

***Gobierno del Estado de
Jalisco***

***Plan Institucional
2007 – 2013***

Secretaría de Finanzas

Plan Institucional 2007-2013

CONTENIDO

| | Pág. |
|--|------|
| Capítulo I. Introducción | 3 |
| Capítulo II. Marco normativo | 4 |
| Capítulo III. Alineación con otros planes y programas | 6 |
| Capítulo IV. Misión institucional | 7 |
| Capítulo V. Visión institucional | 8 |
| Capítulo VI. Código de ética (valores y principios) | 9 |
| Capítulo VII. Diagnóstico organizacional y situacional | 11 |
| Capítulo VIII. Objetivos Institucionales y Estratégicos | 13 |
| Capítulo IX. Indicadores Estratégicos | 15 |
| Capítulo X. Políticas Institucionales | 16 |
| Capítulo XI. Mecanismos de Seguimiento y Evaluación | 17 |
| Capítulo XII. Procesos de la dependencia | 18 |
| Capítulo XIII. Análisis y optimización de la Estructura Orgánica | 21 |
| Capítulo XIV. Agenda Institucional | 35 |

Plan Institucional 2007-2013

Capítulo I Introducción

La Secretaría de Finanzas es la dependencia encargada de la administración financiera y tributaria del Gobierno del Estado de Jalisco y tiene como objetivo principal lograr una administración adecuada de la Hacienda Pública Estatal y que la aplicación de los recursos se utilice en programas y proyectos en un marco de legalidad y transparencia, ocasionando con ello desarrollo del Estado de Jalisco.

El Plan Institucional de la Secretaría de Finanzas tiene como propósito orientar las acciones y coordinar los esfuerzos de sus diferentes áreas de trabajo, a la consecución de los objetivos y metas contenidas en la Plan Estatal 2030, conforme a lo dispuesto en el marco legal vigente en materia de hacienda pública.

El presente Plan Institucional 2007–2013 de la Secretaría de Finanzas, está elaborado en base al Marco Normativo correspondiente y a la vinculación con otros planes y programas en coherencia con la Misión y la Visión de la institución, así como la realización del Análisis Organizacional (Matriz FODA) con el fin de conocer la situación actual de la Secretaría y definir los procesos, políticas, objetivos, metas e indicadores que habrán de implementarse para generar la Agenda Institucional que guiará nuestro quehacer para la presente administración.

Plan Institucional 2007-2013

Capítulo II Marco normativo

El Estado de Jalisco centra su razón de ser en asegurar la eficaz y honesta obtención, administración y aplicación de los recursos en un marco de legalidad y justicia, con la participación y el conocimiento de la sociedad, razón por la cual requiere disponer de los recursos suficientes para hacer viables los programas de gobierno en atención a los jaliscienses. La política fiscal es el medio por el cual el Estado planea la obtención de los recursos que permitan cumplir con su fundamental obligación de resolver las necesidades colectivas y contribuir al desarrollo de la entidad.

Dentro de las principales facultades y obligaciones de la Secretaría de Finanzas, se establece el control de las finanzas en la administración pública del gobierno del Estado, regulando la actividad económica mediante programas de desarrollo en la entidad, determinando y recaudando los fondos necesarios en forma tributaria para el gasto de los servicios y realización de la obra pública del Estado de Jalisco conforme a lo estipulado en las leyes y reglamentos.

- ▶ Fijar en cantidad líquida el importe de los créditos a favor del Gobierno del Estado.
- ▶ Recauda, custodia, concentra y sitúa los fondos provenientes de la ejecución de la Ley de Ingresos del Estado y en su caso despacha los procedimientos administrativos de ejecución.
- ▶ Asesora al Ejecutivo en los anteproyectos de leyes y reglamentos y otras disposiciones de carácter general que se refieren a cuestiones fiscales.
- ▶ Ejerce atribuciones derivadas de los convenios fiscales que celebra el Gobierno del Estado con el Gobierno Federal en las entidades federativas y ayuntamientos.

Los anteriores enunciados son entre sus principales funciones, ya que la totalidad se encuentra en el artículo 31 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.

Plan Institucional 2007-2013

Fundamento legal:

- ▶ Constitución Política del Estado de Jalisco.
- ▶ Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco.
- ▶ Código Fiscal del Estado de Jalisco.
- ▶ Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado.
- ▶ Conceptos Cobro Nuevos según Ley de Ingresos del Estado de Jalisco para el Ejercicio Fiscal 2008.
- ▶ Ley de Ingresos del Estado de Jalisco, para el Ejercicio Fiscal 2008.
- ▶ Ley de Hacienda del Estado de Jalisco.
- ▶ Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Jalisco con sus Municipios.
- ▶ Ley de Coordinación Fiscal.
- ▶ Ley de Catastro Municipal del Estado de Jalisco.
- ▶ Ley de Deuda Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios.
- ▶ Ley de Transparencia e Información Pública del Estado de Jalisco.
- ▶ Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Jalisco.
- ▶ Ley para los Servidores Públicos del Estado de Jalisco y sus Municipios.
- ▶ Ley de Responsabilidad Patrimonial del Estado de Jalisco y sus Municipios.
- ▶ Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de Jalisco.
- ▶ Fe de Erratas Reglamento SEFIN 03 de abril de 2007.
- ▶ Reglamento de la Ley de Transparencia e Información Pública para el Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco.
- ▶ Convenio de Adhesión al Sistema Nacional de Coordinación Fiscal.
- ▶ Convenio de Colaboración Administrativa en Materia Fiscal Federal que celebran la Secretaría de Hacienda y Crédito al Público y el Estado de Jalisco.
- ▶ Plan Estatal de Desarrollo 2007-2030.
- ▶ Manual de Pasajes, Viáticos y Traslado de Personal de Gobierno del Estado de Jalisco. Reglamento del Fondo Revolvente 2006.
- ▶ Y demás instrumentos aplicables en la materia.

Plan Institucional 2007-2013

Capítulo III Alineación con otros planes y programas

El Plan Institucional de la Secretaría de Finanzas orienta las acciones de la Secretaría para cumplir con lo que establece el Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2030, en el Eje Estratégico de Buen Gobierno y en el Programa de Fortalecimiento Institucional, con el fin de trabajar alineados y coordinados hacia un mismo rumbo.

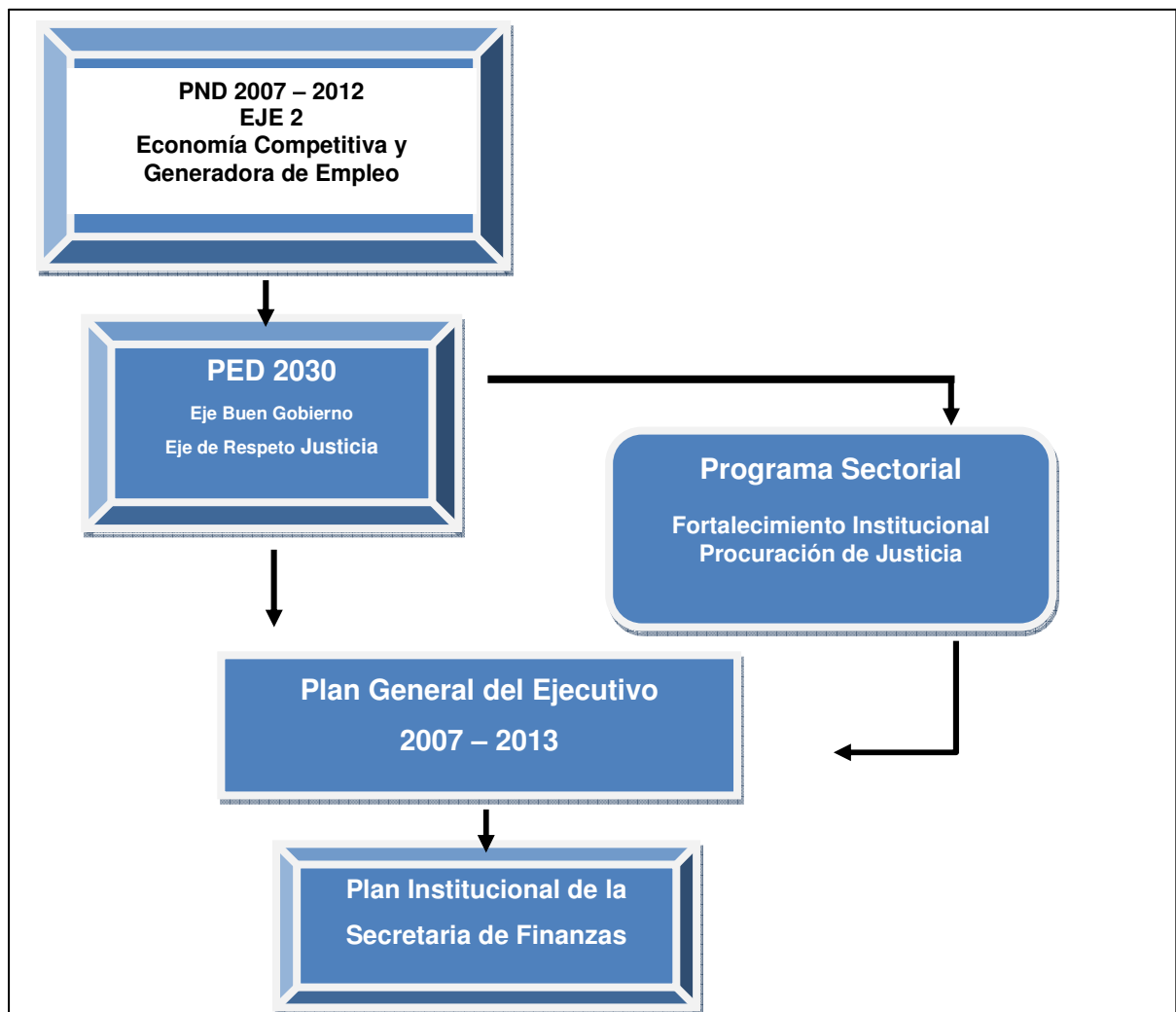


Fig. 1. Alineación con Otros Planes y Programas.

**Plan Institucional
2007-2013**

**Capítulo IV
Misión Institucional**

Asegurar la eficaz y honesta obtención, administración y aplicación de recursos, en un marco de legalidad y justicia, con la participación y el conocimiento de la sociedad, a fin de hacer viables los programas de gobierno para el desarrollo sustentable del estado.

**Plan Institucional
2007-2013**

**Capítulo V
Visión Institucional**

Consolidar el liderazgo de la Secretaría de Finanzas, mediante la administración innovadora y eficaz de la hacienda pública, dentro de un marco de legalidad, justicia y honestidad, que permita alcanzar un gobierno cercano y transparente, fomentando así, el desarrollo sustentable para todas y cada una de las regiones y municipios del estado.

**Plan Institucional
2007-2013**

**Capítulo VI
Código de ética (valores y principios)**

Los principios y los valores siempre están presentes en las personas, las empresas, la sociedad y la cultura humana; por tal razón, los principios y valores que fomentamos en la Secretaría de Finanzas y que rigen nuestras acciones son los siguientes:

Responsabilidad: Responder con formalidad en nuestro trabajo, comprometiéndonos con nosotros mismos y con los demás con el fin de realizar bien nuestro trabajo y generar buenos resultados.

Honradez: En todos nuestros actos, al desempeñar las funciones día con día, manteniendo el compromiso de no abusar de la confianza que nos deposita la ciudadanía.

Transparencia: Con el fin de generar un ambiente de confianza, seguridad y franqueza entre el gobierno y la sociedad, informando con claridad y abiertos a la participación y escrutinio público.

Integridad:
Cumpliendo con nuestro deber en cualquier circunstancia y destinando a cada quien los recursos de acuerdo a las necesidades y prioridades existentes.

Austeridad: El erario público debe destinarse siempre con prudencia y buen tino, siendo moderados en el ejercicio, sin alardes ni exageraciones, pero siempre en beneficio de la sociedad jalisciense.

Racionalidad: Consiste en conseguir los mayores beneficios de la forma más económica y eficiente.

Plan Institucional 2007-2013

Proporcionalidad: Exige que los gastos públicos se ajusten a la capacidad de recaudación del propio estado existiendo siempre equilibrio y disciplina presupuestal.

Equidad: En nuestro desempeño y al trato con los demás propiciando la igualdad de oportunidades entre los jaliscienses.

Certeza: Tiene por objeto impedir desvíos de poder, evitando la especulación, ya que obliga a las autoridades a actuar siempre sobre las bases de elementos plenamente verificables.

Motivación: Consagra la garantía de seguridad jurídica, según el cual todo mandato emanado por la autoridad debe de estar fundado y motivado, entendiéndose por fundar la expresión de los fundamentos legales o de derecho del acto, y por motivar el señalamiento de las causas materiales, esto es, el razonamiento que da lugar al acto.

Plan Institucional 2007-2013

Capítulo VII Diagnóstico Organizacional y Situacional

El diagnóstico situacional de la Secretaría de Finanzas se realizó teniendo en cuenta las principales funciones que la misma Secretaria tiene por ley, por lo que la matriz F.O.D.A (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) permitirá identificar hasta qué punto la estrategia actual de la Secretaría y más concretamente sus fuerzas y debilidades, son relevantes y capacitan para afrontar los cambios que se están produciendo para explotar aún más los recursos exclusivos o las competencias nucleares de la organización.

El resultado de la SEFIN es el siguiente:

FORTALEZAS

- Se cuenta con una red de Recaudadoras en todo el Estado.
- Se han realizado mejoras en las instalaciones de las Recaudadoras.
- Se han mejorado los sistemas de pago y control al implementar nuevas tecnologías. y al incrementar el número de centros de cobro.
- Servicios cercanos a la ciudadanía a través, Bancos, Tiendas de Autoservicio e Internet, al incrementar el número de centros de cobro.
- Contamos con sistema telefónico automatizado de acercamiento a la ciudadanía (Gobierno en tu casa)
- Impresión Láser en Oficinas Recaudadoras de la Zona Metropolitana logrando una reducción de tiempo de impresión y menor tiempo de atención en cajas.
- Reducción en tiempo en filas con la puesta en marcha de los equipos Hand-Held (corta filas) para la consulta y facturación de adeudos de registros vehiculares.
- Se cuenta con personal capacitado en todos los niveles de la estructura organizacional de la SEFIN.
- La deuda Publica en el estado se encuentra en una situación estable calificación HR A+ por HR Ratings de México y FITH México con A+ (mex) ambas en nivel 5.

Plan Institucional 2007-2013

OPORTUNIDADES

- Contar con una herramienta que permita una comunicación consistente y alineada con los objetivos y estrategias de la SEFIN
- Mejorar la Percepción del Contribuyente en cuanto a la Calidad del Servicio Proporcionado por la SEFIN
- Aprovechar las nuevas tecnologías y Modernizar los procesos de trabajo de mayor impacto para los usuarios.

- Aprovechar la estabilidad de la economía del País para Mejora de Calificación de la Deuda Pública del estado.
- Nuevas Tecnologías que nos permitan contar con un sistema financiero alineado a la nueva Ley General de Contabilidad Gubernamental con una nueva arquitectura orientada a servicios (SPF)
- Optimizar la toma de decisiones para eficiente el manejo de las finanzas públicas.
- Consolidar el liderazgo de la Secretaría de Finanzas a nivel nacional.

DEBILIDADES

- Sistemas de Información Obsoletos en algunas áreas.
- Falta de comunicación entre las diferentes áreas de la SEFIN.
- Resistencia a cambio por parte de los funcionarios.
- Poco conocimiento por parte del personal de los objetivos planteados por la SEFIN.
- Falta de estandarización, profesionalización y calidad en el servicio y atención a los contribuyentes.
- Baja recaudación de los Ingresos estatales.

AMENAZAS

- Incertidumbre en materia financiera e inseguridad en el país.
- Incumplimiento de obligaciones fiscales por parte de los contribuyentes.
- Disminución de los Ingresos estatales y federales.
- Falta de interés por parte de los funcionarios en aplicar los sistemas de calidad dentro de la secretaria.
- Situación financiera inestable en el país.
- Falta de conciencia de la crisis en el Estado de Jalisco por parte de la ciudadanía.

**Plan Institucional
2007-2013**

Capítulo VIII

Objetivos Institucionales y Estratégicos

- Garantizar finanzas sana, claras y transparentes
- Optimizar la administración de la hacienda pública dentro de un marco de legalidad y justicia para impulsar el desarrollo sustentable del estado
- Optimizar la toma de decisiones para el eficiente manejo de las finanzas públicas
- Consolidar el liderazgo de la Secretaría de Finanzas a nivel nacional
- Mejorar la calidad en el servicio en beneficio a los contribuyentes

| N° | Objetivo Institucional | Nombre del Indicador | Eje | Programa | Subprograma |
|----|---|---|-----------------------|----------------------------------|--|
| 1 | Garantizar finanzas sanas, claras y transparentes. | Cumplimiento de las obligaciones (%) en materia de transparencia para el Sector Público (ITEI) | 04 Buen Gobierno | 17 Fortalecimiento Institucional | 17.1 Transparencia y rendición de cuentas |
| | | Porcentaje de la ciudadanía que aprueba el desempeño del Gobierno del Estado | | | 17.6 Comunicación social |
| 2 | Optimizar la toma de decisiones para el eficiente manejo de las finanzas públicas. | Posición de Jalisco en la Evaluación de Portales Estatales | | | 17.4 Gobierno electrónico |
| 3 | Optimizar la administración de la hacienda pública dentro de un marco de legalidad y justicia para impulsar el desarrollo sustentable del estado. | Certificaciones con estándares internacionales de calidad en las dependencias del Poder Ejecutivo | | | 17.5 Calidad y mejora de los sistemas de gestión pública |
| 4 | Consolidar el liderazgo de la Secretaría de Finanzas a nivel nacional. | Calificación de la calidad crediticia de las finanzas públicas de Jalisco (nivel) | | | 17.8 Fortalecimiento de la hacienda pública estatal |
| 5 | Mejorar la calidad en el servicio en beneficio a los contribuyentes. | Porcentaje de contribuyentes cumplidos (no omisos y/o no morosos) | 03 Respeto y Justicia | 12 Procuración de Justicia | 12.4 Justicia Fiscal |

**Plan Institucional
2007-2013**

Objetivos Estratégicos

| Eje Estratégico | Propósito | Objetivos Estratégicos | Estrategias | Indicador de desempeño (nivel 3) |
|------------------------|--|---|--|---|
| Buen Gobierno | Lograr la confianza de los ciudadanos sobre la actuación del gobierno a partir de la oportuna rendición de cuentas, el trabajo coherente con la voluntad ciudadana y el reconocimiento de su eficiencia, profesionalismo, transparencia y honestidad | P401: Mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado | P401E4) La consolidación de la infraestructura de comunicaciones y el uso de las tecnologías de la información y el conocimiento en la entrega de productos y servicios al ciudadano | Posición de Jalisco en la Evaluación de Portales Estatales |
| | | | P401E5) El aseguramiento continuo de la calidad en cada producto y servicio que entrega el sector gubernamental con la puesta en marcha de un modelo de gestión sistémica de la calidad y un proceso de descentralización y desconcentración al interior del estado; que facilite la simplificación administrativa, el fortalecimiento institucional y la prestación de servicios públicos de calidad | Certificaciones con estándares internacionales de calidad en las dependencias del Poder Ejecutivo |
| | | | P401E6) La difusión oportuna a la sociedad del quehacer gubernamental a través de la coordinación intra e interinstitucional y la capacitación de las diversas áreas de comunicación de las dependencias estatales | Porcentaje de la ciudadanía que aprueba el desempeño del Gobierno del Estado |
| | | | P401E8) El desarrollo de mecanismos de programación y seguimiento presupuestario, la modernización y simplificación de los servicios de recaudación estatal y municipal para la obtención de mayores ingresos | Calificación de la calidad crediticia de las finanzas públicas de Jalisco (nivel) |
| Respeto y Justicia | Garantizar, con la participación de la sociedad, un entorno seguro para la vida, la propiedad y la movilidad de las personas y bienes, así como también generarles mayor certeza y seguridad jurídica | P301: Mejorar la efectividad en la procuración e impartición de justicia, haciéndola más accesible, expedita y profesional | P301E4) La implementación de mecanismos que impidan la evasión fiscal e incrementen la captación de contribuyentes con el fin de contar con una base tributaria eficiente y confiable | Porcentaje de contribuyentes cumplidos (no omisos y/o no morosos) |

**Plan Institucional
2007-2013**

**Capítulo IX
Indicadores Estratégicos**

Metas 2007 – 2013

| Objetivo Estratégico | Indicador Estratégico | Meta 2007 | Meta 2008 | Meta 2009 | Meta 2010 | Meta 2011 | Meta 2012 | Meta 2013 |
|---|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| P401: Mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado | Transparencia del gasto público | ND | ND | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| P401: Mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado | Porcentaje de ingresos estatales provenientes de captación directa con respecto del total | 7.63 | 7.56 | 5.87 | 7.35 | 7.67 | 8.07 | 8.07 |
| P401: Mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado | Porcentaje del gasto destinado a inversión pública | 11.1 | 12.83 | 15.39 | 13 | 15 | 16 | 17 |
| P401: Mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado | Calificación de la calidad crediticia de las finanzas públicas de Jalisco | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| P401: Mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado | Impuesto REPECO | 247.03 | 268.3 | 307 | 314 | 323 | 332 | 342 |
| P401: Mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado | Impuesto del 2% sobre nómina | 1484.5 | 1473.5 | 1607 | 1720 | 1754 | 1830 | 1909 |
| P401: Mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado | Porcentaje del presupuesto destinado a gasto social | ND | 89 | 87 | 88 | 92 | 92 | 92 |
| P301: Mejorar la efectividad en la procuración e impartición de justicia, haciéndola más accesible, expedita y profesional | Porcentaje de contribuyentes cumplidos | 73.95 | 71 | 75 | 75 | 75.5 | 75.3 | 75.2 |

Plan Institucional 2007-2013

Capítulo X Políticas Institucionales

Las políticas institucionales son los lineamientos que le dan sentido y dirección a las acciones que juntos sociedad y gobierno debemos de tener como guía para lograr los propósitos del Plan Estatal de Desarrollo y evitar desviaciones. Las políticas institucionales que marcarán la directriz de la Secretaría de Finanzas están basadas en las contempladas en el mismo Plan Estatal de Desarrollo el cual por las mismas funciones que se realizan, se tiene mayor incidencia en su aplicación.

- Disciplina en la captación, administración y aplicación de las finanzas públicas, con énfasis en la rendición de cuentas, la fiscalización, la transparencia y la honestidad: con el objeto de no perjudicar la economía de las familias jaliscienses, aunado a los diferentes cambios en el entorno global y en particular el interés y la exigencia por parte de la ciudadanía por conocer el destino y la aplicación de sus impuestos.
- Coordinación intra e interestatal y fortalecimiento al Federalismo: es importante que exista una verdadera coordinación y vinculación de la SEFIN junto con las demás dependencias y organismos que conforman al Poder Ejecutivo y sobre todo con las que participan o tienen relación en los procesos y acciones de la misma secretaría con el fin de conjuntar esfuerzos hacia el logro de resultados y evitar duplicidades.
- Gestión orientada a resultados, calidad y mejora continua con especial énfasis en la prevención y planeación: Uno de los principales compromisos de cualquier Gobierno es el de velar que tanto sus acciones, procesos, proyectos u obras estén realmente enfocados a satisfacer o solucionar las verdaderas necesidades de la sociedad que gobierna basados en las etapas de la planeación, prevención o corrección, además de preocuparse de generar resultados que realmente tengan un impacto positivo o de desarrollo y sobre todo que se realicen con calidad, eficiencia y eficacia, procurando siempre la mejora continua para así lograr la mayor confianza y respaldo de la ciudadanía.

Plan Institucional 2007-2013

Capítulo XI Mecanismos de Seguimiento y Evaluación

En la SEFIN los indicadores y los mecanismos de control, seguimiento y evaluación que nos permitirán monitorear y evaluar el logro de los objetivos y metas que se han planteado en el presente Plan Institucional.

A continuación se muestra el tablero de seguimiento y control que actualmente se lleva en la Secretaría de Finanzas:

| Objetivo Estratégico | Indicador Estratégico | Meta del Indicador | Rangos de Alerta | | | Periodo de Medición | Medios de Verificación |
|--|---|--|------------------|------------|--------------|----------------------------|--|
| | | | Verde | Amarillo | Rojo | | |
| P401: Mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado | Transparencia del Gasto Público | Mejorar el índice de transparencia presupuestaria del estado de Jalisco | 10 | 8 | 7 | Permanente | Calificaciones de las Autoridades de Transparencia |
| | % de Ingresos estatales provenientes de captación directa | Incrementar el % de recursos estatales provenientes de captación directa | 15% | 10% | 5% | Anual al final de cada año | Cuenta Pública y los Ingresos Estatales |
| | % del gasto destinado a inversión pública | Incrementar el % del gasto estatal destinado a inversión pública | 15% | 10% | 5% | Anual al final de cada año | Cuenta Pública y los Ingresos Estatales |
| | Calificación para la calidad crediticia de las finanzas públicas de Jalisco | Mantener altas calificaciones para las finanzas públicas de Jalisco | del 1 al 5 | del 6 al 9 | del 10 al 14 | Anual | Dictamen de la Empresa Calificadora por nivel |
| | Impuesto REPECO | Incremento de Ingreso | 300 mdp | 250 mdp | 200 mdp | Anual | Cuenta Pública y los Ingresos Estatales |
| | 2% Sobre Nomina | Incremento de Ingreso | 1700 mdp | 1500 mdp | 1400 mdp | Anual | Cuenta Pública y los Ingresos Estatales |
| P301: Mejorar la efectividad en la procuración e impartición de justicia, haciéndola más accesible, expedita y profesional | % del presupuesto destinado a gasto social | Incrementar el % del gasto estatal destinado a gasto social | 90 | 88 | 85 | Anual | Cuenta Pública y los Ingresos Estatales |
| | Porcentaje de contribuyentes cumplidos | Mejorar el índice de transparencia presupuestaria del estado de Jalisco | 10 | 8 | 7 | Permanente | Calificaciones de las autoridades de transparencia |

**Plan Institucional
2007-2013**

**Capítulo XII
Procesos de la Dependencia**

A continuación se establecen los procesos institucionales que sobre los cuales la SEFIN estará trabajando, cabe mencionar que los presentes procesos son los establecidos en el Programa Operativo Anual 2011 y los cuales contribuirán al cumplimiento a los objetivos y propósitos del Plan Estatal de Desarrollo 2007 – 2030.

PROCESOS 2011

| | Objetivo Estratégico | Programa | Subprograma | POA 2011 |
|----------------------|--|---|--|--|
| Transparencia | P401: Mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado | 17 Fortalecimiento Institucional | 17.1 Transparencia y rendición de cuentas | 002 Análisis, Evaluación y Validación del control Interno de los procesos de la Hacienda Pública 011 Validación del Gasto de Operación e Inversión. |
| | | | 17.4 Gobierno electrónico | 014 Sistemas de información institucionales 016 Seguridad de los Sistemas de Información 017 Sistema de Planeación Financiera |

Plan Institucional 2007-2013

Certificación Calidad

17.5 Calidad y mejora de los sistemas de gestión pública

010 Emisión y pago de nómina

17.6 Comunicación social

005 Difusión Institucional

Plan Institucional 2007-2013

| | | | |
|--------------------|--|--|---|
| Liderazgo | | | |
| Recaudación | | 17.8 Fortalecimiento de la hacienda pública estatal | <p> 001 Hacienda Pública del Estado de Jalisco 003 Apego legal de actos administrativos y fiscales 004 Fortalecimiento de la Hacienda Municipal a través de la Modernización Catastral 006 Supervisión y Proyección de los Ingresos Coordinados 009 Erogaciones del Estado conforme al marco legal 012 Coordinar, administrar, registrar y aplicar los recursos financieros del estado. 013 Administración de Recursos Humanos, Materiales, Financieros, Tecnológicos y Contables 015 Programación, Presupuestación, Control y Seguimiento del Gasto Público </p> <hr style="border: none; border-top: 1px dashed black;"/> <p> 007 Recaudación de contribuciones mejorada 008 Vigilancia del correcto cumplimiento de las obligaciones fiscales de los contribuyentes </p> |

Plan Institucional 2007-2013

Capítulo XIII

Análisis y Optimización de la Estructura Orgánica

Unidad de propósito e impulsores organizacionales de la SEFIN

| Apreciación de la unidad de propósito | Impulsores (positivo) | Detractores (negativo) |
|---|--|--|
| <p>En términos generales los tres niveles estamos alineados.</p> <p>Adicionalmente los directores generales y nosotros también priorizamos mejorar la capacitación y desarrollo del personal y la imagen pública.</p> | <p>Mayor comunicación.</p> <p>Concientizar al personal de la importancia que tiene el papel que desempeña en el logro de los objetivos.</p> <p>Motivación al personal.</p> | <p>Actitudes negativas para romper paradigmas.</p> <p>Falta de compromiso.</p> <p>Conflictos personales.</p> <p>Apatía.</p> |
| <p>Los propósitos son iguales. Lo que quiere decir que todos los niveles están pensando y actuando de la misma manera.</p> | <p>Tener una comunicación eficiente y con metas medibles a corto y mediano plazo.</p> | <p>Evitar de todas formas la falta de trabajo y comunicación en todos los niveles.</p> |
| <p>En general estamos alineados; es diferente entre los objetivos institucionales con los de los directores generales (capacitación y desarrollo de personal)</p> | <p>Conocer, comprender y comprometerse con los objetivos estratégicos.</p> | <p>Actitud negativa, falta de competencias, sin liderazgo, problemas de comunicación y falta de coordinación.</p> |
| <p>Nos queda claro que en el 60 por ciento hay similitud; esto se traduce en buena comunicación y acuerdo común.</p> | <p>Comunicación eficiente entre los diferentes mandos (medios, altos, etcétera) que conforman esta Secretaría.</p> | <p>Mala comunicación entre los diferentes mandos (medios, altos, etcétera) que conforman esta Secretaría.</p> <p>Incongruencia en los objetivos comunes, no están definidas las prioridades y metas.</p> |

Plan Institucional 2007-2013

| | | |
|---|--|--|
| <p>Existe alineación objetivo en dos pilares fundamentales: seguridad pública (visión de gobierno: ofrecer el estado más seguro de la República).</p> <p>Tanto en los niveles medios como los altos estamos alineados en los objetivos estratégicos, pero ninguno de estos niveles coincide con el Secretario en el objetivo de Programación y Presupuesto.</p> | <p>Comunicación en todos los niveles.</p> <p>Trabajo en equipo.</p> <p>Diversificación de pagos.</p> <p>Profesionalización del personal: desarrollar el sentido de pertenencia, capacitación, motivación, incentivos).</p> <p>Objetivos y metas claras en cada dirección y que todo el personal esté enfocado.</p> | <p>Mala comunicación.</p> <p>Personal con resistencia al cambio y no se ponen la camiseta.</p> <p>Falta de capacitación.</p> <p>Mejorar la calidad en el trabajo en equipo en las áreas.</p> |
| <p>Muy alineada. Estamos en la misma frecuencia. Vamos hacia el mismo rumbo. Calificación del 1 al 10 = 9</p> | <p>Capacitación al personal.</p> <p>Simplificación de procesos.</p> <p>Coordinación entre áreas afines.</p> <p>Trabajo en equipo.</p> <p>La evaluación del personal y la medición de indicadores.</p> | <p>Falta de trabajo en equipo.</p> <p>Falta de compromiso.</p> <p>Resistencia al cambio.</p> <p>Equipo obsoleto.</p> <p>Falta de inducción al puesto.</p> <p>Burocracia en trámites.</p> |
| <p>En cuanto a los resultados que arrojan las estadísticas, el Secretario, Directores Generales, Mandos Medios e Intermedios, observamos de manera conjunta que coincidimos con los objetivos estratégicos de la SEFIN.</p> | <p>Una buena comunicación.</p> <p>Contar con recursos humanos con el perfil idóneo.</p> <p>Disposición en el trabajo y actitud positiva.</p> <p>Buen liderazgo.</p> <p>Capacitación.</p> | <p>Falta de compromiso.</p> <p>No cumplir con las metas del trabajo.</p> <p>Rechazo al cambio.</p> <p>Rediseño de las áreas de atención al público.</p> |
| <p>Sí existe unidad de propósito.</p> | <p>Comunicación eficiente.</p> <p>Trabajo en equipo.</p> | <p>Resistencia al cambio.</p> <p>Antigüedad del personal.</p> <p>Falta de capacitación acorde a las necesidades actuales.</p> |

Plan Institucional 2007-2013

| | | |
|---|--|---|
| <p>Coincidimos en esta mesa que es más afín a los objetivos expresados por el Secretario que a los presentados por los directores generales.</p> | <p>Identificar los problemas a resolver.</p> <p>Tener una misma visión de rumbo entre Secretario y sus Directores Generales.</p> <p>Bajar la visión y las formas en que se logran las metas.</p> | <p>La división que se percibe tan solo en el documento que nos dieron entre los directores generales.</p> <p>No hay conexión de grupo de trabajo.</p> <p>Como no hay una misma visión con objetivos claros y concretos, no hay un mismo rumbo de hacia dónde vamos.</p> |
| <p>El equipo concluyó que los objetivos estratégicos e internos se encuentran alineados entre Secretario, Directores Generales, Jefes y equipos.</p> | <p>Sentido de pertenencia.</p> <p>Comunicación eficiente.</p> <p>Definir prioridades.</p> <p>Reconocimiento al personal, por parte de los superiores.</p> <p>Compromiso para cumplir los objetivos.</p> <p>Trabajo en equipo.</p> | |
| <p>Con una moderada dispersión de ideas, en la que predomina el eficiente uso de los recursos y es por medio de una correcta programación y presupuestación como lo lograremos y conseguiremos los objetivos positivos de mejor manera.</p> | | |
| | <p>Labor de convencimiento, de que la tarea de cada quien contribuye a lograr los objetivos de la dependencia.</p> <p>Fortalecer los lazos de comunicación entre las direcciones.</p> <p>Conocer con claridad los objetivos estratégicos de la SEFIN.</p> <p>Apertura al cambio y a las mejoras.</p> <p>Ser institucionales en el desempeño de nuestras funciones.</p> <p>Estabilidad.</p> | <p>Rivalidad egoísta entre las áreas de la misma dirección general y entre todos.</p> <p>Falta de seguimiento y evaluación de los objetivos y tareas designadas por el Secretario y hasta su...</p> <p>Tener personas sin perfil en puestos claves.</p> <p>Clima organizacional negativo.</p> |

Plan Institucional 2007-2013

| | | |
|---|---|--|
| <p>Se tienen los mismos objetivos, teóricamente hablando, pero prácticamente, ya en las acciones, se observa falta de unidad para lograr los objetivos (conclusiones de los directores de área incongruentes con la calificación de logros de los objetivos).</p> | <p>La comunicación adecuada y oportuna.</p> <p>Involucrar al personal en la toma de decisiones.</p> <p>Seguimiento del cumplimiento de los objetivos.</p> <p>Capacitación y motivación al personal.</p> | <p>La falta de congruencia de lo que debe ser con lo que es.</p> <p>Falta de trabajo en equipo.</p> <p>Recursos materiales de baja calidad.</p> <p>Falta de capacitación.</p> <p>Falta de comunicación.</p> |
| <p>Percibimos que hay una mayor alineación de los objetivos estratégicos entre los manifestados por el Secretario y de los directores de área, coordinadores y jefes de departamento.</p> | <p>Comunicación eficiente entre todos los niveles jerárquicos.</p> <p>Unificación de procesos y su actualización permanente.</p> | <p>Resistencia al cambio.</p> <p>Mala comunicación.</p> <p>Desconocimiento de los objetivos estratégicos.</p> |
| <p>De manera general estamos alineados, a excepción a lo referente a programación y presupuestación. Consideramos que debe hacerse una evaluación de los resultados de cada uno de los objetivos estratégicos y priorizarlos acorde al actual entorno económico y social.</p> | <p>Actitud positiva</p> <p>Capacitación y profesionalización de los servidores públicos.</p> <p>Agentes de cambio en las diversas áreas.</p> <p>Metas claras.</p> <p>Servicio de profesionalización tributaria.</p> <p>Comunicación efectiva.</p> | <p>Resistencia al cambio.</p> <p>Conflictos entre niveles directivos.</p> <p>Inequidad laboral.</p> <p>Falta de comunicación efectiva.</p> <p>Falta de compromiso.</p> <p>Insuficiencia de recursos materiales.</p> <p>Mantenimiento de cotos de poder.</p> |
| <p>El orden de prioridades no se encuentran alineadas directamente entre Secretario y Directores Generales pero es relevante señalar que los dos consideran objetivos estratégicos similares, en los cuales el Secretario es de manera más ejecutiva y concreta, mientras que los directores generales especifican las acciones que se debe tomar para alcanzarlos.</p> <p>Los equipos no prestaron mayor importancia a la capacitación y desarrollo del personal, cuando los</p> | <p>Comunicación, información y retroalimentación oportuna y veraz en los procesos de la SEFIN.</p> | <p>Falta de comunicación e información a las áreas.</p> <p>Falta de continuidad en los procesos y/o programas.</p> <p>La burocracia y procesos inútiles.</p> <p>Que no exista una actitud institucional.</p> <p>Falta de identidad institucional y compromiso.</p> |

Plan Institucional 2007-2013

| | | |
|---|---|--|
| directores generales toman este punto como relevante. | | |
| Se tiene el mismo concepto en todos los términos, sin embargo, la priorización no es la misma, y a que la visión de acuerdo a los niveles directivos, va conforme a requerimientos y necesidades. | Ponderarlos lineamientos de los conceptos y encontrar un verdadero compromiso conjunto. | |

Plan Institucional 2007-2013

94 Acciones para mejorar el desempeño laboral en la Secretaría.

1. Privilegiar el diálogo y la comunicación sencilla y sin limitantes para promover la cohesión entre todos los servidores para mejorar el desempeño del trabajo y generar más productividad: mediante programas internos promover el diálogo sin límites derivados de niveles jerárquicos.
2. Reacomodo del personal: realizando exámenes de capacidad y perfil reubicando al personal de acuerdo a los resultados.
3. Capacitación integral: planear capacitación integradora que a la vez contagie con el ejemplo, para lograr una mayor apertura y participación al momento de trabajar con la revisión y actualización de manuales de procesos, logrando así eficientar nuestro servicio interno y externo.
4. Confianza en el trabajo que desarrollamos por parte del Director General: que los nuevos directivos que por cuestiones políticas ocupan los altos mandos en la Secretaría confíen en la experiencia del servidor público que tiene años trabajando.
5. Respetar al personal de otras áreas "cero" humillación.
6. Estipulando y firmando compromiso de trabajo y dirección de área: firmar acuerdos a nivel Dirección de Área donde se involucre a los Coordinadores a lograr en base a resultados "positivos" y que dichos acuerdos sean emitidos en base a la Visión de la Secretaría.
7. Implementar un sistema de incentivos y recompensas en base a resultados: que las multas que se entregan trimestralmente en la SEFIN y los gastos de ejecución se entreguen con base en resultados diseñando para cada puesto la medición de eficiencia.
8. Programa estímulos y recompensas, ejemplo, que las multas no se repartan en forma general, sino asignar metas claras y medibles y darle el beneficio de las multas sólo al que haya alcanzado las metas y a los demás proporcional al grado de alcance de las metas.
9. Capacitación de alta calidad: programar cursos de capacitación de alta calidad para todos los niveles, apegada a que sea útil para que el personal mejore en el desempeño de sus labores, así como temas que le ayuden a superarse personalmente y a comunicarse de manera eficiente con los demás.

Plan Institucional 2007-2013

10. Comunicación veraz y oportuna sobre objetivos y/o planes prioritarios: partiendo del nivel más alto, que fluya la comunicación y a través de reuniones periódicas, se den a conocer.
11. Que en los recursos y motivaciones exista equidad entre direcciones.
12. Promover el servicio civil de carrera: que el personal pueda aspirar a mejorar sus condiciones laborales, a través del servicio civil de carrera, especializando el personal en sus áreas de trabajo, promoviendo el compromiso con la dependencia que sienta orgullo de ser servidos público.
13. Modificar los concursos para escalafón, ya que generalmente la persona que gana no conoce nada del nuevo puesto cuando cambia de dirección o área.
14. Desempeño laboral: coordinar con las personas sus funciones apegándose a los procedimientos aprendidos sin imponer criterios a base de influir miedo; es importante conocer de cerca a todo el personal para conocer sus capacidades, sus actitudes y actividades, a través de encuentros o acercamientos continuos.
15. Establecer el servicio profesional tributario: el sistema profesional tributario debe ser administrado y operado por la dependencia que maneja el área tributaria, el cual es diferente al servicio civil de carrera; las bases son la especialización en materia tributaria, asegurar la permanencia de los funcionarios capaces, integridad, desarrollo, remuneración acorde con las funciones y responsabilidades, evoluciones periódicas y de ingreso; se deben establecer los puestos o plazas que estarán en el servicio profesional.
16. Comunicación con el personal: tener más contacto con el personal a mi cargo así como con mis jefes, para conocernos mejor y poder tratarlos de una manera adecuada y justa.
17. Mejor capacitación – mejores salarios – mejores resultados: motivar, escuchar al empleado, está muy olvidado, no hay incentivos, sólo trabajo y no con eso, le quitaron ½ de descanso.
18. Capacitación e incentivar al personal: capacitar al personal en relaciones públicas para un mejor servicio al contribuyente; que al personal que tenga muchos años se le dé oportunidad de mejorar en su salario.
19. Establecer cursos de inducción al personal de nuevo ingreso a los puestos vacantes desde su contratación.
20. Confianza en los subordinados: tener confianza en sus subordinados y que en los mismos existen excelentes elementos que están sub-utilizados y por

Plan Institucional 2007-2013

desconocimiento de los directivos o por una mala información no se integran a funciones donde podrían aportar grandes cosas a la SEFIN.

21. Mismas reglas para todos: si queremos que nuestro personal optimice tiempos como superiores jerárquicos, debemos hacer lo mismo (no por ser jefe tengo derecho a llegar más tarde)
22. Nivelación salarial al no crecer plantillas de personal hay más trabajo para la misma gente por el mismo salario: el personal asume el incremento a las cargas de trabajo pero le gustaría un mejor pago.
23. Vivir sin temores.
24. Capacitando al personal: de esta manera el personal será más capaz y estará más actualizado.
25. Dejar a un lado los intereses personales.
26. Mejorar el desempeño laboral en la SEFIN: llevando a cabo cursos de capacitación y analizando la información para el personal, motivándolos a realizar su trabajo con mayor eficiencia y responsabilidad; proyectan un programa de estímulo a la puntualidad y eficiencia como lo marca la ley para los servidores públicos; homologar sueldos y salarios del personal de oficinas foráneas con los de Metropolitana a para incentivar al personal.
27. Ambiente de centro de trabajo: a través de fomentar comunicación abierta entre jefes y colaboradores para identificar deficiencias, errores y puntos de mejora en el área, encuestas de servicio, tono humano, reuniones de seguimiento.
28. Mejorar el ambiente de la SEFIN: comunicación, coordinación, responsabilidad, honestidad, respeto, integración.
29. Ser un verdadero equipo.
30. Mejorar el desempeño laboral: dar curso de capacitación pero con personas expertas en el tema; promover al personal capacitado.
31. Promover las promociones del escalafón en base al desempeño.
32. Mayor humanización de la SEFIN: necesita humanizarse todavía más y escuchar a los servidores públicos de escritorio que son los que tienen el conocimiento.
33. Mejorar el desempeño laboral: capacitación a los mandos medios en temas relacionados con un buen clima organizacional y buen manejo del factor humano.

Plan Institucional 2007-2013

34. Sistema de evaluación al desempeño para la entrega de incentivos: existe la entrega de incentivos sin estar vinculada a una evaluación al desempeño por lo que sería interesante su aplicación para motivar al personal a mejorar su desempeño.
35. Mejorar el ambiente laboral: rotación de personal que tiene antigüedad en varios años y que ocasiona conflicto, al hacer cuellos de botella, además de su renuencia al cambio; hacer una comunicación entre los mandos alto, medio y base con un principio humano y buen trato; capacitación al personal, en instrumentos tecnológicos, administrativos y de trabajo en equipo; que el Secretario logre una cohesión en sus directores ya que se ve un equipo de trabajo dividido; estudio de los perfiles del personal para hacer re-ubicaciones; establecer el sistema laboral tributario; en ingresos nuevos, pedir como mínimo licenciatura para laborar en el Gobierno.
36. Que las nuevas plazas vacantes se ocupen por personas que cubran el perfil consultando en su caso al jefe que será el inmediato.
37. Que prevalezca el respeto ante todo.
38. Mejora en el desempeño laboral aumentando la capacitación.
39. Mejorando las condiciones de trabajo a través de un espacio digno para desempeñar sus funciones: algunas oficinas recaudadoras trabajan con mobiliario y equipo no acorde a sus necesidades.
40. Homologación salarial: en la página SEFIN existen diferencias salariales entre mismos niveles de responsabilidad, lo que genera incomodidad y discriminación entre el personal.
41. Programa de capacitación: emprender un programa de capacitación a todos los niveles, priorizando el aspecto técnico y humano del servidor público, muchos de los errores y omisiones que se cometen en el desempeño de las funciones son causadas por la falta de capacitación; a fin de abaratar los costos se pueden involucrar a Instituciones como INDETEC y Universidades.
42. Generar responsabilidad en el personal: ser más estrictos con el personal al hacer que todos cumplan con el reglamento interno de la SEFIN.
43. Actualización obligatoria constante de acuerdo al área de especialización: lo anterior, debido a los constantes cambios en materia fiscal.

Plan Institucional 2007-2013

44. Trabajar en equipo de manera coordinada entendiendo la coordinación como la forma de tener confianza en los demás: ser incluyentes y tomar con respeto las opiniones y/o aportaciones de los demás.
45. Evaluación del desempeño: mejorar el clima de la organización; mejorar la productividad del personal; todo lo que se mide, se puede mejorar”.
46. Respeto de los superiores para con sus colaboradores: trato digno como seres humanos que somos, como personas únicas, irrepetibles e irreductibles; no humillando ni despreciando.
47. Horario corrido de 08:00 a 16:00 hrs.: ahorro de energía, convivencia familiar, flexibilidad para estudiar.
48. Desempeño laboral eficiente y humano: llevar a la práctica la eficiente comunicación a todos los niveles de la Secretaría, a fin de que todo el equipo comprenda el objetivo común perseguido y con esto se sientan parte importante y que su trabajo cuenta; buscar siempre la optimización de recursos y tiempo, que nos permita eficientar nuestro trabajo en el menor tiempo posible y lograr tener un equilibrio laboral, profesional y personal; todo esto se logrará creo yo proponiendo 1 hora a la semana donde se expongan ideas, inquietudes, propuestas, entre mandos medios, hacia abajo.
49. Cursos continuos de comunicación: es muy común que cuando tenemos alguna inconformidad no lo comuniquemos con quien puede darle solución, sino que creamos rumores por lo que aprendiendo a compartir – comunicar inquietudes se logra un mejor equipo.
50. Diseñar el Plan de Desarrollo/Capacitación por área y por personal: incrementar un registro puntual de la capacitación, así como un factor de evaluación sobre el aprovechamiento de la misma.
51. Ambiente laboral menos hostil: el ambiente que se respira dentro de una oficina es el reflejo resultado del actuar de la cabeza, es decir, del Director General, Director o Jefe, los nuevos “directivos” carecen de este atributo.
52. Continuación a los objetivos establecidos: comprometiendo y exigiendo al personal para que se responsabilice de su labor y sus metas y objetivos para el bien común de la SEFIN.
53. Motivación al personal: trato respetuoso y digno a los trabajadores; reconocimiento expreso de las cualidades y logros de los servidores públicos; eliminar la actitud de semi-dioses de altos funcionarios; re-nivelación salarial.

Plan Institucional 2007-2013

54. Programa de capacitación continuo: realizar un estudio para identificar la capacitación específica de cada área.
55. Comunicación: cuando existe una comunicación se tiene una acción, el buen desempeño se obtiene de la confianza.
56. Establecer carrera tributaria: registro personal que contenga antigüedad, ascensos, estudios, evaluación y perfil adecuado para el puesto (no recomendaciones).
57. Capacitación especializada por áreas: implementar un programa de capacitación orientado a las necesidades de cada área.
58. Que la capacitación al personal sea un factor de evaluación para los Directores de Área: se da mucho el fenómeno de que los directores no facilitan o permiten que su personal acuda a capacitarse o sólo lo hace con la gente de su preferencia.
59. Hacer ejercicios de integración de equipo de trabajo por Dirección General y en todo el equipo directivo.
60. A través de la imposición de objetivos y metas individualizadas que contribuyan a una meta general a global que pueda ser medida y cuantificada a corto, mediano o largo plazo.
61. Trabajo en equipo: integrarnos como jefes con el personal, trabajando en equipo para lograr los objetivos y hacer un mejor ambiente de trabajo.
62. Eliminar la imposición.
63. Unificar horario corrido en la SEFIN.
64. Evaluación del desempeño.
65. Sistema de escalafón: implementar un sistema de escalafón basado en análisis de puestos y tomando en cuenta el perfil, cualidades, habilidades, logros, etcétera.
66. Hacer más ágil el proceso de escalafón.
67. Capacitación: implementar una capacitación de calidad y permanente a todos los niveles de la Secretaría y comprometiendo a los empleados a tomarla y ponerla en práctica.
68. Evaluar: que las funciones de los puestos sean evaluados.

Plan Institucional 2007-2013

69. Promoviendo mediante procesos escalafón a los trabajadores con mayor experiencia, capacidad y antigüedad en el trabajo.
70. Otorgamiento de incentivos en base a resultados: que los incentivos que actualmente otorga la SEFIN, como multas y gastos de ejecución, se otorguen en base a indicadores de desempeño basados en función al puesto, así mismo que se toman en cuenta aspectos como la puntualidad, asistencia, iniciativa, disposición del servidor público a capacitarse, entre otros.
71. Concientizar de la importancia que tiene el trabajo que cada uno realiza y reconocerlo públicamente: con esto se logrará motivar al personal.
72. Recuperar plazas vacantes por renuncia o retiro: los logros de trabajo continúan y aumentan pero el personal disminuye, y está plazas no se recuperan, esto es para mantener el número de funcionarios con que se inicia cada ejercicio con lo que planea las metas y con la disminución se perjudican las áreas de trabajo.
73. Capacitación, respeto a la persona y su trabajo, reconocimiento: capacitación inicial y continua en el ámbito de su competencia; trato humano, no déspota o prepotente; reconocimiento de acciones o actuaciones.
74. Tomar en cuenta la experiencia del personal: hay personas que tienen bastante experiencia, sin embargo no se les promueve y se trae a personas carentes de experiencia y conocimientos.
75. Implementar cultura de calidad y productividad: capacitación a todo el personal de forma constante y proveer un buen ambiente de trabajo a través de motivación.
76. Dar capacitación según las necesidades específicas de cada área: cada año se ofrecen cursos de capacitación los mismos cada año a todas las áreas, muchas veces los interesados no alcanzan lugar.
77. Creando consciencia en el personal (a todos los niveles) de la importancia de mantenerse actualizados e ir acordes con los avances tecnológicos.
78. Capacitación permanente: esto nos da la herramienta necesaria para atender mejor al ciudadano y cambiaremos la imagen de Gobierno antigua, a uno más moderno.
79. Siendo justos y honestos, valorando a cada uno como nosotros mismos: escuchando, respetando, fomentando los ideales de la Institución.

Plan Institucional 2007-2013

80. Capacitación continua: puede mejorarse los resultados laborales de cada área capacitando continuamente al personal, ya que todos estarán fijando metas y objetivos para el mismo rumbo.
81. Clima laboral: es un detonante esencial que no se ha considerado, ya que antes que ser un servidor público, somos personas, por lo que al trato entre inmediatos, superiores y subordinados debe ser respetuoso y digno.
82. Personal adecuado al puesto.
83. Transparencia de la información y capacitación: transparencia de la información para que el personal conozca los objetivos de la Secretaría, encaminada a evitar suspicacias e información equivocada que distorsione el clima laboral, ya que de lo contrario el personal se distrae de sus actividades; capacitación, para que el personal cuente con las herramientas de trabajo para desempeñar de la mejor manera sus funciones.
84. Motivación al personal: a través de la aplicación de evaluaciones, incentivar al personal con mejor desempeño; reconocimiento.
85. Evaluación del personal: a través de evaluaciones periódicas al personal, a fin de conocer sus debilidades y fortalezas.
86. Capacitación al personal: definir un plan de capacitación y actualización en temas financieros al personal.
87. Optimizar tiempos y trabajar por objetivos: establecer un plan de trabajo que considere tiempos; reconocer que es muy importante el tiempo de esparcimiento del trabajador, lo cual le permitirá mejor calidad de vida, mayor entrega a su trabajo, optimizar recursos y mayor convivencia con la familia o bien, establecer proyectos personales.
88. Implementar horario corrido todo la Secretaría: para que el personal disponga de tiempo para desarrollo personal y/o recreación, así como ahorro de energía.
89. Contratando personal que reúna el perfil del puesto que se le asignará y no sean recomendados partidistas y sin conocimientos ni experiencia de la labor que se les asignará.
90. Sistema de profesionalización para el personal de SEFIN que contenga programa para la formación: Desarrollo Institucional (leyes, reglamentos, P.E.D., estructura, programa de inducción); Desarrollo Personal (yo, familia); Desarrollo Técnico; Especialización.

Plan Institucional 2007-2013

91. Capacitación en Desarrollo Humano: esto nos ayudaría a fortalecer las relaciones interpersonales, integración de los equipos y, el saber dirigirnos adecuadamente con todo el personal.
92. Manejar un horario corrido en toda la SEFIN: sería conveniente tener un horario corrido para optimizar recursos materiales, ahorro de energía principalmente.
93. Horario corrido: para ahorro de energía eléctrica.
94. Implementar un sistema de escalafón más equitativo: dando la oportunidad de subir su nivel independientemente del nivel en el que se encuentre al momento de presentarse la oportunidad; esto podría incentivar más al personal a acudir a los cursos de capacitación para contar con más elementos para mejorar su nivel laboral y familiar.

**Plan Institucional
2007-2013**

**Capítulo XIV
Agenda Institucional**

La agenda institucional es el mecanismo que permite llevar a la práctica los objetivos establecidos en el Plan Institucional, evaluar resultados. En la SEFIN se trabaja para llevar a cabo los siguientes proyectos considerando al Presupuesto 2011 como base para 2012 y 2013

Proyectos SEFIN:

- Agencia Tributaria Estatal
- Catastro (Tablas de valores, automatización)
- FAIS Fideicomiso Estatal
- Modelo de Calidad Gubernamental
- Disciplina presupuestal
- Ley General de Contabilidad Gubernamental
- Fideicomiso Maestro Estatal (instituto de crédito)
- Mejora de Calificación de la Deuda Pública
- Obtener un sistema financiero alineado a la nueva Ley General de Contabilidad Gubernamental con una nueva arquitectura orientada a servicios (SPF)