

# Hacia la sostenibilidad hacendaria

22 de noviembre de 2018



Jornada de Fortalecimiento en Materia de Planeación  
para el Desarrollo Municipal 2019-2021. Módulo “I”

## La planeación:

- Es proyectar un **futuro deseado** y los medios efectivos para conseguirlo (*en su concepto primario*) .
- Sus instrumentos son los planes que bajo las formas más diversas tienen como contenido común la conciencia y la **intencionalidad, opuestos a la fatalidad y al azar**”.

Pierre Massé (1966)

## Atributos del plan:

- Enfoque racional de decisiones que se fundamenta en la selección y definición de objetivos y cursos de acción.
- **Anticipación** de decisiones y acciones presentes orientadas a actividades **y resultados futuros**.
- Previsión y promoción de acciones para la **construcción de futuros** deseados.
- Establecimiento de hipótesis de las acciones que se deberán desarrollar para conquistar el futuro deseado.

(Alfredo Ossorio, 2003:19)



Futūrus

Que está por venir y ha de suceder con el  
tiempo.

RAE, 2018

## El futuro

se define como lo que va a pasar  
más adelante, como lo que no  
está en este momento, pero  
inevitablemente sucederá.

*Predecirlo es imposible,  
agobiarse es opcional,  
pero planearlo es necesario.*

Entonces :  
**¿Cómo anticipar  
escenarios posibles  
sobre el futuro?**





Factores en constante competencia, de modo que **algún cambio** social y ambiental siempre está en curso.

Para **anticipar el futuro** se debe comprender la existencia y la operación de tres procesos generales:

- El **empuje** del pasado,
- La **atracción** del futuro y
- La **fricción** del presente.

En tanto se acepte  
que **el futuro no está predeterminado**,  
al menos no del todo,  
se pueden  
**crear, develar, descubrir, diseñar**  
**y hasta construir futuros**  
más convenientes,  
factibles y deseables.



*Miklos; Arroyo, 2008.*

## La prospectiva:

- **Movimiento de anticipación** que puede ser definido como el esfuerzo de hacer probable el futuro más deseable.
- **Actitud** de la mente hacia la problemática del porvenir.
- **Dimensiona** como elemento clave de planeación más acorde con las circunstancias actuales.
- **Estudia y trabaja** sobre el futuro (opción metodológica).

## La prospectiva, afronta:

- La innovación social, cultural y cognitiva
- El cambio tecnológico y su impacto en la sociedad
- La **orientación de las decisiones estratégicas para conducir al desarrollo y la competitividad** de un país, un territorio, un sector económico, una empresa, una institución pública, entre otros.



CEPAL, 2016

**La prospectiva  
se sostiene en tres  
estrategias esenciales:**

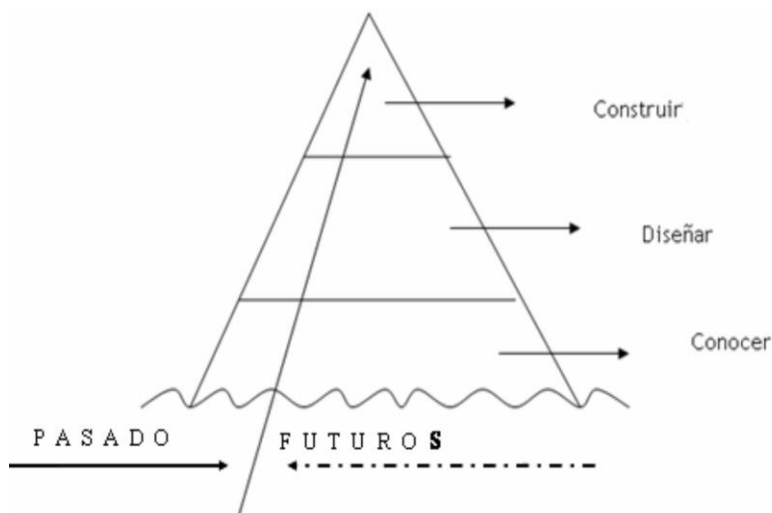
- a) Visión de largo plazo**
- b) Cobertura holística**
- c) Consenso**



Estas se conjugan  
armónicamente para:

- 1. Escenarios alternativos**  
¿hacia dónde ir?
- 2. Evaluación estratégica**  
¿por dónde conviene ir?
- 3. Planeación táctica**  
¿cómo?,  
¿cuándo?, ¿con qué?  
y ¿con quién?

## Metodología prospectiva



Escenarios futuros para proponer  
**anticipaciones sobre el cambio**

### 1. Conocer:

Identificación y conformación de los futuros posibles a partir de la información de múltiples fuentes.

### 2. Diseñar:

Elaboración de modelos de la realidad, e identificación inteligente, razonada y consensuada del “futurible”.

### 3. Construir:

Evaluar la pertinencia del futurible. Compromiso de los actores sociales y se cumplen las obligaciones establecidas, dando seguimiento y adecuación permanentes.

*Miklos; Arroyo, 2008.*

¿Dónde crecen, colapsan, se disciplina y transforman esas imágenes genéricas de los futuros?

En un escenario

*Jim Dator*

## Escenarios

Son construcciones conceptuales a partir de supuestos: representan “una fotografía” del fenómeno global que se desea analizar.

## Escenarios futuros

Representan visiones hipotéticas de futuro construidas a partir del desarrollo de un conjunto de premisas disponibles en el presente.

*Miklos; Arroyo, 2008.*

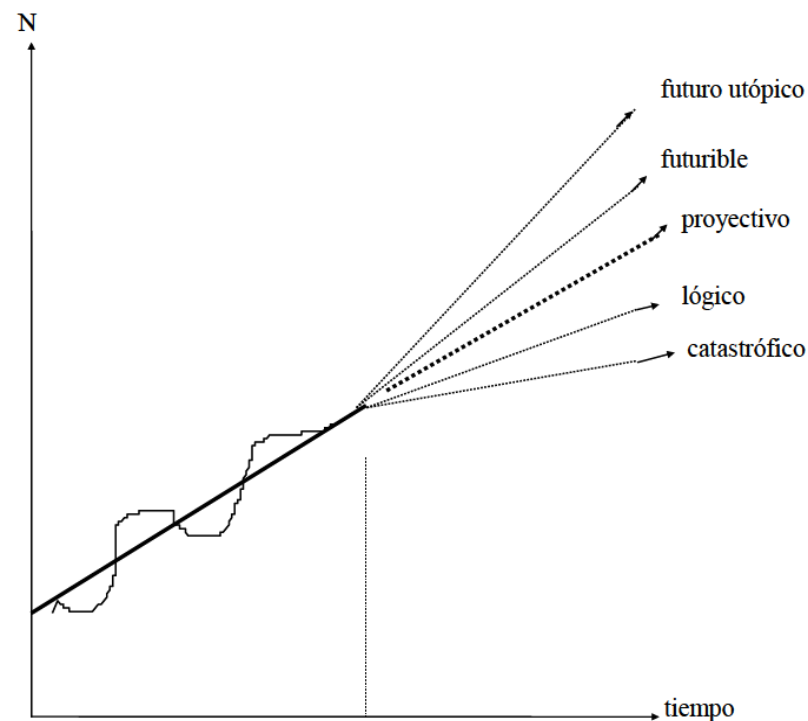
## Escenarios (Procedimiento)

- 1) Describir los posibles estados futuros del actor/institución/problema de que se trata;
- 2) Desarrollar un conjunto de estrategias posibles, y
- 3) Analizar mediante simulación, el impacto de los contextos previstos sobre las estrategias consideradas.

*Miklos; Arroyo, 2008.*

## Escenarios (tipo)

- 1) Futuro utópico (que provoque que salga bien).
- 2) Futurable (Conforma el mejor de los futuros posibles)
- 3) Futuro proyectivo, o tendencial
- 4) Futuro lógico, o continuo
- 5) Futuro catastrófico (que provoque que salga mal)



# La acción humana puede modificar el itinerario a fin de acercarse a las situaciones deseables.

Es necesario comenzar a:

- Aplicar sistemáticamente metodologías de **prospección de escenarios futuros**,
- Aprender a **razonar ante la incertidumbre**,
- Hacer un **seguimiento de las tendencias** mundiales principales y
- **Estudiar acontecimientos de escasa probabilidad**, pero de alto impacto si llegan a ocurrir.

CEPAL, 2016.

## “Aporte de la prospectiva para el desarrollo”

“Se requieren nuevas maneras de hacer las cosas y de mirar hacia adelante.

De ahí que busque en primer lugar la innovación social, cultural y cognitiva, no solamente la innovación tecnológica”

CEPAL, 2016.

Emerge en el sistema internacional un **nuevo consenso** en torno a un estilo **de desarrollo** que enfatiza el **combate a la desigualdad y a la destrucción del medio ambiente**.



La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), aprobados en septiembre de 2015 por las Naciones Unidas, expresan este consenso, que constituye un avance político y conceptual respecto de la agenda previa definida en los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).

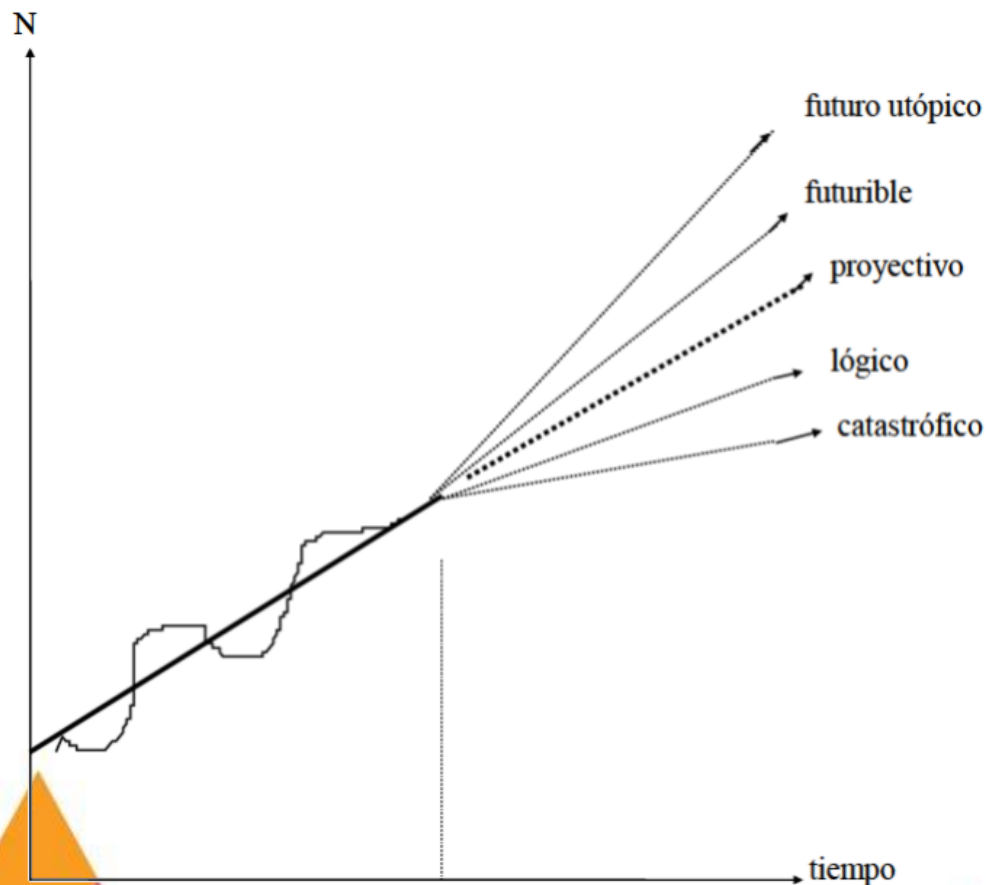
CEPAL, 2016.

## Un nuevo consenso mundial (un escenario mundial)

“La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible representan el **consenso emergente** en la búsqueda de un nuevo paradigma de desarrollo”

CEPAL, 2016.

## Visiones de largo plazo



Discriminaciones ilustrativas:

- Futuro tendencial o proyectivo
- Futuro catastrófico (que provoque que salga mal)
- Futuro utópico (que provoque que salga bien).
- Futurable (Conforma el mejor de los futuros posibles)



Es la guía para enriquecer y renovar las políticas, la planificación y la gestión pública.

Para su cumplimiento se requerirán esfuerzos continuados, consistentes y sostenidos de una variedad de actores, incluidos el **Estado y sus instituciones**, el sector privado y la sociedad en su conjunto, mediante políticas y planificación con visión de largo plazo.

CEPAL, 2016.



Fuente: Naciones Unidas, Resolución 70/1 de la Asamblea General, 2015.



**Acción  
Institucional**

**IHAEM**  
INSTITUTO HACENDARIO  
DEL ESTADO DE MÉXICO

Fuente: Naciones Unidas, Resolución 70/1 de la Asamblea General, 2015.

**“El aspecto más complejo de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible radica en los medios de **implementación**”**



**Prospectiva para la sustentabilidad Hacendaria**



**Análisis Prospectivo Hacendario**

## ¿Qué es la Sostenibilidad?

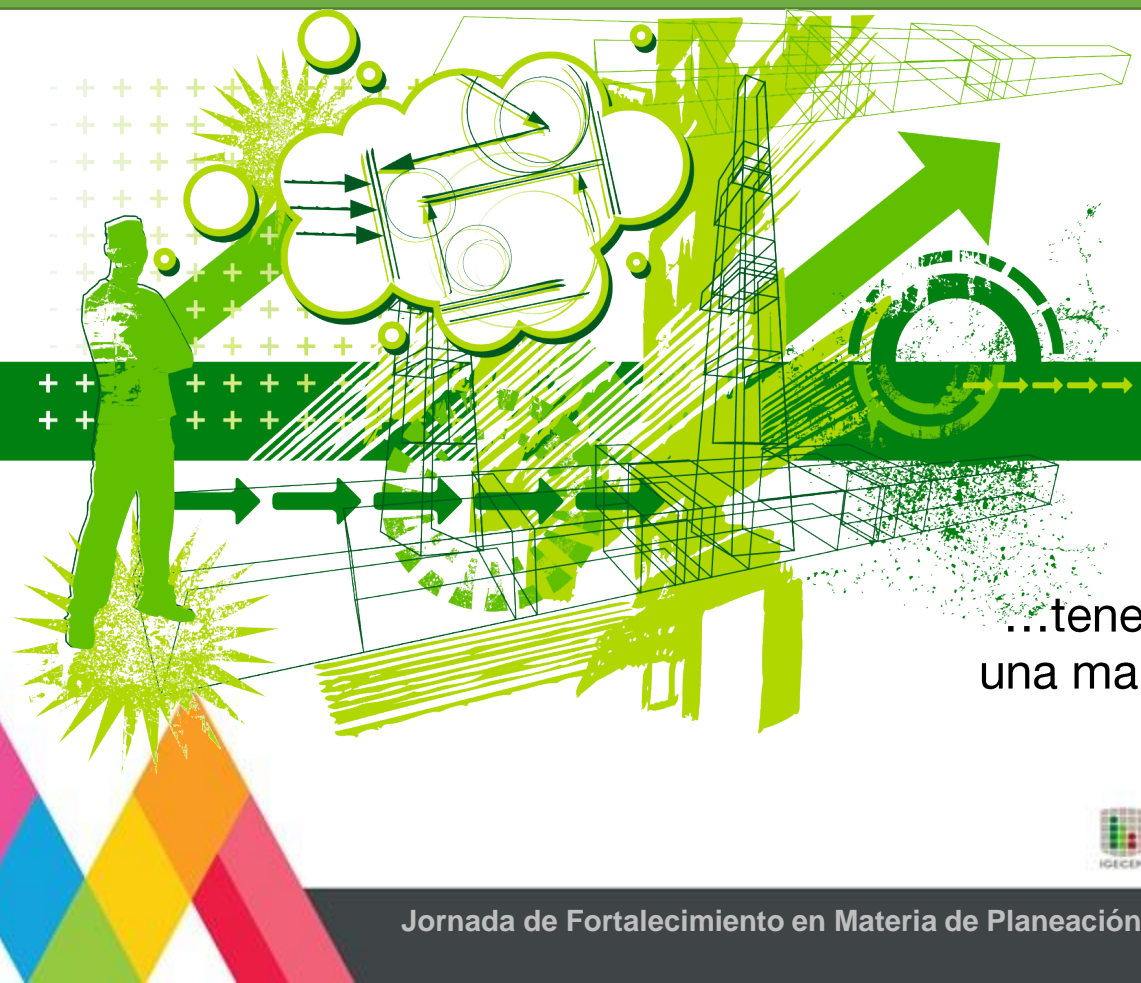
**La sostenibilidad se refiere**, por definición, a la satisfacción de las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas, garantizando el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y bienestar social. De aquí nace la idea del **desarrollo sostenible**, como aquel modo de progreso que mantiene ese delicado equilibrio hoy, sin poner en peligro los recursos del mañana.

¡No debemos olvidarnos del futuro!



## Principio:

Hoy los **Gobiernos Locales** son los **primeros y cercanos en responder** a las demandas de la ciudadanía y también deben cumplir con el importante papel que tienen como engranajes del **desarrollo nacional**.



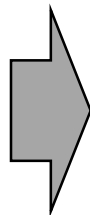
**Para que el ciudadano sea en verdad nuestro ADEPTO...**

...tenemos que concebir al Gobierno de una manera **SISTÉMICA** desde el inicio de su gestión.

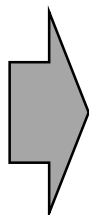


## ESCENARIO IDEAL

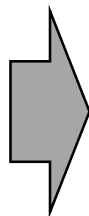
**Acotar la brecha presupuestal** entre recursos propios y ramos transferidos  
Municipios con finanzas públicas sólidas



**Acotar la brecha presupuestal** entre gasto operativo y gasto de inversión



**Cultura Hacendaria**



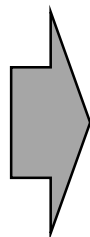
**Fortalecimiento de las facultades recaudatorias** por medio de actos de autoridad fiscal, enmarcadas en la Ley Orgánica Municipal y Código Financiero del Estado de México y Municipios

A través de la **revisión de las estructuras orgánicas**, para simplificar y eficientar la plantilla de servidores públicos y la gestión efectiva y oportuna de recursos para obra pública

**Tributación = Contribución**

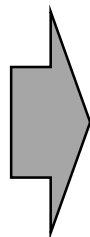
## ESCENARIO IDEAL

**Alinear la planeación y el gasto público** al correcto diagnóstico de las necesidades sociales



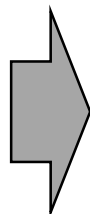
Que la presupuestación, planeación y programación **cumplan con la satisfacción de las necesidades sociales**

Impulsar el **desarrollo económico** municipal



A través de la **revisión de las estructuras orgánicas**, para simplificar y eficientar la plantilla de servidores públicos y la gestión efectiva y oportuna de recursos para obra pública

**Cultura Hacendaria**



Calidad y eficiencia en el ejercicio del gasto = Percepción positiva en la ciudadanía

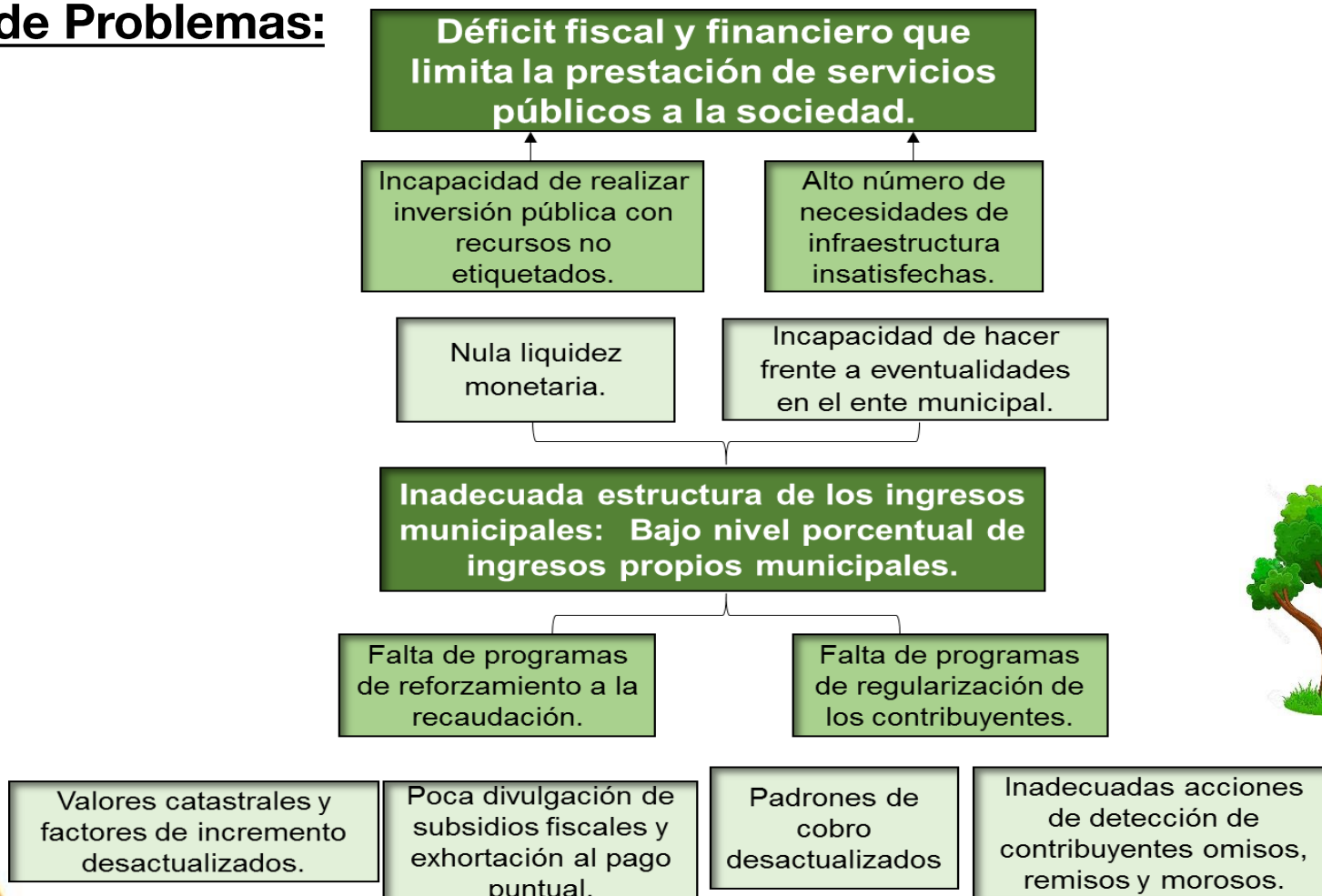
## Plan de Desarrollo

En este documento rector se expresan y definen los objetivos, estrategias y líneas de acción que el gobierno municipal llevará a cabo, en este se hace referencia a las obligaciones de la administración pública municipal para con la sociedad.



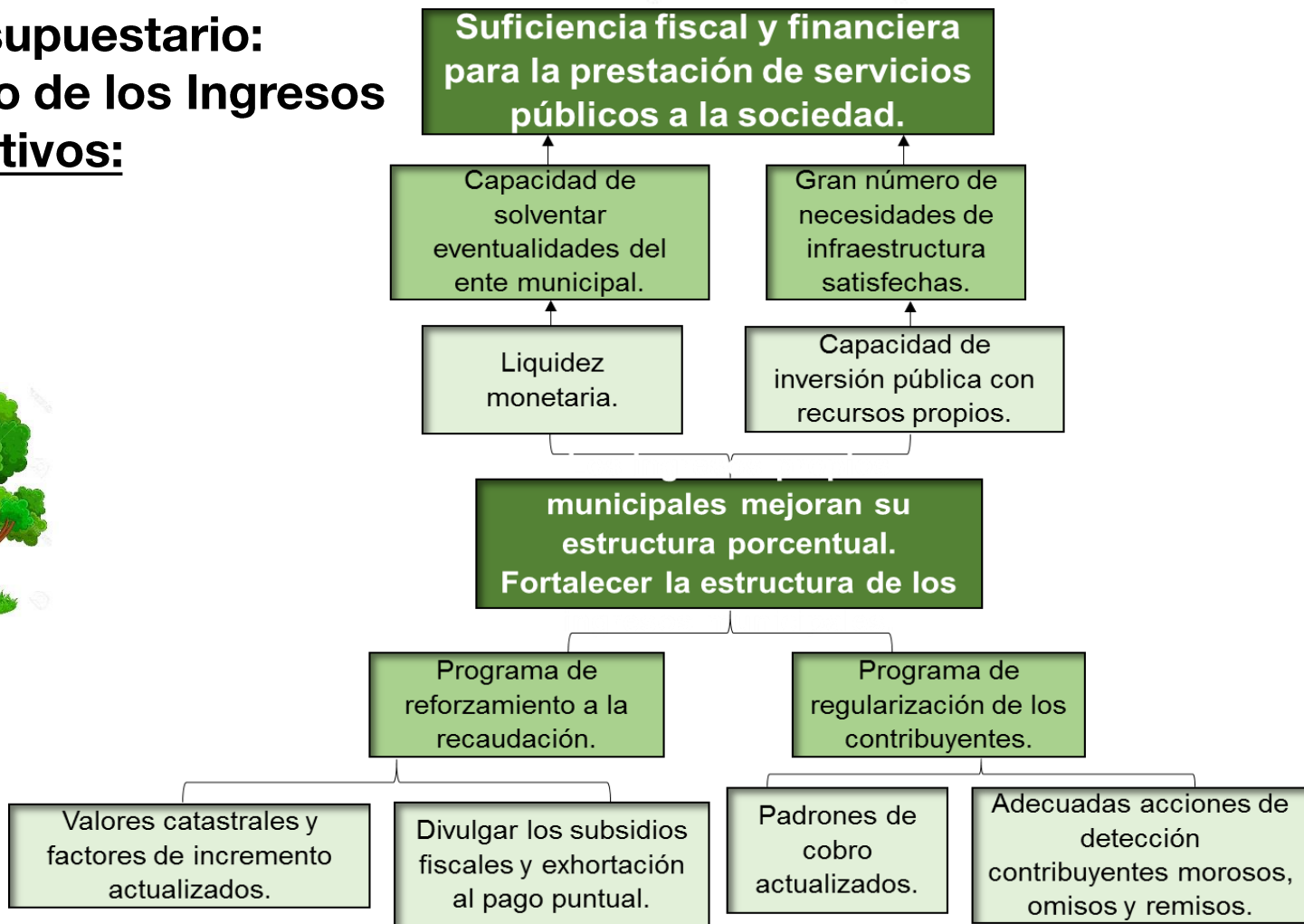
# Programa Presupuestario: Fortalecimiento de los Ingresos

## • Árbol de Problemas:



# Programa Presupuestario: Fortalecimiento de los Ingresos

## • Árbol de Objetivos:



## ESTRATEGIAS

- 
- Potencializar los ingresos propios, analizando rubros como las multas administrativas no fiscales.
  - Gobiernos Municipales fiscalmente responsables e inclusivos.
  - Modernización del catastro y actualización de los padrones de contribuyentes
  - Profesionalización y Certificación de Servidores públicos.
  - Generar una visión de liderazgo a corto y mediano plazo.
  - Incentivar la participación ciudadana en las acciones gubernamentales (Presupuesto Participativo).

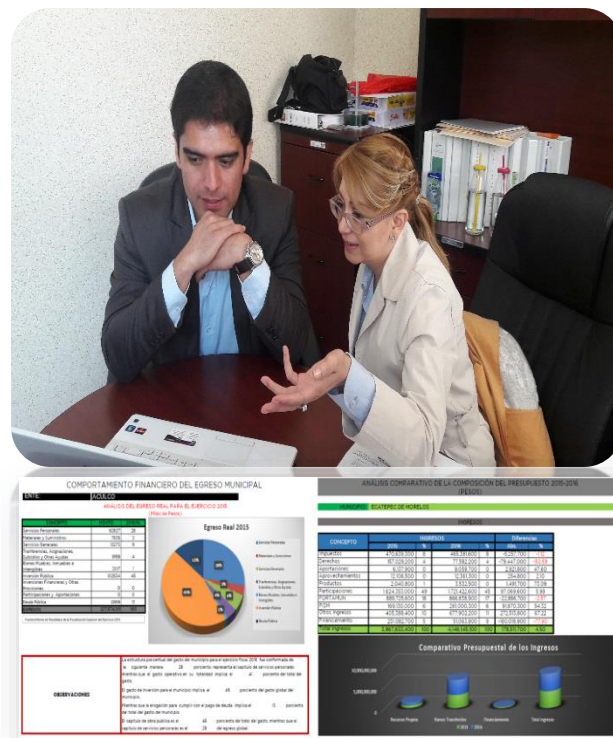
## ESTRATEGIAS



## EL IHAEM A TRAVÉS DE LA COORDINACIÓN DE ESTUDIOS HACENDARIOS ASESORA Y APOYAR TÉCNICA Y ADMINISTRATIVAMENTE A LAS ADMINISTRACIONES MUNICIPALES PARA EFICIENTAR LA GESTIÓN HACENDARIA MUNICIPAL

En cumplimiento al artículo 27 fracciones XI y XII la Coordinación de Estudios Hacendarios, otorga a autoridades municipales asistencia técnica individual o masiva, referente a temáticas como:

- ✓ Planeación, programación y presupuestación municipal
  - Plan de Desarrollo Municipal
  - Llenado de formatos PbRM
  - Programa Anual de Evaluación
  - Informe anual de ejecución del Plan de Desarrollo Municipal
- ✓ Disciplina Financiera
- ✓ Beneficios y deberes del Artículo 3b de la Ley de Coordinación Fiscal
- ✓ Generación de Proyectos de Inversión,
- ✓ Saneamiento Financiero,
- ✓ Potencial de Recaudación del Impuesto Predial.
- ✓ De manera conjunta con los municipios se elaboran estudios técnicos hacendarios ante las Comisiones Temáticas: En materia de Planeación, Derechos de Agua Potable, Ley de Ingresos y Código Financiero, en materia Catastral y Agenda Digital.



# POR SU ATENCIÓN ¡GRACIAS!

CONTACTO  
COORDINACIÓN DE ESTUDIOS HACENDARIOS

[joaquin.iracheta@edomex.gob.mx](mailto:joaquin.iracheta@edomex.gob.mx)