, estrategias y líneas de acción de los temas, y subtemas del Eje transversal 2: Gobierno moderno, capaz y responsable</b>		
<b>Eje 2</b>		
<b>Gobierno Capaz y Responsable</b>		
<b>Tema</b>		
<b>Transparencia y rendición de cuentas</b>		
<b>Objetivos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Líneas de acción</b>
5.5. Promover instituciones de gobierno transparentes y que rindan cuentas.	5.5.1. Impulsar la transparencia proactiva, rendición de cuentas y el Gobierno Abierto.  5.5.2. Fortalecer el programa de servicio público sustentado en principios y valores éticos de las y los servidores públicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover prácticas de transparencia para la consolidación de la confianza ciudadana en sus instituciones.</li> <li>Fortalecer la transparencia fiscal.</li> <li>Establecer un Gobierno Abierto por medio de tecnologías de información y sistemas de información que faciliten la operación</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluar la permanencia de los titulares de los Órganos Internos de Control, a través de procedimientos transparentes, objetivos y equitativos, con el objeto de verificar que estén actualizados y cubran las necesidades del cargo.</li> <li>Promover que los titulares de los Órganos Internos de Control cuenten con las competencias y conducta ética necesarias para el logro de los objetivos institucionales.</li> <li>Promover el desarrollo profesional continuo de los titulares de los Órganos Internos de Control para asegurar su eficiente desempeño.</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar en materia de Control de Confianza a los titulares de los Órganos Internos de Control de la Administración Pública Estatal y Municipal.</li> <li>• Fortalecer al Instituto Estatal de Acceso a la Información.</li> </ul>
5.5.3. Coordinar acciones de transparencia en la atención de observaciones y recomendaciones emitidas por entes externos de fiscalización.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar planes de trabajo con entes externos de fiscalización, eficientar la ejecución y metas de auditorías.</li> <li>• Intercambiar información con los entes externos de fiscalización, sobre el resultado de las auditorías practicadas para evitar duplicidad de esfuerzos.</li> <li>• Dar seguimiento puntual a las irregularidades detectadas en las auditorías para deslindar responsabilidades.</li> </ul>
5.5.4. Impulsar la Ley de Archivos de los Poderes Estatales		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar y enviar al Congreso la iniciativa de ley en la materia.</li> <li>• Crear proyectos en todas las dependencias del gobierno estatal para la conformación de sus archivos.</li> </ul>
5.5.5. Garantizar que las dependencias del gobierno estatal cumplan con la normatividad de transparentar las compras y contratos.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unificar el Sistema de Información Electrónica de Compras y Adquisiciones de las Dependencias del Gobierno Estatal.</li> <li>• Incrementar la participación de observadores sociales en las licitaciones más importantes del gobierno estatal.</li> </ul>
5.5.6. Apoyar a los ayuntamientos en el cumplimiento de la normatividad en materia de transparencia y acceso a la información.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrumentar un programa de apoyo para que todos los municipios tengan su página electrónica con la información básica de la gestión municipal.</li> <li>• Capacitar funcionarios municipales en el manejo de los sistemas de información y transparencia.</li> </ul>
5.5.7. Fomentar la cultura de la denuncia, a través del desarrollo de medios electrónicos y móviles.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar un medio de fácil acceso para que la ciudadanía pueda presentar sus denuncias y darles seguimiento.</li> <li>• Generar confianza y credibilidad en la atención de denuncias, mediante mecanismos que garanticen una respuesta objetiva y apegada a derecho.</li> </ul>

**Tema**

**Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios**

5.6. Implementar el sistema anticorrupción del Estado de México y municipios	5.6.1. Fortalecer el Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover ante el Congreso del Estado que se presupuesten los recursos necesarios para el funcionamiento del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios.</li> </ul>
--	--	---





		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con servidores públicos especializados en el Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios.</li> <li>• Impulsar ante el Congreso y en el ámbito de su competencia los nombramientos correspondientes del Sistema Anticorrupción, en caso de ser necesario.</li> <li>• Establecer los mecanismos generales de prevención, en los términos señalados en materia de responsabilidades administrativas.</li> <li>• Instruir que los servidores públicos cumplan con las declaraciones patrimoniales, de intereses y la constancia de la presentación de la declaración fiscal como parte de los instrumentos de rendición de cuentas.</li> <li>• Fortalecer el funcionamiento de las contralorías municipales a través de la coordinación institucional y capacitación de su personal.</li> <li>• Dar seguimiento y asesoría para la instalación de los Sistemas Municipales Anticorrupción.</li> <li>• Impulsar capacitación a los servidores públicos involucrados con las materias de fiscalización y control de recursos públicos de prevención, control y disuasión de faltas administrativas; así como hechos de corrupción</li> </ul>
	<p>5.6.2. Articular la Política Anticorrupción del Estado de México y Municipios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar y promover políticas integrales en materia de fiscalización y control de recursos públicos, rendición de cuentas y disuasión de faltas administrativas y hechos de corrupción.</li> <li>• Implementar mecanismos de coordinación interinstitucional en materia de fiscalización y control de recursos públicos, de prevención, control y disuasión de faltas administrativas y hechos de corrupción, identificando las causas que los generan.</li> <li>• Contar con información veraz, verificable y oportuna de las instituciones públicas que integran el Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios.</li> <li>• Establecer estándares de información con las instituciones públicas que integran el Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios, a través de la metodología correspondiente.</li> <li>• Impulsar, a través de las investigaciones en materia de fiscalización y control de recursos públicos, de prevención, control y disuasión de faltas administrativas y hechos de corrupción, en</li> </ul>



		<p>especial sobre las causas que los generan, políticas públicas.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Emitir recomendaciones públicas no vinculantes a los entes públicos respectivos para garantizar la adopción de medidas para prevenir faltas administrativas y hechos de corrupción.</li><li>• Instaurar mecanismos de coordinación con el Sistema Nacional Anticorrupción e instituciones relacionadas con la educación, cultura cívica y defensoras de derechos humanos, para fomentar y fortalecer la prevención de hechos de corrupción y faltas administrativas.</li></ul>
	<p>5.6.3. Implementar la Plataforma Digital Estatal que permita dar seguimiento y evaluar el desempeño del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementar una Plataforma Digital Estatal, alineada con la Plataforma Nacional, que integre y conecte los diversos sistemas electrónicos que posean datos e información necesaria para el trabajo del Comité Coordinador y permita cumplir con los procedimientos, obligaciones, disposiciones a cargo de los integrantes del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios.</li><li>• Integrar y conectar el Sistema de Evolución Patrimonial, de declaración de intereses y constancia de presentación de la declaración fiscal, como parte de la Plataforma Digital Estatal.</li><li>• Instituir el Sistema de los Servidores Públicos que intervengan en procedimientos de contrataciones públicas, como parte de la Plataforma Digital Estatal.</li><li>• Promover que el Sistema de Servidores Públicos y Particulares Sancionados, sea parte de la Plataforma Digital Estatal.</li><li>• Vincular el Sistema de información y comunicación y el Sistema de Denuncias Públicas de Faltas Administrativas y Hechos de Corrupción, el Sistema Estatal Anticorrupción y el Sistema Estatal de Fiscalización, como parte de la Plataforma Digital Estatal.</li><li>• Instaurar que el Sistema de Información Pública de Contrataciones, como parte de la Plataforma Digital Estatal.</li><li>• Unificar los sistemas de información complementarios de la Plataforma Digital Estatal.</li><li>• Aprobar y operar la metodología de los indicadores para la evaluación en materia de</li></ul>



		<p>fiscalización, control de recursos públicos, transparencia y rendición de cuentas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar seguimiento a las denuncias sobre faltas administrativas y hechos de corrupción.</li> </ul>
5.6.4. Garantizar la tolerancia cero contra los actos de corrupción y contrarios a la legalidad, en el marco del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer a las autoridades investigadoras, substanciadoras y resolutorias, con énfasis particular en los Órganos Internos de Control en las dependencias y organismos auxiliares.</li> <li>• Implementar en el ámbito de su competencia, los mecanismos para consolidar el Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios</li> <li>• Crear, conforme lo dispone el Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios, a las unidades especializadas que integrarán los Órganos Internos de Control.</li> <li>• Compartir experiencias y criterios con entes fiscalizadores externos para generar mejores prácticas de combate a la corrupción.</li> <li>• Adecuar las estructuras administrativas conforme a los requerimientos del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios.</li> <li>• Coordinar acciones con los municipios a fin de implementar las estructuras administrativas para dar atención al Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios.</li> <li>• Difundir y sensibilizar a los servidores públicos estatales y municipales en materia del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios.</li> <li>• Determinar los mecanismos para asegurar la legalidad y certeza de los procedimientos implementados, a fin de que alcancen sus fines y consecuencias legales.</li> <li>• Establecer estrategias para la investigación, substanciación y resolución de faltas administrativas graves.</li> </ul>

**Tema**

**Diálogo con la ciudadanía como elemento clave de gobernabilidad**

5.7. Mantener la gobernabilidad y la paz social.	5.7.1. Atender la demanda y el conflicto sociopolítico en el contexto institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afianzar mesas de diálogo para la atención de la demanda social y de grupos políticos con los sectores del poder ejecutivo.</li> <li>• Establecer espacios de colaboración para la resolución de conflictos.</li> </ul>
--	--	--



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la atención de la demanda sociopolítica en su lugar de origen.</li> </ul>
	5.7.2. Promover la coordinación interinstitucional para la atención de demandas sociopolíticas vinculándolas con los tres órdenes de Gobierno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear espacios de interlocución con los Poderes del Estado las organizaciones sociales, políticas, civiles, religiosas y la ciudadanía en general para la atención de sus demandas.</li> <li>• Elaborar diagnósticos de análisis de riesgos para garantizar la gobernabilidad.</li> <li>• Mantener una relación efectiva y de colaboración con las instancias de los tres poderes de gobierno.</li> </ul>
	5.7.3. Promover esquemas de comunicación y participación entre la sociedad, organizaciones de la sociedad civil (OSC) y el Gobierno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar instrumentos jurídicos, de enlace y participación con instituciones gubernamentales estatales, nacionales e internacionales, que apoyen la labor de las OSC.</li> <li>• Consolidar espacios de participación de las OSC y líderes sociales en la definición, instrumentación y evaluación de las principales políticas del gobierno.</li> </ul>

**Tema**

**Capacidad Institucional**

5.8. Garantizar una administración pública competitiva y responsable.	5.8.1. Optimizar y transparentar el uso de los recursos de la administración pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la implementación de estrategias de contratación productivas.</li> <li>• Promover la disciplina presupuestaria a través de un ejercicio eficiente, eficaz y transparente de los recursos públicos disponibles.</li> <li>• Modernizar de forma integral el catastro del Estado de México con un enfoque de calidad en el servicio.</li> <li>• Fortalecer los programas prioritarios de las dependencias.</li> <li>• Establecer entre los servidores públicos una cultura de austeridad, disciplina y transparencia en el uso de los recursos públicos.</li> <li>• Aplicar el gasto de inversión de conformidad con el marco normativo para impulsar el crecimiento económico.</li> <li>• Realizar acciones encaminadas a promover el ahorro en el gobierno estatal.</li> <li>• Presentar con mayor calidad la información presupuestal.</li> <li>• Mantener estabilidad financiera.</li> <li>• Gestionar el uso de financiamiento para detonar infraestructura productiva.</li> <li>• Mejorar los canales de información en materia hacendaria.</li> </ul>
---	--	---



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar prácticas de transparencia presupuestaria en todos los órdenes de gobierno.</li> </ul>
	5.8.2. Desarrollar políticas públicas en materia hacendaria y fiscal responsables que fomenten el desarrollo económico y social.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar una cultura tributaria que incida de manera positiva en la recaudación.</li> <li>• Desarrollar la infraestructura recaudatoria apegada a la ley.</li> <li>• Fortalecer los programas de vigilancia del cumplimiento de obligaciones fiscales.</li> <li>• Recaudar ingresos provenientes de actos de fiscalización.</li> <li>• Incrementar la presencia fiscal entre los contribuyentes mediante actos de fiscalización.</li> <li>• Aumentar la recaudación de ingresos propios vinculados con los productos, aprovechamientos y precios y tarifas que cobran las dependencias y organismos auxiliares.</li> </ul>
	5.8.3. Consolidar la Gestión para Resultados en la administración pública estatal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar el Presupuesto Basado en Resultados (PbR) en la administración pública estatal.</li> <li>• Emitir lineamientos de planeación, seguimiento y control de proyectos de inversión pública.</li> <li>• Impulsar la aplicación de la Gestión para Resultados.</li> <li>• Fortalecer el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).</li> <li>• Mejorar la calidad de la información financiera y la rendición de cuentas mediante procesos eficaces de registro y armonización contable.</li> <li>• Promover la disciplina presupuestaria a través de un ejercicio eficiente, transparente y eficaz de los recursos públicos disponibles, que permita generar ahorros para fortalecer los programas prioritarios de las dependencias.</li> </ul>
	5.8.4. Fomentar mejores condiciones laborales de las y los servidores públicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar las condiciones laborales de los servidores públicos.</li> <li>• Implementar Programas de Formación y Desarrollo.</li> <li>• Capacitar con un enfoque de desarrollo humano, social y sostenible al servicio público.</li> <li>• Fomentar un Servicio Profesional de Carrera.</li> </ul>
	5.8.5. Implementar mejores prácticas para la innovación, modernización y calidad de la Administración Pública Estatal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regular y controlar las acciones de innovación gubernamental y mejores prácticas.</li> <li>• Fomentar el desarrollo de servicios digitales en la administración pública.</li> <li>• Fortalecer la Ventanilla Única Estatal para Trámites y Servicios.</li> </ul>



	<p>5.8.6. Consolidar el Sistema de Planeación Democrática del Estado de México y Municipios</p> <p>5.8.6. ESTRATEGIA: Consolidar el Sistema de Planeación Democrática del Estado de México y Municipios</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incentivar la participación ciudadana en el proceso de planeación.</li><li>• Generar esquemas de planeación de largo plazo en el Estado de México.</li><li>• Promover la transversalidad de los procesos de información, planeación, instrumentación, monitoreo y evaluación del gasto de Gobierno del Estado de México.</li><li>• Garantizar el alineamiento de los instrumentos de planeación a los propósitos locales, nacionales e internacionales.</li><li>• Favorecer que la planeación y los organismos que intervienen en ella, incidan en el máximo nivel de decisión de la política gubernamental.</li><li>• Crear un sistema de indicadores que permita medir el avance de las líneas de acción del PDEM 2017-2023.</li><li>• Impulsar el uso de la información sociodemográfica ante instancias estatales, organizaciones civiles y de la academia, para la planeación del desarrollo.</li></ul>
	<p>5.8.7. Impulsar el Sistema Estatal de Información Geográfica, Estadística y Catastral del Estado de México.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mejorar los procesos de captación, producción, integración, organización y difusión de la información geográfica, estadística y catastral.</li><li>• Promover acuerdos y convenios con dependencias federales, estatales y municipales e instituciones académicas para el intercambio de información y la realización de proyectos en materia geográfica, estadística y catastral.</li><li>• Modernizar de forma integral el catastro del Estado de México con un enfoque de calidad en el servicio.</li></ul>

**Fuente:** Gobierno del Estado de México; Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023, (2023).



**En lo específico:**

<b>Objetivo Transversal 5: Garantizar una administración pública competitiva</b>		
<b>Estrategia 5.4 Desarrollar políticas públicas en materia hacendaria y fiscal responsables que fomenten el desarrollo económico y social.</b>		
Línea de Acción	Actividad Específica	Observación
<i>5.4.2. Recaudar ingresos provenientes de actos de fiscalización.</i>	<i>5.4.2.1 Recaudar ingresos generados por actos de fiscalización, Fomentando la importancia de cumplir con las obligaciones fiscales.</i>	<i>Contribución a las metas de la Agenda 2030: 10.4 17.1</i>

**Fuente:** Gobierno del Estado de México 2017-2023.

Para la reconstrucción de un México fuerte es indispensable la consolidación de sus municipios. Es desde lo local donde se concentran las demandas ciudadanas y se construye la legitimidad gubernamental, por lo que es fundamental que los servidores públicos puedan tener de apoyo una guía que aborde los aspectos básicos sobre la visión, principios y ejes estratégicos de su actuar, mismos que permitirán fortalecer al gobierno municipal de Chimalhuacán en el ejercicio de sus principales funciones y obligaciones. El gobierno local a través del Organismo Descentralizado de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento traza su actuar cotidiano en búsqueda del bien común dentro del marco de la legalidad y, a su vez, generar las condiciones que permitan el mejoramiento de la calidad de vida de toda su población.



El vínculo de los objetivos, estrategias y líneas de acción de los programas presupuestarios que atenderá en el contexto municipal en este Eje Transversal con los ODS de la Agenda 2030, es el siguiente:

### Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 relacionados con los temas y subtemas del Eje Transversal 2: Gobierno moderno, capaz y responsable

CATÁLOGO DE TEMAS DE DESARROLLO PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2022-2024					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
PILAR/ EJE	NO. PILA R/EJE	TEMA	SUB TEMA	PILAR O EJE /TEMA DE DESARROLLO																	
ET	02			EJE TRANSVERSAL 2: GOBIERNO MODERNO, CAPAZ Y RESPONSABLE																	
ET	02	01		Estructura del gobierno municipal																	
ET	02	01	01	Reglamentación																	
ET	02	01	02	Manuales de Organización y procedimientos																	
ET	02	02		Transparencia y rendición de cuentas																	
ET	02	03		Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios																	
ET	02	04		Comunicación y diálogo con la ciudadanía como elemento clave de gobernabilidad																	
ET	02	05		Finanzas públicas sanas																	
ET	02	05	01	Sistema de recaudación y padrón de contribuyentes																	
ET	02	05	02	Deuda pública municipal																	
ET	02	05	03	Estructura de ingresos y egresos																	
ET	02	05	04	Inversión																	
ET	02	06		Gestión para Resultados y evaluación del desempeño																	
ET	02	07		Eficiencia y eficacia en el sector público																	
ET	02	07	01	Perfil técnico profesional de los servidores públicos																	
ET	02	07	02	Sistema estatal de información estadística y geográfica																	
ET	02	08		Coordinación institucional																	
ET	02	08	01	Fortalecimiento municipal																	

**Fuente:** Manual para la elaboración de los planes de desarrollo municipal 2022-2024. (2023)

Las autoridades municipales, promoverán las buenas gestiones municipales a través de la Agenda para la Gobernanza Municipal 2030 que permita articular todos los esfuerzos del capital humano, financiero, material y tecnológico del gobierno municipal, así como las capacidades institucionales respondan de manera eficiente y eficaz a las necesidades, anhelos y problemáticas de la ciudadanía, sumándose al compromiso de dar cumplimiento a los Objetivos del Desarrollo Sostenible de la ONU, y que sus resultados sean medibles como un instrumento que garantiza la calidad de la administración pública municipal descentralizada.





**Figura 6**

*Vinculación al Sistema Nacional de Planeación Democrática*

Pilar o eje transversal PND	Objetivo PND 2019-2024	Pilar o eje transversal PED	Objetivo PED 2017-2023	Pilar o eje transversal PDM	Tema de desarrollo	Objetivo General del PDM 2022-2024	Estrategias	Líneas de acción	Objetivo del Programa presupuestario
Eje General de Desarrollo económico	Objetivo 3.4 Propiciar un ambiente de estabilidad macroeconómica y finanzas públicas sostenibles que favorezcan la inversión pública y privada	Igualdad de Género, Gobierno capaz y responsable y conectividad Tecnología para el buen Gobierno  Eje 2: Gobierno Capaz y Responsable  Diagnóstico: Capacidad Institucional	5.8 Objetivo: Garantizar una Administración Pública competitiva y responsable  5.8.2. Estrategia: Desarrollar políticas públicas en materia hacendaria y fiscal responsables que fomenten el desarrollo económico y social	Proyectos Aceleradores del Desarrollo Seguimiento y Evaluación  Eje transversal 2: Gobierno moderno, capaz y responsable	XI.V. Finanzas públicas sanas  XI.V.I. Sistema de recaudación y padrón de contribuyentes	S/D	S/D	S/D	Comprende el conjunto de actividades encaminadas a captar y recaudar los recursos provenientes de las contribuciones municipales y de los ingresos derivados del Sistema de Coordinación Fiscal, así como ingresos percibidos de Organismos Auxiliares, otros ingresos e ingresos netos derivados de financiamientos autorizados presupuestalmente con base en la legislación vigente; elaborar y rediseñar un padrón confiable por los diferentes ingresos tributarios municipales

**Fuente:** Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024; Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023.

**Componentes específicos en materia de administración de servicios y recaudación de derechos de competencia municipal**

**Servicios públicos**

-Agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de sus aguas residuales.

**Tipo de administración**

Administración Directa

**Administración del servicio**

La Hacienda Pública Municipal esta conformada por bienes muebles e inmuebles propiedad del municipio.  
 Capitales y créditos a favor del municipio, así como los intereses y productos que generen los mismos.  
 Rentas y productos de todos los bienes municipales.  
 Participaciones que perciba de acuerdo a las Leyes Federales y del Estado.  
 Contribuciones y demás ingresos determinados por la Ley de ingresos del los Municipios del Estado de México, los que decreta la Legislatura y otros que por cualquier título legal reciba; y  
 Donaciones, herencias y legados que adquiera.

**Actividades de la Administración Pública Municipal**

Para el despacho de asuntos municipales, el Ayuntamiento se auxilia de dependencias administrativas centralizadas, organismos públicos descentralizados y entidades de la Administración Pública Municipal subordinadas a la Presidencia Municipal.



## Finanzas públicas sanas



La actualización del marco normativo financiero municipal, se orienta a una mayor congruencia entre las diversas disposiciones que confluyen en materia fiscal, que permite el ejercicio adecuado y oportuno de sus facultades y el cumplimiento de las obligaciones tributarias del contribuyente. El propósito de la Ley de Ingresos de los Municipios del Estado de México, es el de precisar los conceptos tributarios, para hacerlos acordes al marco constitucional del país y de la entidad, refirmar sus fuentes internas de crecimiento.

La evidencia señala que el fortalecimiento de la capacidad institucional del gobierno municipal, es premisa *elemental* para lograr mejores resultados en la gestión de la hacienda y, por ende, en su capacidad para responder a las demandas de sus localidades.



## **Diagnóstico en materia de infraestructura de disposición del recurso hídrico y de los Ingresos respecto a derechos por concepto de prestación de servicios en la dotación de agua potable.**

De acuerdo con la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA), el municipio de Chimalhuacán pertenece a la Región Hidrológica Administrativa XIII denominada: Aguas del Valle de México y a la subregión del Valle de México; en su infraestructura instalada dispone con 28 pozos de los cuales 26 se encuentran localizados en la zona norte, centro y poniente del territorio, 2 más en el Ejido de Santa María Chimalhuacán y la fuente predominante de donde se extrae el recurso es subterránea registrando datos de extracción en el 2020 de 26,432 hm<sup>3</sup>.

La recaudación de ingresos proporciona una gran fuente de beneficios para el municipio con respecto a la prestación del servicio de agua potable. Sin embargo, la problemática se presenta con la mediana capacidad recaudatoria de los ingresos del 77.8% del potencial identificado del inventario de las tomas de agua potable, el cual se ve afectado por diversas causas.

La relativa respuesta de pago de los usuarios del servicio de agua potable de uso doméstico tiene como efecto una mediana recaudación de los ingresos. Se debe a diversas causas claramente visualizadas del problema las cuales se pormenorizan como insuficientes:

- Condonación de costos en las conexiones de tomas de agua;
- Campañas de difusión para la exhortación al pago puntual;
- Actualizaciones continuas y permanentes de los padrones;
- Detección de usuarios morosos, omisos y remisos.



La costumbre del no pago, o solicitar condonaciones es una práctica común en la población, situación que agrava el problema, porque se incrementa el número de usuarios y disminuye el número de contribuyentes cumplidos. en la disposición de agua su percepción es la de un derecho. Sin embargo, las tarifas son la prestación de los servicios que representa llevar el agua potable a los domicilios de los habitantes, donde se identifica una infraestructura hidráulica instalada.

Se cuantifica a la población por mediante datos registrados en el Sistema Agua, el cual comprende a la cabecera de Chimalhuacán con las colonias, fraccionamientos y localidades, así mismo es la que identifica la problemática. Las acciones que se llevan para el Fortalecimiento Recaudatorio se llevan a cabo mediante estados comparativos de ingresos diariamente así mismo, anuales, reportes para regularización fiscal trimestral y semestral, registros de campañas trimestrales, firma de convenios trimestrales, los registros de campañas se llevan a cabo cada trimestre, registros administrativos trimestrales y las notificaciones de pago y reportes mensualmente. Esta información se actualiza diariamente con los registros pagos de usuarios.

En materia de recaudación, el Organismo se rige bajo las tarifas establecidas en el Código Financiero del Estado de México y Municipios, así como la Ley de Ingresos del Estado de México y Municipios, cabe mencionar que el Organismo cuenta con Tarifas Diferentes que se aprueban mediante la Legislatura para uso comercial no medido (cuota fija). La información es consistente con el programa presupuestario ya que el Código Financiero estipula los lineamientos para el cobro por el servicio de agua potable de acuerdo con el uso de cada solicitante.



### ***Cuantificación de la población potencial, población objetivo y población atendida***

La población municipal es de 705,193 habitantes. Según el censo de población y vivienda del INEGI en el 2020 el 0.83% de la población total del territorio municipal no tenía acceso a sistemas de alcantarillado, 1.77% no contaba con red de suministro de agua.

El municipio de Chimalhuacán se encuentra integrado con una cabecera municipal, 3 villas, 5 barrios antiguos, 33 barrios nuevos, 43 colonias, 13 fraccionamientos, 9 parajes, dos ejidos y dos zonas comunales. De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda de 2020, hay 191,472 viviendas, de las cuales el 42.8% cuentan con un dormitorio y el 33.6% con dos dormitorios.

La población potencial en el servicio de agua potable son las viviendas de las calles que se encuentran en los límites territoriales del municipio de Chimalhuacán que representa el 7.99% de las viviendas total del municipio, es decir 61,210 habitantes que representa el 8.68% de la población total, es decir de aproximadamente 15,302 viviendas sin acceso al agua potable.

La población objetivo que se pretende atender en corto o mediano plazo para así abarcar esas zonas con la falta del servicio. Por lo que, dentro del sistema de recaudación municipal se contemplan los padrones existentes siguientes:

**G. Usuarios de agua potable.** De acuerdo con el padrón de usuarios del servicio de agua potable se contabiliza de la siguiente manera:

Usuarios de servicio doméstico	Usuarios de servicio doméstico medido	Usuarios de servicio no doméstico	Padrón de Usuarios
142,861	171	980	144,012



Para el Organismo Descentralizado de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento (O.D.A.P.A.S) el padrón encuentra en constante actualización de usuarios, dicho sistema se busca actualizar con el fin de renovar el servicio de agua y el pago de impuestos.

### **Objetivos generales y específicos de las unidades administrativas**

**Del Programa:** 01050202 Fortalecimiento de los ingresos

**Objetivo.** Ejecutar acciones que permitan elevar la calidad, capacidad y equidad tributaria, con seguridad jurídica, transparencia y simplificación de trámites para el contribuyente, desarrollando un régimen fiscal que amplíe la base de contribuyentes e intensificando las acciones de control para el cumplimiento de las obligaciones tributarias que eviten la elusión y evasión fiscal.

**Del Proyecto:** 010502020101 Captación y recaudación de ingresos

**Objetivo.** Captar y recaudar los recursos provenientes de las contribuciones municipales y de los ingresos derivados del Sistema de Coordinación Fiscal, así como los ingresos percibidos del Organismos Auxiliares, otros ingresos, e ingresos netos derivados de financiamiento autorizados presupuestalmente con base en la legislación vigente; elaborar y rediseñar un padrón confiable por los diferentes ingresos tributarios municipales.



### Principales atribuciones ejecutivas del Departamento de Ingresos:

- ✓ Recaudación eficiente y recuperación de cartera vencida.
- ✓ Abatir rezago en el pago de derechos.
- ✓ Recuperación de créditos fiscales.
- ✓ Promover convenios de pago en parcialidades.
- ✓ Ejecutar el mandamiento de ejecución del crédito fiscal.
- ✓ Ejecutar restricción el servicio de suministro o en su caso reconexión del servicio.
- ✓ Elaborar y dar seguimiento al Programa Anual del Depto.
- ✓ Proponer sistemas, métodos y procedimientos para mejorar la calidad del funcionamiento del Departamento.

### Análisis prospectivo

Matriz de escenarios	
Eje transversal 2. Gobierno moderno, capaz y responsable	
Tema de Desarrollo y/o Subtema	XI.V.I. Sistema de recaudación y padrón de contribuyentes
Escenario tendencial	Escenario factible
Si no es aplicada la ejecución de la política tributaria como instrumento de regulación de la vida económica, es compleja en su desarrollo. La instrumentación de modalidades impositivas, no sustenta un pronóstico de coyuntura económica. Puede conllevar en un vacío de flexibilidad política y administrativa de las leyes fiscales y de los sistemas recaudatorios.	La consolidación de un sistema de recaudación municipal descentralizado que mantenga sus finanzas públicas sanas, proporcione mayor certidumbre en sus ingresos, amplíe los padrones de contribuyentes y se garantice la equidad y proporcionalidad de las contribuciones, así como reorientar los ingresos hacia la atención de sus necesidades más apremiantes, procurará una menor dependencia de los recursos externos distribuibles, que por su naturaleza son inciertos o variables.



## **Instrumentación estratégica:**

### **Objetivo**

Fortalecer su marco de competencia tributaria, privilegiando las bases para consolidar sus ingresos propios, e implementando acciones de fiscalización, para la recuperación de los créditos fiscales y accesorios que por ley le corresponden.

### **Estrategias**

Consolidar el modelo financiero del Organismo Descentralizado de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento de Chimalhuacán, con base en mecanismos y procesos de descentralización, así como el impulso a sus atribuciones para que de manera integral puedan satisfacer dichas demandas.

### **Líneas de acción**

- I. Implementar y capacitar al personal para el desarrollo de un barrido para la determinación de las diferencias de las tomas de agua potables, rezago y poder ejecutar el procedimiento administrativo de ejecución.
- II. Actualizar el inventario de tomas de agua de uso doméstico y comercial dentro del territorio municipal, que permita la correcta valuación derechos que servirá de base para determinar el cálculo de las contribuciones en materia de derechos de agua potable y servicios relacionados con la misma.
- III. Integrar un sistema del padrón de contribuyentes en materia de derechos de agua, que permita mantener actualizados los datos de la infraestructura hidráulica





registrada obteniendo un registro estadístico para determinar la extensión grabable.

- IV. Conjuntar voluntades, esfuerzos y recursos para mejorar objetivamente la calidad de vida de sus habitantes, así como la modernización y mejoramiento de sus programas, proyectos y acciones que requiere de finanzas sanas.

### **Transparencia y Rendición de Cuentas**

Las plataformas con dominio *.gob.mx* promueven la innovación en el gobierno, impulsando la eficiencia, y transformando los procesos para proveer de información y trámites a la ciudadanía; constituye por lo tanto una herramienta obligada de interacción y comunicación para acortar tiempos de respuesta y fortalecer los procesos de transparencia y rendición de cuentas previstos desde la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que en su Artículo 6º de establecer como derecho fundamental el acceso a la información pública.

En la normatividad de observancia general destacan:

**Ley de Coordinación Fiscal** instruye en su Artículo 33, apartado B, fracción II, incisos a) y c) que los municipios tienen la obligación de hacer del conocimiento de sus habitantes, al menos a través de la página oficial de Internet conforme a los lineamientos de información pública financiera en línea del Consejo de Armonización Contable (CONAC) los montos que reciban, las obras y acciones a realizar, el costo de cada una, su ubicación, metas y beneficiarios; así como informar a sus habitantes los avances del ejercicio de los recursos trimestralmente y al término de cada ejercicio, sobre los resultados alcanzados.



**Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria** establece en su Artículo 85 que los Municipios publicarán los informes en los órganos locales oficiales de difusión y los pondrán a disposición del público en general a través de sus respectivas páginas electrónicas de Internet o de otros medios locales de difusión.

**Ley General de Contabilidad Gubernamental** decreta en su Artículo 71 que los municipios deberán informar de forma pormenorizada sobre el avance físico de las obras y acciones respectivas, y en su caso, la diferencia entre el monto de los recursos transferidos y aquéllos erogados, así como las evaluaciones que se hayan realizado.



## Bibliografía

COPLADEM. (2017). Regiones y Municipios, Dictamen de la División Regional. Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México (COPLADEM). Sitio web: [https://copladem.edomex.gob.mx/regiones\\_y\\_municipios](https://copladem.edomex.gob.mx/regiones_y_municipios)

Código Financiero del Estado de México 2022.

Coneval. (2022). Medición de la pobreza-Acceso a servicios de salud. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval). Sitio web: <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Medici%C3%B3n/Acceso-a-los-servicios-de-salud.aspx>

Deming, W. E. (1996). *Out of the Crisis*. MIT Press.

Hempel, C. G. (1979). *La explicación científica. Estudios sobre filosofía de la ciencia*. Buenos Aires, Paidós.

Imai, M. (2015). *Kaisen*. México DF.: Editorial Grupo editorial patria.

Kuhn, T. (1989). *¿Qué son las revoluciones científicas? y otros ensayos*. Barcelona, Paidós.

Ley de Coordinación Fiscal.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Ley General de Contabilidad Gubernamental.

Ley de Ingresos de los municipios del Estado de México par el ejercicio fiscal 2023.



Popper, K. (1967). *El desarrollo del conocimiento científico. Conjeturas y refutaciones*. Buenos Aires, Paidós.

Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023.

Plan de Desarrollo Municipal de Chimalhuacán 2022-2024.

Plan Nacional de Desarrollo de México 2018-2024.

PNUD. (2022). ¿Qué son los Objetivos de Desarrollo Sostenible? Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Sitio web: <https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals>

Tello, P. (2009). *Gestión Pública*. Programa de formación: Desarrollo de capacidades para el fortalecimiento de las organizaciones políticas. Ministerio de Relaciones Exteriores de Noruega, ACDI, AECID, PNUD.