

CAPÍTULO V

RETOS Y PERSPECTIVAS DE LA MODERNIZACIÓN Y SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA EN EL ESTADO

El Plan Estatal de Desarrollo para el período 1999-2004 presenta estrategias para el cambio en diversos ámbitos de acción que responden a las demandas de una sociedad que exige abatir rezagos y otorgar los resultados para la población.

Así, por ejemplo, para enfrentar con éxito las nuevas realidades del estado y las exigencias de nuestro tiempo, se propone implantar una nueva forma de gobierno.

La Transición a la Democracia Plantea una Nueva Relación Sociedad-Gobierno Sustentada en el Desempeño y Resultados, la cual Requiere una Nueva Forma de Gobierno.



El gobierno del estado para llevar a cabo esta tarea, se ha apoyado metodológicamente en la empresa de consultoría de prestigio nacional e internacional *Booz-Allen & Hamilton*, quienes han trabajado en forma conjunta con servidores públicos Sinaloenses para hacer de la reforma una realidad.

1.- DIAGNÓSTICO

Se llevó a cabo un diagnóstico de todas y cada una de las dependencias del gobierno del estado encontrándose grandes áreas de oportunidad.

La baja eficiencia del actual modelo de administración lacera la calidad en el servicio y obstaculiza la capacidad de respuesta a los requerimientos ciudadanos.

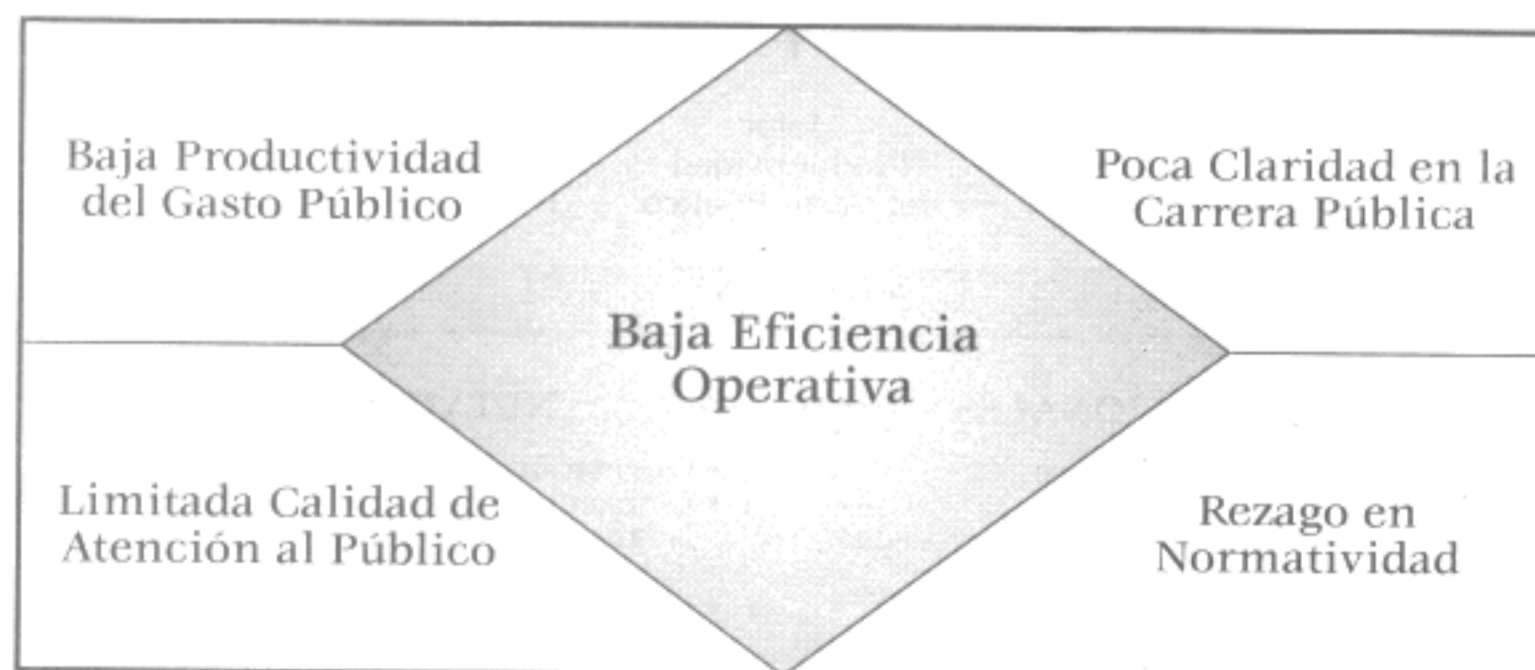
Por otro lado, la limitada productividad del gasto público restringe la rentabilidad de los escasos recursos con los que se cuentan, por lo que se deberá replantear el presupuesto para hacerlo más eficiente, equitativo y productivo.

Sólo con servidores públicos más capacitados y con las carreras más certeras se logrará avanzar, teniendo a la meritocracia como impulsor del cambio.

Estos nuevos servidores trabajarán bajo la premisa de que lo más importante es servir al ciudadano y encaminarán múltiples acciones para mejorar la calidad en el servicio.

El rezago normativo es también preocupante, por lo que se actualizará el marco legal para conducir con éxito el quehacer público en beneficio de la sociedad.

Como Resultado del Diagnóstico, Encontramos que el Gobierno Presenta Cinco Grandes Áreas de Oportunidad



Se debe fortalecer las actividades sustantivas que se traducen en mayores y mejores bienes y servicios para la ciudadanía y no permitir el hundimiento por costos de procesos administrativos que en nada benefician.

En cuanto a la simplificación y desregulación administrativa se ha proyectado la reingeniería para obtener procesos más ágiles y menos burocráticos que caracterizan al Gobierno de Sinaloa. Es inadmisibles que para la obtención del pago de la nómina magisterial, se haga uso de más de 200 funcionarios administrativos, número excesivo que incrementa el gasto y llega a entorpecer el proceso.

Debemos apreciar y aprovechar las capacidades de los servidores públicos, por ello, éstas deben conducirse hacia actividades socialmente más rentables. Se necesitan maestros en las aulas y no maestros comisionados a actividades adjetivas o meramente administrativas.

Las secretarías se abocarán a las actividades que les dieron razón de ser y no a aquellas, que por inercias del pasado, las desvinculan de sus tareas objetivo.

Por ello, se están reubicando unidades administrativas a las áreas funcionales con las que mejor se alinean para el cumplimiento de estrategias concretas.

La racionalización del gasto es también una prioridad. Se llevará a cabo una reforma al sistema presupuestado, mediante la cual se erradicarán las inequidades que afectan a las comunidades menos favorecidas.

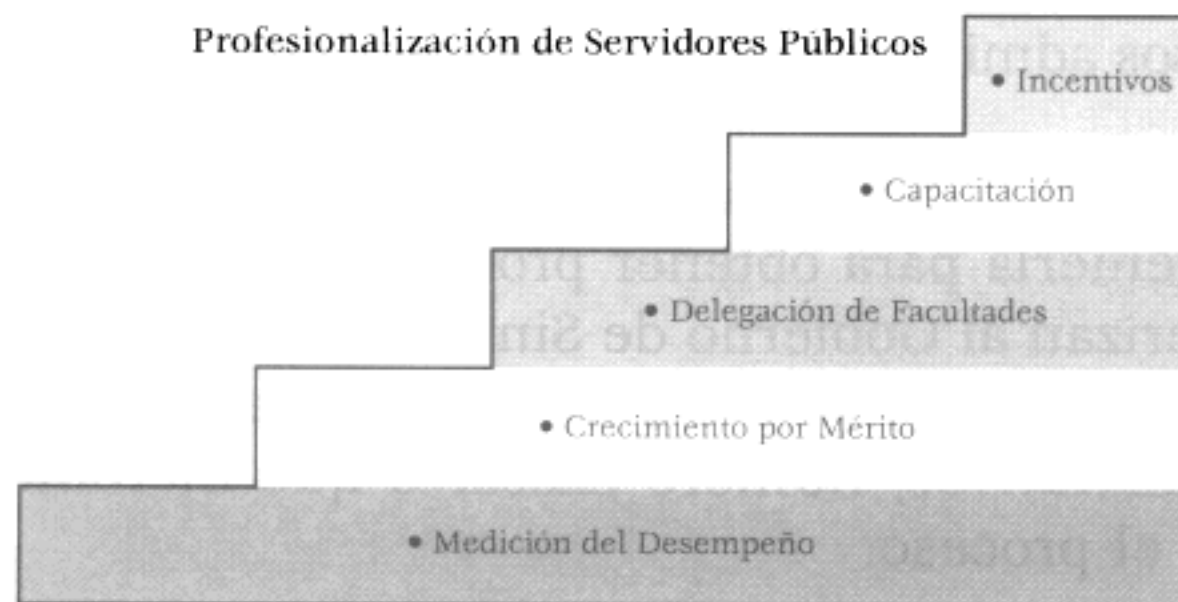
Asimismo, se logrará una mejor distribución del gasto dándole un mayor peso a la inversión pública.

La incertidumbre en la carrera pública desmotiva a los funcionarios. Ante ello, se ha establecido un firme compromiso por profesionalizar sus carreras a través de un servicio civil basado en el desempeño, la meritocracia y la delegación de facultades, así como otorgar una mejor capacitación e incentivos que los estimulen a seguir trabajando en beneficio de la sociedad.

Los servidores gozarán de mayores derechos pero también tendrán mayores responsabilidades. A partir de ahora, los servidores públicos deberán tener como meta el servicio a la ciudadanía.

Se orientarán acciones hacia la simplificación administrativa, se combatirá la impunidad en la administración pública, se implantarán mecanismos que permitan atender a los ciudadanos de manera más oportuna y expedita, y se mejorará la comunicación tanto interna como con la ciudadanía.

Las iniciativas antes descritas no son factibles en el largo plazo si no se cuenta con servidores públicos profesionales que den continuidad a las políticas



En materia jurídica, la compleja aplicación de los ordenamientos legales obstaculiza las acciones de gobierno.

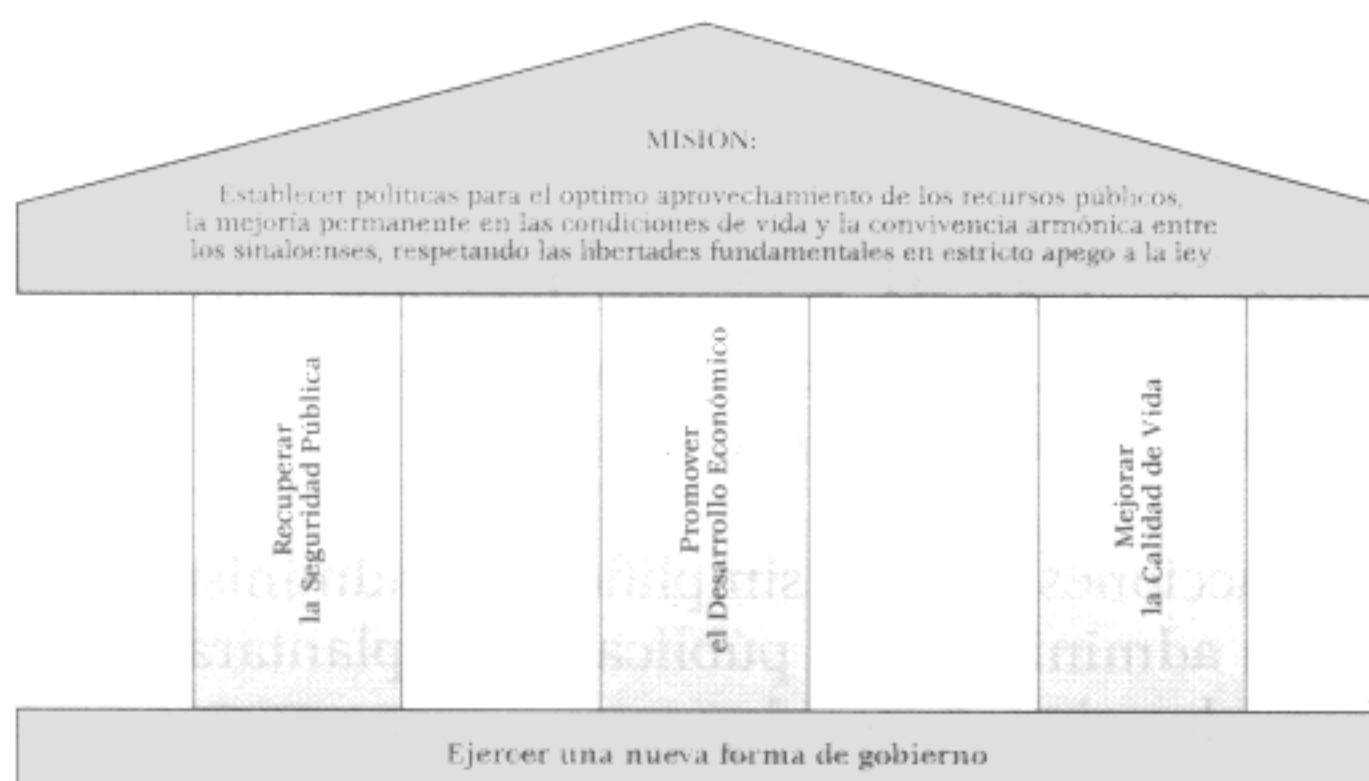
En Sinaloa existen cuatro veces más leyes administrativas que en otras entidades federativas, por lo tanto, se deberán reenfocar esfuerzos en materia de desregulación.

Es incongruente contar con un marco legislativo en donde el 22% de las atribuciones son obsoletas, el 14% de los procesos y 195 atribuciones reales no están reguladas, y el 20% de las leyes muestran deficiencias sustantivas.

2.- REORDENAMIENTO INSTITUCIONAL

La misión del gobierno es clara y precisa: durante la presente administración, se sumarán esfuerzos por establecer políticas públicas para el óptimo aprovechamiento de los recursos, la mejoría permanente en las condiciones de vida y la convivencia armónica entre los Sinaloenses, respetando siempre las libertades fundamentales en estricto apego a la ley.

Elementos Clave del Plan Estatal de Desarrollo



Para darle cumplimiento a la misión, se han definido líneas fundamentales, sustentadas en lo que será una nueva forma de gobierno. Este esquema propone como inicio una nueva estructura organizacional.

La nueva estructura fortalece, en el ámbito de seguridad pública, las acciones de prevención a través de la promoción de mejores empleos, el incremento en la calidad de educación, el fomento a la cultura y el deporte.

Asimismo, es indispensable fortalecer las graves deficiencias estructurales en la procuración de justicia, venciendo la impunidad, y reforzando los procesos de averiguación, persecución y sentencia.

Finalmente deberá contarse con el apoyo de toda la ciudadanía para reintegrar a la sociedad a delincuentes que pagaron por su pena mediante actividades y oportunidades que consoliden sus valores y eviten su reincidencia.

En el ámbito económico, la nueva estructura impulsa el desarrollo sustentable de los sectores productivos. La atracción de inversiones, la especialización sectorial, el fomento de una nueva cultura empresarial, la creación de cadenas productivas y la capacitación a la fuerza laboral promoverá la generación de más y mejores empleos.

La nueva estructura contribuirá a romper el círculo de la pobreza. Una mejor calidad educativa que fomente la cultura y el deporte permitirá formar en los jóvenes las capacidades que la nueva sociedad Sinaloense exige.

En materia de salud, la nueva estructura debe responder a la atención indiscriminada de discapacitados, ancianos, indígenas, jornaleros, marginados y, en general, de toda la población Sinaloense que requiere la asistencia del Estado.

Se prevé avanzar con un desarrollo social planeado y sostenido, que promueva la equidad entre las personas y procure el progreso urbano y regional de Sinaloa.

La nueva estructura tiene como fundamento, principios organizacionales de vanguardia y el Estado de Sinaloa será pionero a nivel nacional en la implantación de algunos de ellos.

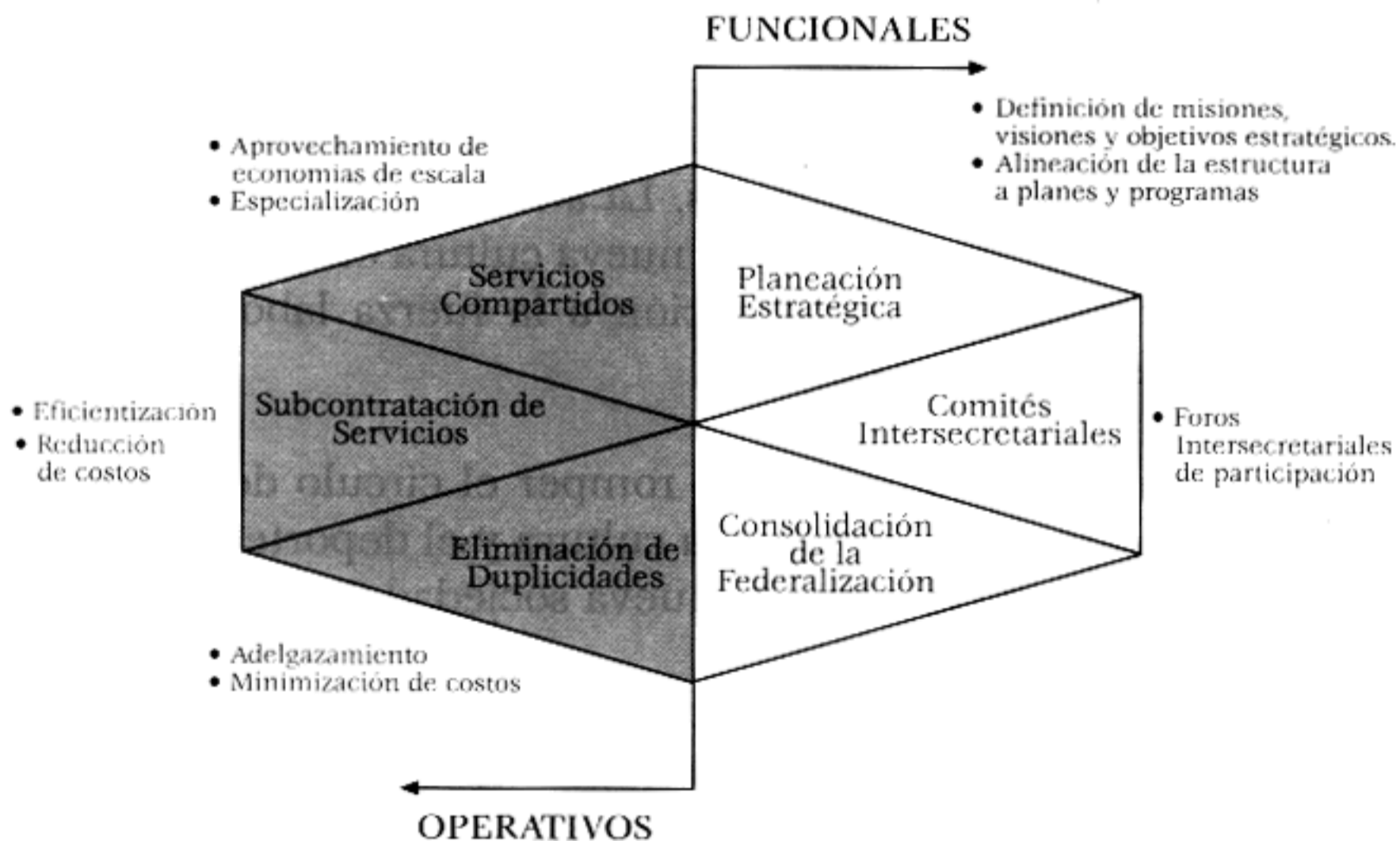
En el plano funcional, la planeación estratégica, la creación de comités intersecretariales y la consolidación del nuevo federalismo facilitarán la toma de decisiones para dar cumplimiento al plan rector.

En el ámbito operativo, la eliminación de funciones duplicadas permitirá adelgazar las estructuras y minimizar costos reales en los diferentes sectores de la Administración pública estatal.

No siempre el gobierno tiene ventajas comparativas absolutas en la prestación de algunos servicios. Es por ello que se estudiarán los casos en los que se puedan subcontratar servicios con el fin de eficientar la gestión y reducir costos operativos.

Es necesario que el gobierno se apalanque en servicios compartidos. Es decir, se centralizarán algunas actividades administrativas, jurídicas y tecnológicas, aprovechando el alto grado de especialización de expertos en la materia.

La Nueva Estructura responde a Principios Organizados de Vanguardia



Actualmente, existen elementos de planeación estratégica por secretaría. Se han definido con precisión las misiones de cada dependencia y la visión de los resultados que se pretenden generar a través del tiempo.

Asimismo, en el plan estatal de desarrollo 1999-2004 han quedado plasmados objetivos y estrategias medibles del rumbo al cual queremos dirigir los esfuerzos y recursos.

Se han diseñado programas concretos por dependencia, así como programas multidisciplinarios. Se fortalecerá la comunicación y coordinación interna y con la sociedad, con el fin de garantizar una absoluta congruencia entre las políticas públicas y la voluntad de los ciudadanos.

Se conformarán ocho comités intersecretariales alineados a los problemas que más lesionan a la sociedad.

Seguridad pública, prevención del delito, promoción a la inversión, capacitación, desarrollo social, desarrollo urbano y ecología, comunicación social y participación ciudadana serán los temas que el gabinete abordará y dará seguimiento a través de comités.

Se requiere agilizar la capacidad de respuesta y la toma de decisiones. Con esta nueva visión, se impulsará el federalismo hacendario, la descentralización, el fortalecimiento del desarrollo político e institucional, y el control y desarrollo administrativo.

Todo ello permitirá, tanto al estado como a los municipios, gozar de una mayor autonomía técnica y operativa, que consolidará nuestra soberanía, y nos facilitará otorgar a la ciudadanía soluciones rápidas y de calidad.

La reestructuración delimitará responsabilidades que facultarán más a los servidores públicos, pero también exigirá rendición de cuentas claras. Se eliminarán y transferirán algunas áreas funcionales y se simplificarán procesos a través de reingenierías.

La subcontratación de servicios flexibilizará la organización, permitiendo al gobierno enfocarse en el cumplimiento de su misión, evitando relaciones laborales para actividades temporales.

Existen empresas que pueden, a bajo costo, apoyar al gobierno en los ámbitos de tecnología, capacitación, comunicación y cobro de derechos generando ahorros importantes en el corto plazo.

Las actividades de soporte comunes estarán concentradas en algunas dependencias y proveerán servicios con base en estándares de calidad.

Así, se implantarán servicios compartidos en materia de administración, jurídico, tecnología, contraloría, comunicación social y capacitación.

3.- REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA

Tal y como afirmó el jefe del ejecutivo, no desaparecerá ninguna secretaría de estado, pero sí cambiarán algunas de sus funciones, así como su ámbito de operación.

El Gobierno de Sinaloa 1999-2004 cuenta con trece dependencias centrales alineadas a los cuatro pilares del gobierno.

PILARES DE GOBIERNO	DEPENDENCIAS CENTRALES
SEGURIDAD PÚBLICA	<ul style="list-style-type: none"> • Secretaría General de Gobierno • Secretaría de Seguridad Pública • Procuraduría General de Justicia • Consejo Estatal de Seguridad Pública
DESARROLLO ECONÓMICO Y GENERACIÓN DE EMPLEO	<ul style="list-style-type: none"> • Secretaría de Administración y Finanzas • Secretaría de Desarrollo Económico • Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas • Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca
CALIDAD DE VIDA	<ul style="list-style-type: none"> • Secretaría de Planeación y Desarrollo • Secretaría de Educación Pública y Cultura • Secretaría de Salud
NUEVA FORMA DE GOBIERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo • Coordinación General de Comunicación Social

En materia de seguridad pública y gobierno, Sinaloa cuenta con tres dependencias y un Consejo Estatal de Seguridad Pública.

En primer término, la Secretaría General de Gobierno redefinió su ámbito de competencia realineando sus funciones a tres campos de acción: gobierno, asuntos jurídicos y, normatividad e información registral.

Asimismo, se creará una unidad de estudios constitucionales y legislativos que promoverá la reforma jurídica del estado.

La Secretaría de Protección Ciudadana amplió su alcance convirtiéndose en la Secretaría de Seguridad Pública.

Esta dependencia tendrá como objetivo estratégico reforzar acciones preventivas en coordinación con los diferentes núcleos sociales para vencer el crimen y la delincuencia.

La Procuraduría General de Justicia se enfocará a garantizar el estricto cumplimiento de la ley.

La Procuraduría se apoyará en una nueva policía ministerial que sustituye a la policía judicial en la investigación delictiva a cargo de los ministerios públicos.

Finalmente, el Consejo Estatal de Seguridad Pública continuará siendo el organismo coordinador de este sector, y se le encomendará la administración del Instituto Estatal de Ciencias Penales y Seguridad Pública.

La modernización y la comunicación deben ir de la mano. En primer término, la comunicación tanto interna como externa deberá responder con transparencia y claridad a las exigencias de la población. La sociedad merece conocer a detalle el rumbo de las políticas y sobre todo los resultados alcanzados.

La Coordinación General de Comunicación Social será la dependencia que instrumente, coordine y dirija, a través de servicios compartidos, los programas que en materia de comunicación y difusión se realicen durante esta administración.

En materia de fiscalización y modernización administrativa, se redoblarán esfuerzos a través de la creación de la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo.

Un gobierno honesto que recupere la credibilidad social es la meta de la actual administración. Por ello, la SECODAM aplicará todo el peso de la ley a aquellos funcionarios que, en su caso, la incumplieran.

En materia de desarrollo administrativo, se reforzará el control interno, se medirá el desempeño, se implantará el servicio civil de carrera, se alentará la profesionalización del servidor público y se asegurará la participación ciudadana.

En el ámbito económico la estructura propuesta impulsará el desarrollo y la generación de empleos. Sinaloa se especializará sectorialmente y contará con cuatro secretarías que directa e indirectamente reactivarán la economía del estado.

Así, la Secretaría de Desarrollo Económico alentará por un lado la organización y desarrollo de múltiples proyectos productivos a través de mecanismos más modernos y eficientes para la comercialización y la industrialización.

Se impulsará el fomento y promoción de la micro, pequeña y mediana empresa, así como de las actuales industrias Sinaloenses, sin dejar de lado el enorme potencial que representa el sector turismo.

Esta dependencia, por su parte, buscará insertar al mercado laboral a más y mejores sinaloenses, formando en la fuerza laboral nuevas capacidades acordes con las demandas de los sectores productivos.

La Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca buscará una profunda especialización en la administración de los sectores primarios permitiendo

revitalizar los sectores tradicionales como la agroindustria, la pesca y la acuicultura.

Para este último sector, se creará el Instituto Sinaloense de Acuicultura que, a través de la investigación técnica permitirá el desarrollo sostenido de esta actividad estratégica para Sinaloa.

En el ámbito hacendario, Sinaloa requiere de una Secretaría de Administración y Finanzas que reordene su campo de acción en tres áreas sustantivas: la Subsecretaría de Ingresos, la Subsecretaría de Egresos y la Subsecretaría de Administración.

La Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas, concentrará el desarrollo de toda la infraestructura social y productiva del estado. Esta nueva encomienda buscará abatir el rezago social y productivo, además de promover un desarrollo más integral en los ámbitos urbano y regional.

Mejorar la calidad de vida es un objetivo estratégico del gobierno que requiere especial atención. En este ámbito, son tres las secretarías que sumarán esfuerzos por darle al sinaloense acceso a condiciones más dignas de vida.

La Secretaría de Planeación y Desarrollo, integrará un modelo de crecimiento ordenado para el estado y tendrá a su cargo la definición del destino de las políticas públicas multisectoriales y del fortalecimiento municipal.

El combate a la marginación y la pobreza será mediante acciones concretas a cargo de la Subsecretaría de Desarrollo.

Finalmente, la Secretaría de Planeación y Desarrollo, contará con la Subsecretaría de Desarrollo Urbano y Ecología que promoverá el ordenamiento de asentamientos humanos con una visión de crecimiento de largo plazo.

El sistema educativo se verá fortalecido a través de la fusión de la SEPYC y de SEPDES. La Secretaría de Educación Pública dejará de lado las múltiples tareas administrativas que entorpecen su loable labor magisterial.

De esta manera, Sinaloa logrará la excelencia educativa en las nuevas generaciones promoviendo valores cívicos y sociales acordes con las necesidades productivas, además de fomentar la cultura y el deporte en la juventud Sinaloense.

La Secretaría de Salud proporcionará de manera descentralizada más y mejores servicios a toda la población poniendo especial atención a los más desprotegidos.

Se ha logrado a la fecha una fusión integral en los servicios de salud, en donde se pondrá todo el empeño por adecuar normativamente la operación de los servicios.

CONCLUSIÓN

Esta es la nueva estructura que soportará las ambiciones y los retos de los Sinaloenses en los próximos años.

La nueva estructura se traducirá no sólo en beneficios para la sociedad en su conjunto sino también en beneficios para los funcionarios que día a día ponen todo su empeño por construir al Sinaloa que todos anhelamos.

Un mejor servicio orientado al ciudadano y con altos estándares de calidad caracterizarán a los profesionales públicos de Sinaloa, quienes darán respuestas oportunas a las demandas ciudadanas.

Un gobierno más eficiente, mejor estructurado, y que cuida los recursos de los sinaloenses es el que impulsará la actual administración.

Se contará con los instrumentos para hacer de la comunicación una virtud que permea a todos los niveles del gobierno.

Con plazas más justas que incentiven el crecimiento de los servidores, se logrará retener a los más capaces, recompensándolos con salarios más competitivos.

El presupuesto se reasignará hacia tareas más rentables: la inversión en capital humano e infraestructura dotarán a Sinaloa de mejores personas y de una mayor capacidad instalada para la prestación de servicios.

La implantación de la nueva forma de gobierno ha sido un proceso gradual a mediano plazo.

Se ha avanzado en las bases para la transformación, y se continuarán dando sólidos pasos para la mejora de procesos críticos y la consolidación del nuevo modelo de administración pública. En el año de 1999 se realizaron las adecuaciones al marco jurídico para que las dependencias operen bajo procesos más simples y con mayor orientación al servicio ciudadano.

La implantación de la nueva estructura se reflejó en el nuevo Reglamento Orgánico de la Administración Pública Estatal y se consolidará con la aprobación del presupuesto de egresos para el 2000.

En octubre de ese año, se reformó el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Estatal con el fin de delimitar claramente las funciones de las dependencias que harán cumplir el plan estatal de desarrollo.

Con base en el nuevo reglamento se formuló un presupuesto que se turnó al proceso legislativo, mismo que se aplicará con el desarrollo de los reglamentos interiores para cada dependencia.

En el año 2000 se tiene contemplado definir las reglas de operación de los servicios compartidos y se llevarán a cabo programas piloto para probar su operación antes de generalizar la puesta en marcha de estas importantes unidades de servicio.

Asimismo, para finales del mes de abril del 2000 se habrá concluido la integración de manuales de organización y servicios para dar claridad al quehacer de cada unidad administrativa, y se delimitarán los perfiles de los individuos que ocuparán cada uno de los puestos dentro de la administración.

En este mismo año, se mejorará la calidad de los servicios de atención al público mediante acciones inmediatas de alto valor; en este contexto se visualizan mejoras en dos ámbitos de acción:

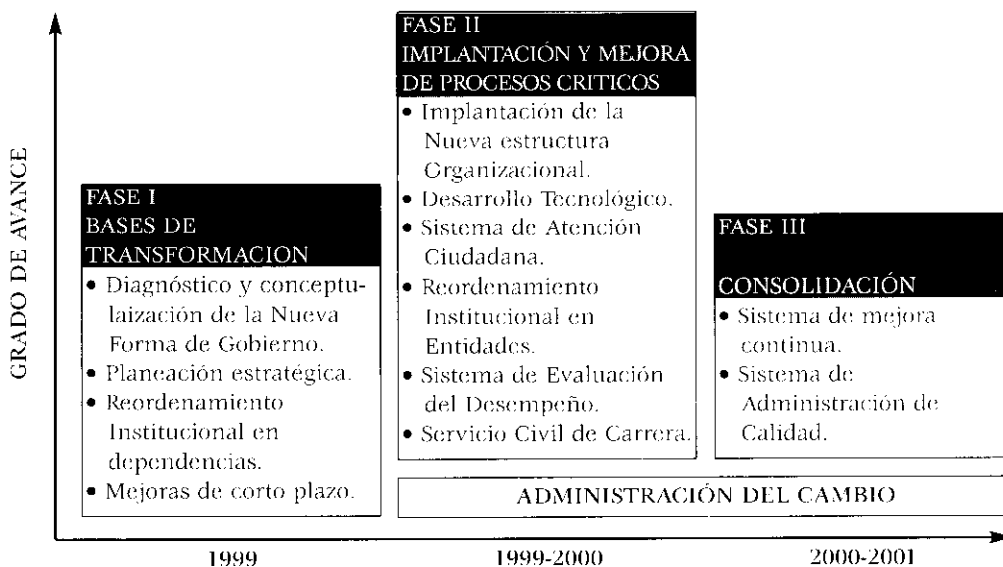
Por una parte se racionalizarán los cobros de derechos relevantes en instituciones como en los registros civiles y públicos de la propiedad y del comercio, catastro, tránsito y transporte, así como en las carreteras a cargo del gobierno del estado.

Por otro lado se mejorará la calidad de los servicios a través de la reingeniería de procesos y la definición de estándares de excelencia. Este proceso se llevará a cabo a través de programas pilotos y después se realizará una estrategia de migración a nivel estatal.

TRABAJOS DE MEJORA A CORTO PLAZO PARA LA RACIONALIZACIÓN DE TARIFAS Y EL MEJORAMIENTO EN LA CALIDAD DEL SERVICIO PÚBLICO



**La reforma es un proceso gradual de mediano plazo
compuesto por iniciativas de alto impacto**



Esta reforma que ha implicado el esfuerzo de servidores públicos en el Gobierno del Estado de Sinaloa, se consolidará mediante la implantación de los sistemas de mejora continua y administración de calidad. Entendiendo por sistema de mejora continua a la orientación hacia el ciudadano, simplificación administrativa, definición de estándares de servicio, capacitación a servidores públicos, y por administración de calidad a la mayor difusión, participación ciudadana y contraloría social.

Así obtendremos beneficios hacia el exterior que se materializaran en mejor servicio a la ciudadanía y mayor capacidad de respuesta a demandas, y hacia el interior en más comunicación interna, racionalización presupuestal, seguridad laboral y continuidad a través del servicio civil de carrera.

Así hemos asumido el reto de establecer un gobierno que se mida por resultados y que se legitime por la eficiencia y eficacia en la prestación del servicio frente a la sociedad.

Bibliografía

Aguilar Villanueva, Luis F., *El Estudio de las Políticas*, tomo I; México, Editorial Miguel A. Porrúa, 1996.

Aguilar Villanueva, Luis F., En Argüelles, Antonio, (Coord.); *Hacia la Modernización Administrativa: Una Propuesta de la Sociedad*; México, Editorial Miguel A. Porrúa, 1995.

Aguilar Villanueva, Luis F.; *La Silenciosa, Heterodoxa Reforma de la Administración Pública*, en Ensayos sobre la Nueva Administración Pública, Revista de Administración Pública, No. 91, México, INAP, publicación cuatrimestral, abril 1996.

Almada López, Carlos, *Democracia, Modernización y Eficiencia de la Administración Pública*, en Modernización de la Administración Pública, Revista de Administración Pública, No. 82, México, INAP, Enero - Julio, 1989.

Argüelles, Antonio; *Calidad total en la Administración Pública: La Experiencia de SECOFI*, en Revista Gestión y Política, Vol. IV, No. 2, México, Edición del CIDE, segundo semestre, 1995.

Atracción de la Inversión en México. Monterrey, Nuevo León, Centro de Estudios Estratégicos del ITESM, 1996.

Calidad del Marco Regulatorio en las Entidades Federativas Mexicanas: Estudios Comparativos, 1999. México, Consejo Coordinador Empresarial, febrero 2000.

Carta Intención para la celebración de Convenios, para la Municipalización del Servicio de Vialidad y Tránsito. Periódico Oficial "El Estado de Sinaloa". 18 de enero de 1995.

Del Mazo, Alfredo en Argüelles, Antonio, (Coord.); *Hacia la Modernización Administrativas: Una Propuesta de la Sociedad*; México, Editorial Miguel A. Porrúa, 1995.

Diagnóstico del Proceso de Mejora Regulatoria en el Estado de Sinaloa, Culiacán, Sinaloa. Kalyco Consultores. Mayo de 1999.

Diagnóstico de Recaudación de Rentas y Propuestas de Modernización de la Administración Tributaria. Culiacán, Sinaloa, Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Sinaloa, febrero de 1996.

Estrategia de Tecnología de Información. Gobierno del Estado de Sinaloa. *Booz Allen & Hamilton*. Febrero 2000.

Evaluación de Acciones y Obras 1993-1998. Culiacán, Sinaloa. Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Sinaloa.

Fundamentos para elaborar la Propuesta de Acciones de Modernización 1995, Culiacán, Sinaloa, Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Sinaloa.

Guerrero, Omar; en Argüelles Antonio, (Coord.); *Hacia la Modernización Administrativa: Una Propuesta de la Sociedad*; México, Editorial Miguel A. Porrúa, 1995.

Haro Belchez, Guillermo, *La Simplificación Administrativa en la Administración Pública del Estado de México*, en Simplificación de la Administración Pública Estatal, Revista del IAPEM, No. 20, Estado de México, Edición IAPEM, octubre - diciembre, 1993.

Informes de Gobierno 1987-1992. Culiacán, Sinaloa. Gobierno del Estado de Sinaloa. Administración Local en México La, México, INAP, 1998.

La Modernización y Simplificación del Registro Civil, Culiacán, Sinaloa, Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Sinaloa.

Reforma Administrativa del Gobierno del Estado de Sinaloa La. Culiacán, Sinaloa. Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo. Marzo del 2000.

Manual de Organización de la Secretaría de Administración. Culiacán, Sinaloa, Gobierno del Estado. Documento inédito, 1990.

Meléndrez Quezada, Jorge René; *Mejoramiento del Servicio Recaudatorio Estatal, con Enfoque de Calidad Total*, (Cosa Sinaloa). Tesis de Maestría. Culiacán, Sinaloa, Universidad Autónoma de Sinaloa. 1998.

Merino Huerta, Mauricio; *De la Lealtad Individual a la Responsabilidad Pública*, en Ensayos sobre la Nueva Administración Pública. Revista de Administración Pública, No. 91, México, Edición INAP, publicación cuatrimestral, abril de 1996.

Millán Escalante, Ernesto; en Argüelles, Antonio, (Coord.); *Hacia la Modernización Administrativa: Una Propuesta de la Sociedad*; México, Editorial Miguel A. Porrúa.

Modernización Integral de los Sistemas de Atención al Público. Culiacán, Sinaloa, Contraloría General y Desarrollo Administrativo, abril de 1996.

Muñoz Amato, Pedro; *Introducción a la Administración Pública*, México, Edit. F.C.E. 1986.

Pardo, María del Carmen; *La Experiencia Reformista Mexicana*, en Teoría y Práctica de la Administración Pública en México, Edición INAP, 1992.

Pardo, María del Carmen; *La Modernización Administrativa en México*, México, Edición INAP-COLMEX, 1991.

Plan Estatal de Desarrollo 1999-2004. Gobierno del Estado de Sinaloa. Junio de 1999.

Primer Informe de Gobierno 1999. Culiacán, Sinaloa. Gobierno del Estado de Sinaloa.

Programa para la Entrega y Recepción de la Administración Pública Estatal y Paraestatal 1993-1998 y 1999-2004. Culiacán, Sinaloa, Poder Ejecutivo, Gobierno del Estado de Sinaloa, Agosto 1998.

Ponce, Xavier, *La Simplificación de la Administración Pública*, en Bravo Ahuja Víctor E. (Coord.); *Tendencias Contemporáneas de la Administración Pública*; México, Editorial Diana, 1989.

Programa de Modernización Administrativa 1995. Culiacán, Sinaloa, Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Sinaloa.

Programa Estatal de Modernización Administrativa 1993-1998. Culiacán, Sinaloa, Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Sinaloa. Edic. Gobierno del Estado de Sinaloa.

Propuesta de Establecimiento del Sistema de Información Financiera. Secretaría de Administración del Gobierno del Estado de Sinaloa. Documento inédito, 1991.

Proyecto de Modernización Informática. Culiacán, Sinaloa. Secretaría de Hacienda Pública y Tesorería. 1993.

Salinas Lozano, Raúl, *La Informática en el Sector Público y la Modernización en México*, En *Tendencias de la Administración Pública*. Rap. No. 76, INAP. Abril-Enero de 1990.

Sánchez González, José Juan; *La Administración Pública en la Reforma del Estado de México*, tesis doctoral en Administración Pública, FCPYS de la UNAM.

Secretaría de Hacienda Pública y Tesorería. *La Planeación del Desarrollo en Sinaloa (COPLADESIN)*, Culiacán, Sinaloa. Edic. Gobierno del Estado de Sinaloa.

Sinaloa: Plan Estatal de Desarrollo, 1987-1992. Culiacán, Sinaloa. Edic. Gobierno del Estado de Sinaloa, 1987.

Sinaloa: Plan Estatal de Desarrollo, 1993-1998. Culiacán, Sinaloa. Edic. Gobierno del Estado de Sinaloa, 1993,

Uvalle Berrones, Ricardo; *Un Testimonio de Gestión y Modernización Administrativa: El Gobierno del Estado de Sinaloa*. Culiacán, Sinaloa, Noviembre de 1992.

Legislación

Decreto del Ejecutivo, que Reforma, Adiciona y Deroga varios artículos del Reglamento Orgánico de la Administración Pública en el Periódico Oficial "El Estado de Sinaloa", Culiacán, Sinaloa; 18 de enero de 1995.

Decreto No. 166, publicado en el Periódico Oficial "El Estado de Sinaloa", Culiacán, Sinaloa, 18 de noviembre de 1996.

Ley de Fomento Industrial del Estado de Sinaloa. Culiacán, Sinaloa. Periódico Oficial "El Estado de Sinaloa", Culiacán, Sinaloa; 04 de marzo de 1994.

Ley de Fomento a la Inversión para el Desarrollo Económico del Estado de Sinaloa, Culiacán, Sinaloa. Edición Congreso del Estado de Sinaloa. Art. 2, Párrafo II.

Manual de Organización de la Secretaría de Administración. Culiacán, Sinaloa. Gobierno del Estado de Sinaloa. Documento inédito, 1990.

Memoria Legislativa, 1981-1986, Culiacán, Sinaloa. Edic. Gobierno del Estado de Sinaloa.

Renovación Jurídica, 1987-1992, Culiacán, Sinaloa. Edic. Gobierno del Estado de Sinaloa.

Reforma y Adiciones al Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Estado de Sinaloa en Memoria Legislativa, Sinaloa 82-83, Culiacán, Sinaloa. Edición del Gobierno del Estado, 1984.

Reformas y Adiciones al Reglamento Orgánico de la Administración Pública en Memoria Legislativa Sinaloa 81. Culiacán, Sinaloa. Edición Gobierno del Estado de Sinaloa.

Reformas, Adiciones y Derogaciones al Reglamento Orgánico de la Administración Pública. Periódico Oficial "El Estado de Sinaloa". 02/01/81, 09/01/87, 01/01/93, 18/01/95, 02/02/96.

Reformas, Adiciones y Derogaciones al Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Estado de Sinaloa en el Periódico Oficial "El Estado de Sinaloa", Culiacán, Sinaloa; 1º de enero de 1993.

Reformas, Adiciones y Derogaciones al Reglamento Orgánico de la Administración Pública. Periódico Oficial "El Estado de Sinaloa", Culiacán, Sinaloa; 02 de febrero de 1996.

Reglamento Interior de la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo. Culiacán, Sinaloa. Periódico Oficial "El Estado de Sinaloa". 25 de febrero del 2000. Arts. 24-29.

Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Estado de Sinaloa de: 02/01/81, 09/01/87. Periódico Oficial "El Estado de Sinaloa".

Reglamento Orgánico de la Administración Pública. Memoria Legislativa Sinaloa 81. Culiacán, Sinaloa, Edición Gobierno del Estado, 1982.

Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Estado de Sinaloa. Periódico Oficial "El Estado de Sinaloa", Culiacán, Sinaloa; 9 de enero de 1987.

Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Estado de Sinaloa. Periódico Oficial "El Estado de Sinaloa", Culiacán, Sinaloa; 15 de octubre de 1999.

Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Económico. Periódico Oficial "El Estado de Sinaloa", Culiacán, Sinaloa; 28 de febrero del 2000.