

## FORO

# “RETOS DE LA RECONSTRUCCIÓN EN MÉXICO, TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS”

### MESA 1

#### **Mtro. Oscar Guerra Ford / Comisionado del INAI**

Muy buenos días, de verdad agradezco la amable invitación del INFODF, o INFO Ciudad de México. Y, de verdad siempre resulta un placer con los compañeros Comisionados, Mucio, Alejandro, David, Elsa Bibiana, Luis Fernando, pues, que nos tocó en algún momento trabajar juntos y, pues, siempre es un placer volverlos a ver, a diversos funcionarios del INFODF y, obviamente, a la gente que trabaja en las Oficinas de Información Pública del Distrito Federal; y a la gente que nos acompaña; y, evidentemente a los ponentes que participan el día de hoy, sobre todo con los que me han tocado aquí en la mesa.

Como ya se dijo, lamentablemente hoy es día de Pleno y tengo que regresar, y estar ahí en el Pleno a las once de la mañana, no sé cómo le voy a hacer; pero bueno, espero que me esperen tantito o inicien sin su servidor.

Yo quisiera plantear tres cuestiones: uno es, evidentemente, ya se dio en la parte introductoria, pues, un poco de los lamentables acontecimientos que sucedieron, tanto el 7 como 19 de septiembre en nuestro país, y que afectaron a diversas entidades federativas, entre ellas, evidentemente, a la Ciudad de México; y que, también, creo que algo que es muy importante y que está muy ligado al tema de la transparencia y la rendición de cuentas es, que los efectos que sufrieron de daños materiales y sobre todo pérdidas de vida, algunos sí se pueden explicar por, digamos, estos fenómenos naturales que son irreversibles; pero, gran parte de ellos, por lo que sabemos, conocemos, pudieron mitigarse los daños o ser mucho menores y en los cuales hay muchos problemas relacionados con un asunto que está totalmente ligado, que es la transparencia y la rendición de cuentas y la eliminación o inhibición de actos de

corrupción que están presentes, y los hemos visto en las diversas licencias de construcción, permisos de construcción, etc., creo que el ejemplo de lo que sucedió en la escuela en Tlalpan, es evidente; las declaraciones de la Delegada de Tlalpan, las cuestiones que mostraron en ese sentido que, finalmente, se convierte en, ahora, en investigaciones en la Procuraduría del Distrito Federal, pero que estos hechos lamentables ya están ahí; y, creo que, finalmente, debemos aprender de ellos.

A lo que yo quiero ir es a dos cuestiones: uno, que no se ha puesto mucho la atención, creo, es la cuantificación de los daños, y algo muy importante para transparentar recursos sobre esto, que es evidentemente un objetivo fundamental, y una demanda de la ciudadanía es, de dónde se van a obtener los recursos o cómo vamos a obtener los recursos.

Ya salieron algunos datos, y el dato más reciente que ha dado el Ejecutivo en la última reunión que hubo esta coordinación que hay a nivel nacional para la reconstrucción, son de 48,150 millones de pesos. Obviamente se hablan de algunas fuentes que pudiesen financiar, inicialmente, y que ya han sido utilizadas es el FONDEN, que el FONDEN es, más o menos, un instrumento financiero en ese sentido; pero que tiene recursos limitados, en ese sentido, de alrededor de 7 mil millones de pesos anuales, y es lo que está programado, también, para el próximo año, y que han atendido otros desastres, principalmente relacionado con huracanes.

Entonces, estamos hablando de 48 mil millones de pesos que requiere el país para la reconstrucción, ya pasó la parte de emergencia, en ese sentido; pero esto se refiere a los cálculos que se hacen para reconstruir de aquí en adelante, donde apenas estamos iniciando, en ese sentido. Aunque, hay mucha ayuda humanitaria o ayuda no sigue llegando a muchos lugares, tenemos ya manifestaciones en diversas carreteras en Oaxaca, etc.; porque, bueno la ayuda no está llegando.

Pero, aparte de esto, se habla de 250 mil viviendas afectadas, unas con afectación total, otras parciales, que significa una inversión alrededor de 10 mil millones de pesos en infraestructura cultural, iglesias, museos, etc., muchas de patrimonio de la humanidad; 8 mil millones de pesos.

Y, las escuelas, es un asunto prioritario, se habla de 13 mil escuelas públicas, algunas con daño total, otras con daño parcial, 13 mil millones de pesos.

Lo primero que hay que pensar es: ¿de dónde vamos a obtener esos recursos? Simplemente, por hacer unas equivalencias, esos 48 mil millones de pesos equivalen al 1% del gasto programable, es el presupuesto anual de las pensiones federales de 5 millones de adultos, y no estoy diciendo que se sustituye y no se den pensiones, sino que estoy diciendo a qué equivale: 11 veces el presupuesto de las estancias infantiles de la SEDESOL, o al presupuesto anual que tiene la UNAM, de esa dimensión estamos hablando qué tenemos que financiar.

¿Qué es lo que proponer otras equivalencias? Y algo que se ha discutido mucho que es, la parte fiscal de nuestro país sobre todo la parte de ingresos, todo esto que tiene que ver con la excepción de regímenes especiales, etc., en nuestro país significan 816 mil millones de pesos.

Creo que es un tema, en este país, que algún día tenemos que revisar, en el sentido que no estoy planteando IVA en alimentos y medicinas; pero sí creo que se puede revisar, por ejemplo, regímenes especiales de ISR, como aquellos que van a la agricultura y ganadería de la GAPES, porque se ha comprobado que mucha población beneficiada de este, digamos ISR, o de este ISR distinto, régimen especial, no está direccionado a pequeños productores, hay por ejemplo, de este gasto fiscal como se denomina son 29 mil millones de pesos.

En la ley de ingresos que se acaba de aprobar por los diputados, no hubo ninguna revisión a este tipo de cuestiones, y como todos sabemos, si no tenemos los ingresos, pues está difícil que podamos financiar el gasto a la reconstrucción.

¿Qué es lo que hicieron los compañeros diputados? Una solución que es muy rápida, muy fácil, modificaron el tipo de cambio, lo cual si está en línea con el contexto internacional al subirlo a 18.1 que traía la Secretaría de Hacienda como proyección original, recordemos que este no es un dato, una variable que nosotros podamos definir; pero, obviamente, hay proyecciones, el tipo de cambio es una proyección, no es una meta que nosotros podamos cumplir, sino una proyección y es 18.4.

La otra es el precio del petróleo, es decir, se hace una variable para ajustar ingresos y es muy fácil lo que se debe hacer, la subieron de 46 a 48.5, y con este incremento al tipo de cambio y con el precio del petróleo sosteniendo la plataforma exportadora tendríamos 43 mil 291 millones de pesos, es una forma, que sí permite un financiamiento de esto que con una cuestión de 5 mil millones de pesos menos que podrían salir por parte del FONDEN o de alguna otra cuestión.

Está, también, toda la parte de seguros que se tienen en algunos casos; pero, dado que ni el tipo de cambio, ni el precio del petróleo es una variable que nosotros podemos determinar, y según lo que yo sé, las tendencias del precio del petróleo no van a un aumento en el mercado internacional, sino por el contrario, sólo que sucediera un acontecimiento a nivel internacional no previsto, como algún problema en medio oriente, por ejemplo.

Pero, hay otras alternativas que pudieron pensarse, por ejemplo, algo que se ha discutido en este país, y sólo es un ejemplo, si cada mexicano pagáramos un peso, sólo por un año, un peso por cada litro de refresco que consumimos, estaríamos hablando que ahí obtendríamos 49 120 millones de pesos; alguien diría, bueno, es que por qué el refresco, es simplemente un ejemplo.

Creo que tampoco, digamos, es un IEPS que se ha manejado en otras ocasiones y que tiene que ver con otro tipo de cuestiones. México es el país que más refrescos consume en el mundo per capita, y además es uno de los problemas de obesidad y de diabetes que nuestro país está sufriendo cada vez mayor; pero, son cosas que habría que replantear, porque todo mundo habla de la reconstrucción pero no estamos pensando de dónde vamos a obtener esos recursos. Todavía está la ley de ingresos en Senadores, esperamos que la puedan discutir.

La otra cuestión que yo creo que es importante es, ¿qué se está haciendo en materia de transparencia hoy? Si de pronto revisamos el portal que creó la Secretaría de Hacienda, el portal de Fuerza México en transparencia presupuestaria, pues, sí observamos alguna información, todavía deja mucho que desear. Nosotros ayer, el INAI, y voy a terminar con las 13 acciones, tuvimos una primera reunión con la gente de la Secretaría de Hacienda, pues, evidentemente, para tratar de coadyuvar y como

institución del Estado Mexicano encargada de los temas de transparencia, rendición de cuentas y protección de datos, pues, evidentemente, hacer un portal que tenga mucho mayor información con mayor accesibilidad en datos y formatos abiertos.

Hoy, simplemente, lo que tenemos son estos cuadros donde se nos dan los apoyos que se han dado en términos genéricos, sin más detalle, a diversas entidades: Chiapas, Oaxaca, Morelos, y todas aquellas que se vieron afectadas divididas en rubros muy genéricos: carreteras estatales, carreteras federales, etc. Y, la cantidad que se ha invertido, como nos damos cuenta, es el estado de Oaxaca, lógicamente el que más tiene; el 36% de lo que se ha invertido

¿Qué es lo que se ha invertido, según la Secretaría de Hacienda hasta el momento? Son 6 mil 844 millones de pesos, y esto se ha invertido, no principalmente en la reconstrucción, sino, principalmente, en todo lo que son los problemas de la emergencia inmediata, que son los albergues; que son las láminas, que son las casas de campaña; que son las palas; que son las despensas, etc.

Y, si ustedes van a los cuadros que tiene la Secretaría de Hacienda en datos abiertos dejan, pero, muchísimo que desear. Primero, no tienen ni título en ese sentido, y digamos están muy genéricos, si uno empieza a ver no cuadra lo que está ahí con lo que están ellos anunciando como totales, quiere decir que, obviamente, no están completos, que hay información que la Secretaría de Gobernación no ha brindado, por ejemplo a la Ciudad de México le ha tocado el 10% de estos recursos, estamos hablando de 600 millones de pesos, en ese sentido digamos que de apoyo federales ha tenido.

Este portal, la verdad, no es lo que la ciudadanía está esperando o merece en términos, yo vi varias entrevistas del hoy Secretario de Hacienda que decía que se iba a georeferenciar “peso por peso”, así como “casilla por casilla”, “peso por peso”, saber digamos de dónde vino, que es lo primero, de dónde viene y a dónde va, por ejemplo, otra cuestión que es importantísima son los padrones de beneficiarios, las reglas de distribución de los recursos, todo eso creo que falta muchísimo, esperemos que Hacienda sea sensible, no solamente a lo que el INAI le pueda recomendar, porque tenemos un problema, quien tiene la información concentra la información, es la

Secretaría de Hacienda, u otras dependencias como la Secretaría de Gobernación principalmente por el FONDEN, entonces ahí creo que hay un esfuerzo, todavía mucho por hacer, el INAI está trabajando en ese sentido pero también si no tenemos una respuesta positiva de las autoridades que concentran y tienen la información pues esto será complicado.

Nosotros decíamos, creemos que, al contrario, esto fortalece a la propia rendición de cuentas y hace más claro al asunto de la reconstrucción y es un asunto que ya se decía, podemos recuperar algo de la confianza, hemos escuchado muchísimo, hemos visto pues el mal uso que se hizo, que se está haciendo de las ayudas, etc., entonces creo que evidentemente, es un asunto importantísimo y prioritario, darle transparencia, pero transparencia en serio, hay muchas cosas que se pueden hacer con datos abiertos y que no están sino simplemente son cuadros muy agregados que no nos permiten apreciar muchas cosas que creo serán importantes y, por ejemplo, la georeferenciación, vuelvo a decir los padrones de beneficiarios, los criterios de distribución, etc. También el INAI junto con la Secretaría de la Función Pública por todo lo que se sabe abrió un espacio tanto en la página de la Función Pública como en el INAI y un teléfono en el INAI y un teléfono en la Función Pública para hacer denuncias anónimas relacionadas con actos de corrupción, desvío de recursos, condecionar los recursos y obviamente el INAI junto con la Secretaría les daría seguimiento a todas estas denuncias que se presentarán de forma anónima y aquellas que no sean del orden federal por las competencias de la Función Pública serían tramitadas a través de los órganos locales y de los órganos de las entidades federativas.

Otra cuestión que se ha hecho, es lo del sector privado, aquí en sector privado también como ustedes saben generó un fideicomiso Fuerza México principalmente coordinado por el coordinador empresarial, el cual hasta el momento ha juntado 123 millones de pesos según los informes de la propia página de este fideicomiso y 2.7 millones de dólares, lo que nos dan alrededor de 170 millones de pesos, tampoco si lo viéramos por las necesidades que requiera la reconstrucción significa, esperamos evidentemente este tipo de cuestiones. El INAI firmó un convenio con ellos, aquí ellos no son nuestros sujetos obligados pero creo que es importante que finalmente haya esta posibilidad de que se transparenten también el uso de estos recursos que van a tener un fin público,

una utilidad pública, estamos por asistir a la próxima reunión del Consejo Técnico que tiene este fideicomiso donde el INAI está claro, sólo tiene voz, no tiene voto pero nuestra principal función es junto con ellos diseñar un portal que permita también darle seguimiento a cada uno de los pesos que se han recolectado a través de este fideicomiso por el sector privado.

Otro, por ejemplo, que tenemos en el sector privado es el de la Fundación Carlos Slim, algo que a mí me llama mucho la atención es que ahí se dan los nombres de todos los donantes, por lo que espero que la Fundación tenga el consentimiento de esas personas para publicar los datos de sus nombres, unos son personas morales otros son personas físicas; esta Fundación logró recaudar, principalmente a través de recibos telefónicos, dónde la gente dio una donación que puede ser descontada en una sola ocasión o varias ocasiones; 395 millones de pesos y como saben esa Fundación se comprometió a poner 5 pesos por cada uno que pusiera la ciudadanía, hoy este fondo tiene 2 373 millones de pesos, un solo empresario, aunque claro, no estamos hablando de cualquier empresario evidentemente, juntó 2 373 millones de pesos y todo el sector privado del país llega a 170 millones de pesos recibidos, aquí es como la Fundación creó también; aquí observamos cuáles definió como sus prioridades: ayuda humanitaria; protección estructural al patrimonio cultural; reconstrucción y transformación de centros de salud y escuelas; construcción de vivienda de mejor calidad y seguridad; y reconstrucción de mercados dañados. Con ellos también ya hablamos para ver la posibilidad de que podamos coadyuvar, les vuelvo a decir, no son sujetos obligados, en ese sentido el INAI no es competente pero también padece, ellos también contrataron una agencia internacional que le dará seguimiento a la ayuda de estos fondos, pero también estamos en pláticas con ellos para este asunto.

También hay iniciativas de los ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil, está la de "Epicentro" que formaron entre Transparencia Mexicana y FUNDAR, entre otros, para transparentar el adecuado uso de los recursos, pero, ahora en esta primera etapa lo que hicimos fue principalmente algunas guías para vigilar la actuación y solicitar la actuación de la Comisión de Derechos Humanos o guía básica de responsabilidades y estándares internacionales para la actuación que deben tener las autoridades en caso de sismo, me imagino que esta página también se irá retroalimentando con aquella

información, pero si no tenemos la información es complicado que al no generar, no ser los generadores en este sentido.

Bueno termino con las 13 acciones que el INAI aprobó en su pleno de hace 15 días y que son las que estamos tratando de llevar a cabo en esto.

Uno, sería crear una instancia de coordinación nacional a través del Sistema Nacional de Transparencia, principalmente con aquellas entidades que se vieron afectadas y con los órganos garantes con el objeto de generar una sola instancia que tenga una política coordinada para transparentar el uso de estos recursos para la reconstrucción y tener portales con información similar tanto a nivel federal como en las entidades federativas.

La propia ley establece una obligación de transparencia que es la 40, que habla de información pública, y ahí nosotros estamos pensando que todas las dependencias deberán meter en esta fracción toda aquella información que tenga que ver con su actuación, tanto como gestores o de recursos, que están aportando o que están realizando para la reconstrucción, esto es algo que ya lo estamos formalizando en formatos específicos, homogéneos para que podamos tener información por dependencia, de todo aquello que ellos están realizando para la reconstrucción.

Obviamente incentivar acciones de transparencia proactiva como estas páginas de Hacienda, etc., pero que realmente tengan los estándares, mejores estándares de los que tiene actualmente, e impulsar en todo el tema de contrataciones, que habrá muchísimas, con el sector de construcción, etc., el estándar de contrataciones abiertas, ojalá fuera para todo, pero cuando menos para este tema de la reconstrucción.

El INAI y esto lo estamos viendo con los órganos garantes, esa parte, como ya lo dijo Luis Fernando, atender las solicitudes prontamente, etc., con los principios que siempre deben ser de máxima publicidad y resolver los recursos, es publicar todas las solicitudes, todos los recursos y todas las respuestas relacionadas con este tipo de cuestiones, hoy, me imagino, el INFODF debe tener muchas solicitudes sobre todas las licencias delegacionales, los permisos, las ampliaciones, etc., estas deberán tener un sitio específico donde la gente pueda localizar esta información.



Asegurar que los portales tengan mejores estándares, coadyuvar a una creación de una herramienta digital, o sea, queremos que la página de SEDATU, la página de Hacienda o la página, aunque sea del sector privado del consejo coordinador empresarial, la página de la Fundación de Slim, la página de Epicentro, la página de etc., que podamos concentrarlas en una sola herramienta que aunque haya información, porque sino lo que vamos a tener es una dispersión total y vamos a tener información a veces contradictoria o que lo único que va a generar es confusión y con ello desinformación hacia la gente.

Se sugiere la creación de un tablero de control en nuestra propia herramienta digital que nos permita ir identificando las acciones que se llevan a cabo en todas aquellas dependencias privadas o públicas relacionadas con la reconstrucción, y evitar con ello, lo que también sucede, que a veces hay gente que no recibe los apoyos y hay gente que recibe más de una vez los apoyos.

En el asunto de datos personales, cuidar el asunto de los datos personales, que no este asunto sea un problema o un pretexto para violar los datos personales como está sucediendo con muchas personas en ese sentido, que les piden toda su información para ayudarlos y no hay tal, o también digámoslo, facilitarles para todas aquellas personas que por desgracia perdieron su información o sus diversos papeles, hayan perdido sus escrituras, etc., a través del acceso a datos personales puedan recuperar toda su documentación en copias certificadas y de forma gratuita, y obviamente generar seguimientos proactivos de toda la intervención que tendrá la iniciativa privada en ese sentido y coadyuvar en un solo sitio toda la información tanto de nivel federal, estatal y municipal, aunque sea una página de páginas pero que sí permita tener alguna coherencia y consistencia de esta información.

Termino diciendo, uno, tenemos que discutir de dónde vendrán los recursos, porque gran parte serán del erario público, estatal y federal, y la otra muy importante, cómo se van a utilizar esos recursos, de forma transparente, porque si no, esta desgracia se puede volver otra desgracia y puede tener otros usos que son poco deseables en un país que ha sufrido tantos problemas últimamente, no solamente naturales sino también de índole político y de desconfianza de la ciudadanía.

Sería todo y muchas gracias.

## **Mtro. Ángel Trinidad Zaldívar / Auditoría Superior de la Federación.**

Gracias, en primer lugar quiero agradecer al INFODF, al Instituto de la Ciudad de México por la invitación, de verdad les agradezco mucho esta oportunidad de poder participar con ustedes. En segundo término, a todos ustedes que se toman el tiempo, la molestia de venir y de alguna manera desmañarse para escuchar aquí cuatro visiones distintas sobre un tema complicado, así que de verdad, gracias, es importante que los ciudadanos ejerzan su derecho y su derecho comienza por informarse y esto representa un esfuerzo que yo en lo personal agradezco; este esfuerzo incluso llegó a tierras muy muy lejanas, a la República de Yucatán, nos acompaña el día de hoy uno de los Comisionados de Yucatán, que le agradezco mucho, Aldrín Briceño, y también nos acompaña otro yucateco, que fue Presidente del Instituto de Transparencia de Yucatán, Miguel Castillo, así que imagínense, hasta allá ha llegado el interés por estos temas, a pesar de que creo que allá no tiembla nunca ¿no? pero más vale estar preparados.

Bueno, quizá lo más importante, lo primero que habría que empezar a dimensionar es el tamaño del problema, ya de alguna manera mi compañero Oscar Guerra dio cuenta de diversos datos, de diversas cifras, creo que como bien dice él, tenemos un reto enorme, ya hubo estas evaluaciones iniciales que se llaman apoyos parciales inmediatos, conocidos como API o API's, una cantidad enorme de dinero, casi 7 mil millones de pesos, de pronto nos malacostumbramos a las cifras grandes y entonces tenemos la dimensión de lo que puede traducirse en términos de mal uso, de malversación de recursos públicos, oímos tantas cifras tan grandes que no nos damos cuenta de la dimensión, por eso que bueno que Oscar Guerra se tomó la molestia de digamos darnos una parte de la dimensión haciendo algunos comparativos, esta cifra inicial se va a traducir cuando menos estos 6 800 en 48 mil millones de pesos y digo cuando menos, porque ya verán ustedes que en el transcurso de la atención de la emergencia, pues seguramente saldrán por ahí algunas cosas que de momento no fueron planificadas, entonces es muy probable que esta cifra crezca, de ahí la importancia que ustedes, ustedes particularmente, los que están aquí, la ciudadanía,

en general estén atentos a cómo se gastan estos recursos, atentos a si se ejercen bien, si se hacen de manera transparente y algo fundamental que al final del ejercicio de estos recursos haya una evaluación del gasto del ejercicio de los mismos, esto ¿por qué? porque este es el mecanismo para cerrar el ciclo para que haya una verdadera rendición de cuentas, debe haber transparencia, es decir podríamos tener, como ya lo hay, mucha información en la red, a lo mejor sigue haciendo falta, pero ya hay mucha información, ya sabemos cuánto se ha gastado, en qué estados, en Chiapas tanto, en Oaxaca tanto, etc., eso es transparencia, ahora lo que requerimos es que se justifique el ejercicio de esos recursos y se den explicaciones de cada una de las decisiones, eso es lo que significa rendición de cuentas, rendición de cuentas es que los servidores públicos den explicaciones y justificaciones de cada una de sus decisiones y eso es lo que ustedes deben de exigir, no sólo exigir transparencia, porque si exigimos nada más transparencia, los gobiernos pueden decir transparencia ya te la di, está llena mi página de información, entonces lo que deben exigir es el paso siguiente, es la rendición de cuentas; esto es particularmente importante porque además de los recursos destinados de manera local, digámoslo así, por parte del gobierno y como bien decía el Comisionado Oscar, también el sector privado ya aportó miles de millones, no sólo están los ojos de los mexicanos aquí atentos, sino ha habido también bastante ayuda internacional y esto implica que tendremos muchos ojos encima, y de verdad sería vergonzoso que de pronto empezaran a aparecer por ahí mal uso de recursos, si de por si estamos en una crisis de confianza no quiero imaginarme lo que dolería a un ciudadano canadiense, francés o inglés o lo que sea que con mucho esfuerzo haya aportado alguna cantidad de recursos para que nos demos cuenta que fueron malversados, fueron mal utilizados, se lo llevaron a su casa, ya de por sí también los medios se han dado cuenta, por ejemplo, de algunas, lo básico, lo indispensable, estas canastas de alimentos que de pronto han sido guardadas ahí en algunas bodegas, no se distribuyen, etc., bueno pues ojalá y podamos evitar esas cosas y el primer paso para lograrlo es que todos estemos atentos al ejercicio de estos recursos públicos.

El FONDEN tiene si mal no recuerdo, se creó por ahí del 1999 o 2000 y digo que si mal no recuerdo porque en esa época yo trabajaba en la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, era Delegado de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes en el

estado de Puebla y en 1999 hubo una emergencia terrible, yo creo que ustedes ni se acuerdan, pero hubo una emergencia por unas lluvias que generaron caos en la zona de Puebla, en Oaxaca y en Veracruz, para que se den una idea de la dimensión del problema, a precio de aquella época, Puebla requirió más de 1 500 millones de pesos de esa época, de hace veinte años, a mí me tocó administrar esos recursos públicos y por eso sé que es muy complicado el uso de recursos en una emergencia, porque déjenme les platico, en la emergencia pues inmediatamente hay reuniones con el Secretario de Comunicaciones, con el Gobernador, e incluso con el Presidente de la República, en ese entonces el Presidente Ernesto Zedillo, y pues siempre cuando hay el arca abierta como dicen por ahí hasta el justo peca, no he podido olvidar que el primer ejercicio que hizo la Secretaría de Comunicaciones y Transportes del Gobierno de Puebla, el Secretario hizo una evaluación y dijo que el estado requería más de 3 mil millones de pesos, yo la verdad es que inmediatamente tuve serias dudas al respecto, porque yo había hecho una evaluación con mi equipo de trabajo y habíamos dicho alrededor de 1 100, 1 200.

Entonces, a diferencia de 1 900 millones de pesos, ¿a dónde va a ir a parar? Se hicieron los estudios, las cosas, hasta que fui a hablar con el gobernador y le hice un planteamiento y, pues, la verdad es que, le costó el trabajo al, entonces, Secretario de Comunicaciones y Transportes Local; yo le mostré al gobernador que lo que había era mala fe, la clara intención, así se los puedo yo asegurar, de embolsarse más de mil millones de pesos de la época, aprovechando una (inaudible) emergencia, aprovechando una crisis humana, aprovechando los momentos más complicados de las ex comunidades, de las sociedades.

Entonces, de ahí que, pues, me he vuelto muy muy susceptible con esto de los recursos; siempre que veo que se van a destinar tantos miles de millones de pesos, pues, lo primero que pienso es: ¿de verdad, de verdad son esos?, ¿no serán poco menos? O, a lo mejor son un poco más, pero, ¿de verdad van a ser destinados donde se pretende que sean destinados? O, alguien ya está haciendo cuentas alegres con respecto a ese medio.

Y, en ese sentido, bueno, pues, la Auditoría Superior de la Federación, ha hecho, desde 2000 a la fecha, una enorme cantidad de auditorías, ha estado, digamos, tratando de encontrar, ahí, dónde hay fallas, ¿para qué? Pues, para tratar de evitarlas en el futuro.

Y, ahí lo que tienen ustedes en pantalla son, precisamente, algunos de los resultados de estas auditorías.

Por ejemplo, no hemos encontrado con ejecución de trabajos, como la construcción de viviendas de mala calidad y falta de servicios urbanos básicos, todo esto nutrido con una falta de supervisión, vigilancia y control.

Es relativamente sencillo que en la emergencia, pues, alguien les diga “sí, yo les construyo sus viviendas”; nada más que en vez de ponerle varilla de tres cuartos, pues, le ponen de media, o de un cuarto; en lugar de ponerle tres costales de cemento, le ponen uno, etc., etc.

Insisto, no digo que siempre suceda, pero a mí no me gustaría encontrar esto y, no solo en las emergencias, sino en el ejercicio cotidiano del recurso público se dan estas cosas de mala calidad en las obras. Pero, qué terrible que se hagan aprovechando una situación de emergencia.

También, se han detectado pagos efectuados sin que se presentara evidencia de los trabajos realizados, esto es terrible, ¿en una emergencia de cuánto nos perdemos aquí? Los que vivimos en la Ciudad de México nos cuesta, aunque sea un poco de trabajo, pensar en el poblado que está metido ahí en la Sierra y, para alguien es relativamente fácil, para un servidor público, decir: bueno, ya construimos allá quince viviendas, 10 caminos, arreglamos 200 postes, etc., etc. Porque, casi, tiene la seguridad de que no se van a ir, nadie va ir a revisar, a buscar, porque, además, se construyeron esas viviendas, que de verdad se hicieron esos cambios, que de verdad se hicieron tales trabajos, y no los hacen, eh, así como suena: yo cobro por algo que no he hecho, y eso sucede, también, por desgracia, de forma cotidiana.

Ha habido, también, pagos indebidos y contratos de obra pública que no se pudo constatar físicamente la ejecución, como les decía de estos trabajos, o que se duplican los trabajos. De pronto, a lo largo de hacer una auditoría, ya, se da uno cuenta de que la casa, el número 34 de la calle Benito Juárez, pues, esa casa ya la hicieron dos veces o tres veces, es un decir, ya la cobraron dos veces; la casa la hicieron una sola vez, pero alguien cobra, por ahí, doble.

Hay, también, se han detectado el incumplimiento de los contratos de servicios. De pronto es esto, se contrata la compra de medicamentos, o de alimentos, o de algún tipo de servicios, y este servicio no se lleva a cabo, no se presta.

Hay falta de evidencia de la distribución y de los recursos de la población afectada; falta de cumplimiento y rendición en la aplicación de temas convencionales, eso también es común; muchos servidores públicos se convierten en amigos de los constructores y de los prestadores de servicios, y de pronto se oye: Te conformo para que hagas esta carretera, o esta clínica, o estas casas, y tienes un plazo, ustedes saben ahí en los contratos establecen plazos determinados; y por desgracia, a veces, pasan estos plazos y, sin embargo, no se imponen las multas que se deberían imponer a los constructores por estos retrasos. ¿Por qué? Pues, porque es mi amigo, y en lugar de imponerle la multa por el retraso, pues, nos podemos ir con “la del puebla”, mejor aún.

No se ha acreditado en algunos casos la contratación y ejercicio de recursos autorizados porque, también, esto también es terrible, esto es, digamos, como la otra visión. En ocasiones hacen mal ejercicio, mal uso del ejercicio de los recursos públicos: se los roban, se los llevan a su casa, o hacen malas las obras; y en otros casos, detectamos que, están ahí el recurso, no lo utilizan, o lo utilizan 6, 8 meses después, porque la gente está desesperada.

A mí que me ha tocado vivir, por algunos de mis trabajos, emergencias de manera directa, o sea, atenderlas, estar ahí con la ciudadanía a pie del carretera, a pie de vivienda; me tocó ver viviendas tapadas por montañas, ver gente muerta, cadáveres.

Entonces, es terrible pensar que hay servidores públicos que no le ponen, digamos, el interés necesario para el ejercicio de los recursos.

Así que, yo lo que les propongo, y voy a ser anticlimático, es que en este Museo de la Memoria y Tolerancia, seamos intolerantes, absolutamente intolerantes; pero, ¿intolerantes con qué? Con la corrupción, con el mal ejercicio de recursos públicos; no podemos permitirnos eso.

Y, sí. Tengamos memoria, tengamos memoria de quién, cómo, qué y por qué, y dónde se han malversado recursos públicos; ¿para qué? Para que podamos exigir la tan mencionada, pero poco buscada en realidad, rendición de cuentas.

Entonces, como todos ustedes saben, pues, ya lo mencionó de alguna manera el Comisionado Oscar Guerra, hay obligaciones de transparencia; en realidad, si se cumplieran algunas de las fracciones de estas obligaciones de transparencia que están en la ley general, o en la ley federal, o en las leyes locales, mucho avanzaríamos. Si tuviéramos e hiciéramos pública toda la información de los subsidios, estímulos de los procedimientos de (inaudible) directa, éstos que se dan; en las emergencias tiene una la posibilidad de hacer, prácticamente, casi todo por asignación directa.

Lo cual, está bien, a mí que me tocó hacerlo, pues, sí que bueno que exista esta oportunidad de la asignación directa, siempre y cuando no se abuse de ella y esté perfectamente bien justificada.

¿Qué es lo que tenemos que hacer?, dado que, prácticamente, ha quedado demostrado que la corrupción es un fenómeno sistemático, no sólo por sistema hay corrupción, esto no es una cuestión aislada, sino que lo que se ha detectado es, en realidad, redes de corrupción, es una cosa sistemática; bueno, pues, lo único que le ha quedado a ustedes, a la sociedad civil, y a algunos interesados en el tema es crear una política sistémica; y lo dicen por ahí: “para que la cuna apriete tiene que ser del mismo palo”. Entonces, si hay una corrupción sistémica, pues, enfrentémosle un modelo sistemático, o un modelo sistémico de anticorrupción.



Y, de ahí la importancia de que hoy tenemos tres, al menos, tres instituciones que debemos de buscar que funcionen como un reloj suizo; tenemos el Sistema Nacional Anticorrupción, tenemos el Sistema Nacional de Transparencia; el Sistema Nacional de Fiscalización; lo ideal es que estos tres sistemas funcionen de manera coordinada, que haya sinergia entre ellos para que podamos avanzar, de verdad, y luchar en contra de la corrupción.

¿Esto qué implica? Bueno, pues, una visión integral dentro de los tres sistemas, debemos de buscar la articulación de los trabajos, porque en muchas ocasiones hay los mismos órganos locales de transparencia se hacen mucho trabajo; en los órganos de fiscalización local también; en la Secretaría de la Función Pública a nivel federal, también; en la Auditoría Superior de la Federación, también; y, a veces lo que nos hace falta es esta comunicación.

Entonces, de ahí que en la Auditoría Superior de la Federación, se ha estado trabajando para que haya una verdadera coordinación de los tres sistemas, para que estos esfuerzos no se pierdan por ahí; no nos quedemos, digamos, a medio camino.

Hoy por desgracia, bueno, pues, tenemos que se daban algunos tratos, hace algunos días, de cómo están los sistemas locales anticorrupción; tenemos, en efecto, que hay 29 estados que han promulgado sus leyes anticorrupción. Sin embargo, las leyes no necesariamente se cumplen, es decir, en muchas ocasiones las leyes, si ustedes no las activan, si no se ponen a, digamos, ejecutarlas, pero lo que se vuelven es letra por letra.

Entonces, todavía, en materia del Sistema Nacional Anticorrupción hay muchísimo trabajo por hacer.

Y, pues, como les decía yo hace un rato, la verdad es que el fin último de la articulación de los trabajos de estos tres sistemas de transparencia; nacional anticorrupción, y de fiscalización, es que alcancemos una verdadera rendición de cuentas; de nada nos va a valer, de nada nos va a servir si no alcanzamos al final del día exigirle a los servidores públicos que rindan cuentas, que si hicieron mal las cosas; que si la evaluación dice que no funcionó lo que quisieron, pues, sanciones; porque si algo nos

duele a muchos es que haya mucha corrupción, sí, pero, peor aún, los altísimos niveles de impunidad.

Hace algunas semanas se dio el Índice Global de Impunidad y, México, por desgracia, aparece en los primeros lugares.

Así que, yo les agradezco, en verdad, muchísimo su paciencia, su atención en esta mañana, muchas gracias.

## **Dr. Ricardo Joel Jiménez González/ CIMTRA**

Buenos días a todos y a todas.

Agradezco esta cordial invitación del INFODF, por este importante reto. He preparado una pequeña exposición, a fin de ser muy concreto respecto a la serie de planteamientos, de propuestas que desde CINTRA creemos que pudieran funcionar respecto a todo este esfuerzo de reconstrucción.

En la primera reflexión es ¿Qué significa reconstruir? Para el caso de la Ciudad de México y de aquellas entidades que sufrieron el impacto de estos sismos, me imagino que es algo más que levantar construcciones, edificaciones y viviendas; es reconstruir algo que muchas veces se centra en la confianza, en la credibilidad, en los lazos sociales y en las vinculaciones entre sociedad y gobierno.

Este proceso de reconstrucción me hace pensar, exactamente, qué tipo de ciudad queremos los capitalinos y, qué tipo de ciudad es donde se tiene que reconstruir en otras entidades. Qué tipo de ciudad debemos de reconstruir sobre la base de la que teníamos antes del sismo, ya mantenía fallas derivadas del sismo del 85.

Cuando el Comisionado David Mondragón me hizo la invitación a participar en este Foro, pensé en la necesidad de un proceso de Gobierno Abierto, que queda pendiente en muchas entidades del país y en especial en la Ciudad de México.

Esta es la primera idea que quiero colocar, la posibilidad, precisamente, de que este proceso de reconstrucción esté bajo un marco estricto de Gobierno Abierto. De este modo, la participación ciudadana debe de estar presente, no sólo en todo esto que hemos visto todos, sino también en el diseño y la toma de decisiones que debe de adquirir el proceso de la reconstrucción.

La rendición de cuentas como mecanismos que debe evidenciar, en su caso, sancionar a los responsables de las irregularidades de las construcciones.

La transparencia pro activa como la posibilidad de que sea un escaparate amplio, donde se presente información que resulte clave y necesaria para esclarecer lo que pasó, y encerrar aspectos de prevención hacia el futuro.

El uso de nuevas tecnologías para garantizar la toma de decisiones y ensanchar los esquemas de acceso a la información.

Por supuesto, este es una tarea sumamente compleja, pero creo que uno de los peores escenarios posibles es que este proceso de reconstrucción quede en manos de unos cuantos, y que dentro de esos cuantos sean las inmobiliarias quienes acaben determinando el curso de los procesos de reconstrucción muy poco políticos, que hacen de estos procesos con fines políticos y partidistas.

Hace exactamente un mes, el 26 de septiembre se dio a conocer el Plan de Reconstrucción de la Ciudad de México (inaudible) de [reconstruccióncdmx.gob.mx](http://reconstruccióncdmx.gob.mx), (inaudible) los comisionados, constituida por tres elementos: la creación de una Plataforma; la presentación de ciertas acciones puntuales de apoyo a damnificados; y tercera, la creación de una comisión para la reconstrucción.

La idea, en general, es interesante y puede servir como punto de partida para este proceso de reconstrucción, en escala local como escala nacional; pero, creo que aún no tiene elementos articulados de lo que podríamos llamar Gobierno Abierto. (inaudible) la Plataforma que ofrece información pero no permite la interacción con la ciudadanía.

Si bien el Plan de reconstrucción de la CDMX, señala la creación de una plataforma donde se presenta cierta información sobre viviendas, negocios o inmuebles, y espacios afectados; me da la impresión de que es una plataforma coyuntural a pesar de que busca consolidar un sistema que permita dar seguimiento por medio de (inaudible) a este proceso. Si bien hay información, sigue sin presentarse mayores precisiones sobre el despliegue de las estrategias, por ejemplo.

También, se establece la creación de la Comisión, ya se habló de ella aquí, me parece, cuando yo entré a la página no hay mayor información de quiénes integran esta

Comisión, aquí ya se han señalado algunos elementos; pero, me parece que es un paso cualitativo importante, sería que en esta Comisión hubieran expertos e integrantes de la sociedad civil especializados en transparencia y rendición de cuentas, de entrada, no solamente los afectados.

Entonces, siguiendo este esquema, me atrevo a proponer una plataforma social de carácter nacional, si así lo queremos ver, para la reconstrucción y la vigilancia ciudadana; podemos partir de casos paradigmáticos, no necesariamente tenemos que hacer un (inaudible) a gran escala, pero sí colocar elementos sustantivos sobre casos específicos. Yo estoy hablando de algo más que un sitio web, más bien es un esfuerzo particular de varios actores sociales y gubernamentales, misma que desde mi punto de vista, espera con un esquema de un fondo único y un sitio único de reconstrucción, usando parámetros e indicadores de base.

Una de las preguntas centrales de tal esfuerzo sería: ¿Qué tan transparente es el proceso de reconstrucción? ¿Qué tanto se está presentando elementos de la rendición de cuentas? ¿Qué elementos se están promocionando de manera pública para fortalecer aspectos de prevención, sanción y vigilancia?.

Esta plataforma (inaudible) bajo un esquema horizontal, donde estén presentes ciudadanos técnicos actores (inaudible). Desde mi punto de vista, no se trata de repetir esquemas donde el gobierno sea juez y parte, ni tampoco donde prevalezcan elementos de que quienes mantengan los recursos económicos son los conductores del proceso.

La plataforma puede estar conformada por capítulos estatales, mismos que pueden articularse y concentrar información clave, acciones, seguimiento de procesos, es decir, se trata de una conexión o una construcción colectiva de propuestas.

Esta plataforma debe de contener toda la información específica sobre la dimensión de los daños en vivienda, inmuebles, el número de damnificados, recursos públicos asignados, etc. Es decir, es necesario partir de un diagnóstico muy completo de participación, además debe de abordar un diseño de esquemas innovadores de interacción gobierno y sociedad.

Se trata de colocar a la vista de la ciudadanía información que acote la multiplicidad de irregularidades, de opacidades y de faltas de planeación que se revelaron en los sismos; de concentrar los esfuerzos y diseñar políticas de prevención y solución a la situación que viven diversos sectores de la sociedad.

La plataforma debe de permitir, no solo dar explicaciones a los afectados, sino todos los recursos. Es importante que se derriben las puertas sobre las irregularidades de los responsables de las casas, por los cuales muchos edificios, escuelas y viviendas se derrumbaron.

Es necesario que la ciudadanía conozca las obligaciones y responsabilidades de las delegaciones, municipios e instancias gubernamentales en materia de construcciones y de protección civil.

Hay que fortalecer la idea del uso de las nuevas tecnologías para abonar a la liberación y a la transparencia, y al debate y a la rendición de cuentas.

Esta plataforma debe de estar alimentada por iniciativas de la sociedad civil, en particular por los jóvenes; lo anterior requiere de una serie de transformaciones en la forma de proceder de las instituciones y de los gobiernos, fundamentalmente. (inaudible) de diversos autores para transitar a un gobierno abierto, implica un conjunto de cambios en la perspectiva de la cultura organizacional de gestión.

Primero, un cambio en sus procesos. Segundo, un cambio en su organización; ¿cómo están actuando las instituciones frente a esta situación?, ¿están renovando? Y, tercero, un cambio en su forma de relación con la ciudadanía; si se siguen portando de la misma manera no hubo tal sismo institucional.

Entonces, en ese sentido, por otra parte, en el caso de la Ciudad de México se habla de que la Asamblea Legislativa debe de aprobar una ley para la reconstrucción, transformación y recuperación de la misma Ciudad de México, nuestro punto de vista es que estos procesos deben de estar abiertos; porque, como sabremos, las inmobiliarias tienen sus cabildeos que no permitirán dejar pasar cualquier elemento que les afecte sus intereses.

Incluso, edificar la Ciudad de México, debe convertirse realmente en un proceso completo, muy estricto, que vaya más allá de, meramente, otorgar permisos; ¿qué gana un barrio por una nueva resolución? (inaudible) la reciprocidad (inaudible), menos abasto de agua, pero, ¿qué ganan exactamente, qué ganamos los ciudadanos que estamos afectados por esta situación?

Incluso, las primeras, estas actuales construcciones están en vigor, las que no han parado, deberían de estar siendo, ya, vigiladas en estricto sentido.

Ya en el tiempo, como para ir finalizando, como va señalando el Comité Científico para la Reconstrucción de la Ciudad de México, es necesaria la actualización de un atlas de leyes; puedo entrar a la página, un atlas que tiene algo de información, pero no tiene mucho, realmente yo creo que hay que sacarle muchísimo más información, no necesariamente tiene que ser de (inaudible), realmente con cierta facilidad. Entonces, este Comité es un elemento sustantivo para determinar zonas que, definitivamente, debe evitarse la construcción, así centralmente.

Por otro lado, también, este tratado (inaudible), me parece, una reflexión nacional con la modificación de las reglas del juego y desastres naturales, está aquí señalado; y, con ello facilitar su aplicación y transparencia en los recursos.

Finalmente, sí quisiera señalar una preocupación sobre el papel que está jugando con el titular del Banco de Ahorro Nacional y Servicios Financieros (BANSEFI) (Virgilio Andrade) (inaudible), al derecho de que, no solamente estamos hablando de la instancia responsable de otorgar esos monederos electrónicos, sino, también, que esta constitución, según información de prensa, pues, no tiene los niveles de transparencia mayores, verdad... Incluso está bastante bajo y son los que van a estar encargándose de destinar estas tarjetas de distintos montos; es un recurso bastante fuerte, porque me parece que sí tendríamos que estar desde esta plataforma y desde distintos frentes, producir algo, verdad, quién está haciendo qué en estas situaciones.

En síntesis, la idea es abrir este proceso de reconstrucción al escrutinio público, para que al final no sea un asunto de unos cuantos, y que la reconstrucción termine por ser un negocio y un botín político de sólo unos cuantos.

Muchas gracias.



**Mtro. Alejandro González Arreola / GESOC A.C.**

Muchísimas gracias Comisionada.

Muchas gracias al INFODF por la iniciativa, me parece más que necesaria en estos momentos; y, por supuesto un gusto estar con Ricardo y Ángel, a quien hacía un muy buen rato que no lo veía, no podíamos coincidir, a pesar de que estamos en circuitos muy similares; y, por supuesto, Oscar que ya se tuvo que ir, porque si no, no le dejaban presupuesto, según me dijo.

Si les parece me voy a parar, un poquito, porque ha sido una jornada larga y me gustaría muchísimo tener la oportunidad de poder interactuar con todas y con todos.

Bueno, yo tengo tres preocupaciones, la verdad, algunas muy diferentes a las de los colegas, o inversas; por ejemplo, la de Oscar Guerra, que para él su problema era, pues, la preocupación era de dónde iban a salir los fondos de la reconstrucción.

Déjenme decirles que no es un problema de fondos; 48 mil millones de pesos es mucha lana, pero representa menos del 4% del PEB, además, con unos pequeños ajustes que si hacen una coreografía a acordar entre la Secretaría de Hacienda y Cámara de Diputados, donde (inaudible), digas: a ver, te voy a mandar ciertas variables en le PEB, subestimadas, porque ya saben que la Comisión de Presupuesto, previo a la Comisión de Hacienda, les va a costar a la alza para sacar una bolsa de 40 mil millones de pesos, lo ha hecho esto durante los últimos cinco años; 10 millones se iban para el fondo de los moches; 20 mil millones para el fondo de carreteras, en fin; otros más o menos, como 14 mil millones para los programas de camping. Esto es lo que hacía la Cámara de Diputados, es lo que suele hacer año con año.

La bronca no es la lana, lo digo con toda claridad, no es un problema de dinero. Voy a poner unos datos, ahorita, para que vean que mi primer preocupación no es de dinero; es, ¿Cómo se van a gastar esa lana? ¿A qué programas presupuestarios van a ir, a qué fondos va a ir? Porque lo que vamos a ver, ahorita con los datos que les voy a mostrar, es que tenemos un serio problema de capacidad, y no es la ventaja hacer

política pública, para tener programas confiables, programas que tengan efectos. Obviamente las proyecciones en las que queremos tener efecto, porque están mal diseñados, porque tienen otro tipo de errores.

Mi segunda preocupación no es de transparencia, para nada, va a haber información, hay información; los colegas del INFODF, los colegas del INAI traen muy buenos elementos de información, eso es perfecto; pero, ahí no está la bronca, lo apuntaba Ángel ahorita, la bronca es de rendición de cuentas, de explicación y justificación del uso de los recursos, porque se justificaba en función de las necesidades de un problema público.

Y, finalmente, tercera preocupación, para lo cual voy a dar datos, evidencias del por qué mi preocupación está en esos tres puntos y, después voy a dar mis propuestas.

La tercera es muy sencilla, yo no tengo broncas, mi preocupación no está en si va a haber o no, si tenemos o no previsiones de política pública para hacer frente a la emergencia. Mi bronca, insisto, voy a poner datos y evidencia, es que las previsiones de la política pública que tenemos, pertenecen o están pensadas en un ciclo que ya pasó; en un modelo de gobernanza en donde el gobierno era el único, o se pensaba que era el único y exclusivo actor de la acción pública, y está equivocado, ya no es así.

Entonces, dos, las prohibiciones que hoy tenemos no responden al nuevo contexto de política pública en torno a las necesidades. Mi bronca es de calidad decisionaria en política pública, también voy a poner algunos elementos. Insisto, esos tres son los problemas, desde mi perspectiva, podemos tener diferencias y ahorita lo dialogaremos, pero les voy a pasar evidencia, a menos para argumentar por qué considero que ahí están las broncas.

Aquí en México y todos lados del mundo, todos, digamos, la forma en la que los gobiernos abordan los riesgos son dos tipos, o dos sistemas: Uno, el sistema de protección social, nos estamos refiriendo a riesgos, como por ejemplo quedarse sin trabajo, (inaudible) de nuestro empleo; enfermarse, una enfermedad catastrófica en términos económicos, o enfermarse simplemente de una crónica degenerativa que te

genera gastos, en fin, una serie de riesgos típicos que afectan tu capacidad de desarrollo humano para salir adelante.

Los sistemas de protección social no están pensados, justamente, en esa lógica; ese es el primero que tenemos por acá, ¿ok? Y ahí destaco la palabra riesgos, y ahí voy a dar una definición, porque esto es lo que hacen por lo regular los expertos de protección social. Y ahí están los múltiples programas sociales que ustedes conocen, y que ahorita vamos a ver y a analizar.

Pero, también, hay otro tipo de riesgos, riesgos no causados de manera inherente o interna, por situaciones específicas de personas concretas o de familias concretas, sino por la naturaleza o por accidentes, como un fuego. Y, esos riesgos, hay otro sistema en el mundo o gobiernos, que son los sistemas de gestión de riesgos para desastres.

Son ambos sistemas, ambos sistemas que previenen y protegen contra riesgos, lo que nos ha enseñado la práctica y los gobiernos internacionales es que la interacción de estos dos sistemas, eso que está ahí, etc., etc., esa parte de traslado que ven entre esos dos sistemas, es, realmente, la distancia del punto programático presupuestal o fundamentos de política pública, que en realidad intervienen en la sociedad cuando uno se encuentra bajo esos supuestos.

Los sistemas de gestión de riesgos, como vamos a ver ahorita, se operan solos; por lo regular, los de la derecha, operan en términos cotidianos a través de esos; en pocas palabras las tarjetas de BANSEFI, BANSEFI no existía, no se creó nada más ahorita porque hubo una catástrofe, ya existía; el programa de impulsión financiera BANSEFI ya existe, ya tiene previsiones operativas, normativas, ya tiene prácticas, ya tiene consecuencias. Simple y sencillamente, este sistemita que está aquí, está aprovechando las previsiones de éste para hacerse cargo, justamente, de situaciones completas, y así funciona en el mundo, así funciona prácticamente en todos los países del mundo.

En pocas palabras, puedes tener aquí previsiones perfectas, pero si tu sistema de protección social tiene broncas muy serias *per se*, (inaudible) la atención o la acción, si

el conjunto de acciones que tú realices para, eventualmente, hacerte cargo de una emergencia, no va a ser eficaz. Así de sencillo.

Entonces, lo que voy a hacer ahorita es ofrecer algunos datos de cómo estamos aquí, y cómo estamos aquí. Y, por lo tanto, que ustedes me digan si confían que bajo las actuales condiciones vamos a tener un proceso de reconstrucción, que no nos va a arrojar dentro de dos años a la cuenta pública todos los datos que Ángel les acaba de mencionar, que ha acumulado la Auditoría Superior de la Federación, pero eso es transparencia, nada más, es un llamado, me adelanto a la conclusión, de replanteamiento en el corto plazo, porque hay formas de hacer el (inaudible) en el largo plazo de la respuesta, de las proyecciones respuesta que tenemos. Esa es una síntesis muy breve de cómo funciona el Sistema de Protección Social.

Y, luego, están organizados, justamente, por categorías y estas son las funciones que tienen; y esos son los tipos de programas que tenemos; aquí están todas las cuestiones a nivel federal: que si oportunidades, que si el seguro popular, que si la Comisión para verificar (inaudible), todos esos están ahí, todos tienen distintas características, y tienen una función específica y un grupo de edad al cual tienen un riesgo específico al cual está (inaudible). O sea, manejan, o bien, una capacidad que quieren desarrollar en la población en aranceles, debido a que esa población, en específica, se ha considerado que está en condiciones de desventaja para salir adelante. Así funcionan, más o menos, los sistemas de protección social en el mundo.

Y, este es el famosísimo Ciclo de Riesgo de Gestión para Desastres, está compuesto por cuatro grandes áreas, una que es la preparación, aquí todo está, todos los protocolos de atención previa al sistema nacional; para el caso de México, protección civil; que haya, por ejemplo, modelos de evacuación, que hayan espacios donde la gente se pueda ir en caso de siniestro, en caso de riesgo, información, ubicación previa extra referenciada, áreas de riesgo, mapas de riesgo; todo eso está aquí en preparación.

Prevención y reducción de riesgos tiene que ver con otro tipo de cosas, como por ejemplo: Cómo construimos las viviendas, en dónde construimos, qué tipo de material

utilizamos para hacerlo, qué tipo de características debe de tener la infraestructura social, básico. En fin, una serie de detalles de este tipo que nos ayudan, justamente, en la lógica de prevenir daños.

A toda respuesta una ayuda, que es la etapa que acabo de pasar, es la inmediata posterior a una catástrofe.

Y, después ésta a la que estamos entrando, que es la reconstrucción de recuperación, que como bien les decía Ricardo hace un momento, no se trata nada más de levantar paredes, la gente no sólo pierde lugares dónde vivir, pierde sus medios de vida.

Un terremoto o una catástrofe es destructiva por naturaleza, cambia, mutila procedimientos, formas de ingreso, prioridades de gasto, desde las familias hasta términos colectivos. La reconstrucción no es nada más esperar a que todo avance, no tiene nada que ver, es algo pequeñita, de algo que reclama una propuesta o una aspiración de política pública más amplia, enfocada, justamente, a el bosque completo de qué se requiere para, no sólo reconstruir, sino recuperar, justamente, los medios de vida y las formas que tenía.

Y, después, si vinculamos estas dos ideas, estos grandes sistemas, nada más lo dejo ahí, no voy a entrar en detalle; tenemos como preparación, la fase de preparación ahí, un conjunto de programas y servicios de los sistemas de protección social que sirven para la preparación, que sirven para la prevención y reducción de riesgos, que sirven para la respuesta y la ayuda, que sirven, justamente, para la reconstrucción y la recuperación.

Y, ahorita me voy a centrar un poco aquí, que esos (inaudible). Efectivamente, lo que está haciendo el gobierno federal y los gobiernos estatales y municipales no es nada en el vacío, son cosas que ya existían, la única diferencia es que hay instrumentos financieros como el FONDEN y otros, y los bonos catastróficos de riesgo que, va lana; y esa lana, en teoría, se distribuye a través, justamente, de los sistema de protección social ya existentes. Es decir, de los programas con los cuales ya contamos.

Entonces, justamente, voy a decir una cosa rápida (inaudible) por el tiempo, ¿Cómo estamos en el caso de México?

A ver, en el ciclo de gestión de riesgos para desastres, la verdad es que ha habido cuestiones sustantivas, ustedes lo saben muy bien; ha habido la creación de un sistema de protección civil, fondos como FONDEN, fondos de bonos catastróficos; ha habido, justamente, una mejora importante de la (inaudible) para la reconstrucción, incentivos para que sea más resiliente.

Lo que hace nuestra mente es identificar qué capacidad tiene cada programita federal para resolver el problema jurídico que viene de origen con base a tres variables, esas son: sistema anti-señal primero; segundo, si cumple con las metas operativas que dice ese programa y que ese mismo programa se puso al inicio del año fiscal; tercero, si tiene una cobertura significativa de la población que está debajo de supuesto de ese programa público que quería buscar resolver. Toda esta información (inaudible) del 2009 es utilizar información pública oficial disponible de las páginas de internet CONEVAL, de Hacienda de la Secretaría de la Función Pública en su momento, de las cuentas públicas para decir si están bien o están mal así como está el pago gracias a todo esta información simplemente la agregamos y la organizamos y ese es el panorama.

El índice además de otorgar una calificación de cero al cien clasifica los programas por diferentes categorías de desempeño yendo desde los que tienen un óptimo y un alto potencial hasta aquellos que ni siquiera son estimables porque no proveen información básica y para no meterme mucho rollo nada más les voy a decir que hoy por hoy, ayer presentamos el (inaudible) por cierto la presentación pública porque sé que lo hacemos en sesión ordinaria de la comisión de presupuestos en la Cámara de Diputados y ocho de cada diez programas sociales federales todos estos son los reglas de operación evaluaciones del CONEVAL que están en Cuenta Pública en fin, ocho de cada diez programas no están en condiciones hoy por hoy de resolver el tema público que le dio origen.

Esta es la situación lo único que vamos a ver a detalle a cada uno, que falta de tiempo nada más es como mi gran panorama de cómo estamos, ahí obviamente si se preguntan ¿de dónde vamos a sacar la lana? bueno si se acuerdan ¿cuánta lana había aquí? Miren nada más para que lo tengamos claro, nada más 870 mil millones de pesos si yo checara los programas los 870 mil millones de pesos no tienen la capacidad superflua (inaudible) seguramente con unos pequeños ajustes mínimos a esos programas en términos de recursos podrían estar dando 40 mil muchísimos más miles de millones para atender la reconstrucción, el problema es que esto afecta a los intereses y claro en las clientelas quien las tiene, no nos hagamos no es un problema de lana.

Ahora el otro, publicamos cada año el Índice de Capacidades Estatales para el Desarrollo Social que nos dice como está la capacidad de cada entidad federativa las 32 justamente para gestionar su política social y gestionarla de manera muy sencilla no pedimos *rocket sailers* pedimos hay planeación, esa planeación hace sentir, está basada en evidencia, en diagnóstico en números, segundo, hay predicciones de interpretación razonables, es decir, una apertura programática, programas que aparecen en esta apertura programática que están razonablemente alineados con éste diagnóstico, hay indicadores estratégicos de gestión ¿no? Tercero, después se hace monitoreo y evaluación con base en esa información adentro del gobierno, y cuarto hay previsiones de apertura y participación ciudadana en cada uno de estos ciclos, en cada uno de estos elementos encontramos lo siguiente, el promedio obviamente en capacidades del 50 en una escala de cero a cien y que nada más dos entidades federativas que son la Ciudad de México y Jalisco están en el nivel de desarrollo óptimo y que por el contrario de aquí pa' atrás fíjense donde dice nivel de desarrollo básico ¿no? para acá podemos decir bueno más o menos la libra, pero los que tienen un nivel de desarrollo bajo y escaso obviamente son la mitad de los estados y estos que están acá no quiero decir que son una maravilla sino que más o menos la tenemos por ahí, resueltos y con esto voy a terminar nada mas con esto para que ustedes vean a nivel estatal como están la cosas de los programas sociales justamente, nada más un par de datos para que lo ubiquemos, haber, nada más sólo el 5.4% de todos los programas sociales estatales cuantifican y estiman la circulación potencial emitoria

inicial como (inaudible). Cosas tan sencillas como vincular el consejo de programas son los únicos que tienen reglas de operación nada más el 35% tienen padrones de beneficiarios y menos del 1% alguna vez han sido evaluados en términos de su implementación, ese es el nivel de calidad institucional sobre el cual estamos construyendo esto entonces ¿cuáles son las conclusiones y las recomendaciones? Efectivamente, cuales las intenciones van a dar resultados tenemos un gran efecto de fragmentación, ineficacia, ineficiencia y estrategias negativas no deseadas y no le movemos nada a esto y pensamos que no es un problema de transparencia nada más con que pongamos la lana y pongamos transparencia ya la libramos no, no vamos a resolver mucho con eso y un sistema de protección totalmente social totalmente desfragmentado.

Propuestas otro caso, decreto, un decreto presidencial que permita hacerse cargo de estas limitaciones en el corto plazo, sobre todo, con un enfoque de gobierno abierto y generar un fondo único de recuperación que supere la fragmentación y las broncas que hoy tenemos y que en el corto integre procesos de participación ciudadana justamente en aquellos programas que sepamos muy bien cuáles vamos a utilizar para la reconstrucción y no estén estos planteados al vacío y si no quiere el ejecutivo pues ahí está el legislativo decreto por supuesto aquí en menos de un mes se aprueba el presupuesto y tiene el legislativo toda la posibilidad de diluir el decreto de presupuesto, de hecho ahí debe estar la asignación presupuestal no sólo la lana sino dónde se presupuestará y cuáles serían las atribuciones. El siguiente paso tendríamos que revisar lo que les acabo de plantear que llevaría un muy muy (inaudible).



## **RONDA DE PREGUNTAS**

### **Pregunta 1**

Muchas gracias, este primero felicidades a los panelistas por este gran esfuerzo, soy Irene de Desarrollo Social, en base a mi trabajo yo tengo una pregunta, por ejemplo el FAES estamos hablando de que se le asigna recursos para la Ciudad de México que hay de forma con la entidad que menos recursos tiene del FAES porque estamos hablando de 33 porque ya somos un estado este año supuestamente se están recibiendo son 700 millones año con año tenemos 600 millones estamos apenas comenzando con los (inaudible) de recuperación estamos sentados ya con la SEDESOL y demás; pero, a ver, cómo se van a trabajar porque estamos en octubre ya casi a finales y tenemos que terminar el presupuesto antes de que termine el año porque si no, no nos lo dan, estamos haciendo eso no va a la Ciudad de México va a las delegaciones los FAES son como ustedes saben este programa no tiene estructura social, cuando nosotros estamos empezando a trabajar toda las reglas de operación es un sin número de dificultades que son cada una de ellas de cómo estarán los avances como lo estarán dejando que tienen mayor experiencia a lo que son programas sociales y nosotros nos adentramos en la transparencia pero no es un poco chueco algunas cosas no se pueden 1.- el tiempo 2.- las reglas de operación 3.- queremos acompañamiento de cuando se dice aquí esta los 700 millones por esta ocasión para que ustedes los ejerzan no saben todo lo que tenemos en frente para poder llegar a esos 700 millones que se pulverizan y llegan a las 16 delegaciones, ellas cada una de ellas tiene que armar sus prioridades y estructura para poder llegar a ello. Yo pido dos cosas uno acompañamiento por parte de ustedes.

El ejercicio de transparencia con la que se hace y de igual manera poder hablar con Gobierno Federal para tener reglas de operación más accesibles y significativas y también ojo tenemos el problema del ejercicio presupuestal, entonces pues bueno invitarles a nuestro trabajo esos son bastantes, pido su apoyo y su ayuda y el

seguimiento pues para que estos 700 millones espero que lleguen porque hay mucho por qué cumplir, me gustaría su opinión, gracias.

## **Pregunta 2**

Hola Marcela Nieto de Alternativas y Capacidades, nada mas Alejandro, quería saber si podrías hablar más de tu propuesta de “Fondo Único”.

## **Pregunta 3**

(inaudible) asistencia privada, hacer notar lo que ya has negado en el tema de índices y de indicadores esto me parece que va unido a lo que debería de venir solamente mide la gestión pero no mide el impacto políticamente adecuados, socialmente inútiles.

## **Pregunta 4**

Juan Manuel Tovar, Desarrollo para la paz, la libertad y la democracia, a los tres panelistas están planteando algo importante pero creo que aquí también debemos de plantear algo, quienes son los operadores de todas estas ideas, porque bueno creo que tenemos un gran manejo jurídico suficiente y sin embargo los operadores pues han dejado mucho que desear, ahora con este planteamiento de un fondo único que creo que es una magnífica idea pero, ¿quiénes van a llevar eso?, ¿quiénes los van a elegir? Todavía seguimos de vuelta con el tema de la acaparación de los puestos blindados a apuestas políticas o representatividades que nada tiene que ver con una reconstrucción sin intereses o qué vamos hacer la sociedad civil en razón no solamente del andamiaje jurídico sino de quiénes integran y operan estos organismos.

## RESPUESTAS

### Responde Ángel Trinidad Zaldívar

Gracias, lo del tema de planeación hable del tema de institucionalidad este índice muy interesante mi querido Alejandro ojalá y todos podamos tener acceso a tu presentación supongo que estará por ahí disponible para todos y esto hablando el día de hoy de la institucionalidad la parte de noción la apariencia institucional esto en algunos lugares me hace recordar por ejemplo (inaudible) que terrible o que complicado puede ser hacer auditorías o hacer algunas revisiones sin algunos movicículos y por desgracia como suele suceder siempre en los estados pobres en los estados más complicados donde están más alejadas las comunidades en este caso por ejemplo Oaxaca, Chiapas hay municipios en donde el contralor o sea el titular de la contraloría es él, el que contesta el teléfono, él es la secretaria, él es el actuario, él es el investigador, él es todo; perdón que no les dé ahorita el dato, simplemente, ahorita lo recordé hay de verdad muchos municipios en donde si hay un solo individuo contralor y de pronto le van a pedir revisa la cuenta aquí del municipio, revisa la cuenta de la reconstrucción y revisa y revisa la verdad es que yo creo muy complicado que pueda llevar una labor con resultados interesantes e importantes y favorables, la verdad que ahí hay una falta de institucional de hecho esto por desgracia no se ha corregido ya hace muchísimos años hubo un estudio si no me equivoco de Luis Carlos Ugalde daba cuenta de eso, de cuántos municipios carecían de áreas de planeación, incluso en algunos estados en aquella época también no era algo común ya no digamos en los municipios entonces no se planea y en algunos casos no hay contralores suficientes para revisar esta situación.

Se pregunta por ahí o se dice quien ejercerá el recurso, esto nos lleva como a la desconfianza y si decía Jeremías Benjard que el régimen de la confancia es un régimen basado en la desconfianza y que bueno solamente el cojo ciudadano en necesidad está por encima de cualquier otra cosa, por eso tenemos que estar todos

participando y ahí sí creo que bueno que haya organizaciones de la sociedad civil que estén interesados porque algo que todavía a pesar de que haya más organizaciones de la sociedad civil creo que seguimos teniendo todavía una especie sí se vale la definición de déficit, necesitamos construir ciudadanía, necesitamos hacer que los ciudadanos se interesen. Escribía hace algunos meses en el Universal el Dr. Mauricio Merino que se acaba de sumar aquí y de verdad es un privilegio que ustedes vayan a poder contar con él en los siguientes minutos y que nosotros sigamos aprendiendo él decía y escribía hace unos meses que de nada sirve que tengamos tantas leyes y tantas cosas si estas no son, y no se aplican y esto me lleva a recordar una frase de Emilio Rabasa comentando en su libro de la Constitución él decía que a la Constitución del 57 se le veneraba como una cosa pero no se cumplía, eso es lo que creo que muchas veces no sucede cuando vamos al extranjero a dar una plática o una presentación de verdad se siente uno orgulloso de ser mexicano y le dicen a uno ¡wow! que bárbaro que leyes.

Dale permanencia, (inaudible) federal transparencia, que viene no sé qué cosa total nada fundamental (inaudible) y así que supieras que barbaridad como se aplican esa es la triste realidad, se habla de esta parte de medir en efecto los binomios es medible no es el balón se necesitan mecanismos muchos más y mejores mecanismos de medición y que además sean consistentes en series de tiempo para que podamos hacer ejercicios comparativos y, finalmente, déjenme decirles si se vale un especie de diversión es si jalamos de aquí del fondo de desastres naturales y los desastres naturales yo insisto si se vale la expresión esto del desastre natural no necesariamente es correcta la expresión el desastre en sí no es natural yo les diría que muchas veces el desastre es el resultado de políticas mal llevadas de funcionarios que no cumplieron en su momento con sus responsabilidades, sí en efecto la naturaleza es la que hace que esto se sacuda pero en Japón se sacude a cada rato, no se caen edificios porque allá si se cumple la ley, ósea no hay desastre natural la mayoría de los desastre los nosotros somos lo que los provocamos con nuestra mala supervisión a la hora de revisar las construcciones con malos funcionarios públicos que se llevan el dinero para bajarle la calidad a la obras terribles en algunas escuelas etc., etc.

Así que, creo que tenemos mucho por hacer tenemos mucho trabajo como servidores públicos y como ciudadanos como decía la comisionada el ser servidor público no nos quita la calidad ser ciudadanos todos nos espantamos yo lo reconozco terriblemente en el temblor, entonces no nos quita nuestra calidad debemos estar atentos para que la próxima vez que vuelva a temblar seguro habrá en unos años o en meses no vuelva, no nos vuelvan a pasar tantas cosas (inaudible) dioses ancestrales y aztecas, mayas y todo lo demás e verdad reitero mi agradecimiento por su paciencia y atención por estar aquí esta mañana.

### **Responde Ricardo Joel Jiménez González**

Si, atendiendo este llamado de Vianey, sobre de acompañar este proceso me parece que puede ser interesante en el marco justamente de lo que se está tejiendo que nos narraron los comisionados en la introducción y lo que plantee, me parece que pudiera ser un ejercicio interesante y resolver casos este específico muy concretos pero que pueden revelar formas muy distintas de acordar las cosas en buena medida me parece es uno de los elementos por los cuales yo he insistido en este tema de gobierno abierto verdad, por cómo estamos actuando desde la administración pública en pleno siglo XXI decía Alejandro en este siglo sino a veces hasta el siglo XIX, pero eso es un reto y eso va construyendo un poco la reflexión que hacía el mismo Juan Manuel quienes son los operadores no? me parece que desde ahí ya hay que descontar el guionismo estas visiones de haber quién es el líder de que quien representa que en un esquema de gobierno abierto lo que yo he leído ya sea mucho o poco en diferente escala no habla de, es una construcción colectiva y eso debemos pensarlo así verdad, de tal forma que me parece una oportunidad que está abierta, esto que nos advierte el INFODF lo que nos advierte Vianey de forma particular para que arranquemos con un esquema horizontal no? eso de adjudicarse representatividades y liderazgos lo digo como un educador de ciudadanía es como poner una situación a estarse peleando por el cargo que pelearse por el gobierno mismo por la esencia misma del proceso.

## **Responde Alejandro González Arreola**

Hay varias preguntas muy interesantes intentare a dedicarles un comentario, Arturo, Juan Manuel, Marcela, Vianey esto justamente por el planteamiento de también obviamente de la comisionada hizo una pregunta empiezo por ahí y después voy regresando hacia los demás puntos si es un problema de planeación pero el problema está antes de la planeación se acaba de publicar este año 10 evaluaciones a 10 programas seleccionados derivados del plan nacional de desarrollo por primera vez en el desarrollo de la historia nunca ha habido un desarrollo de indicadores y metas de destreza ahí se supone que muchos insistimos (inaudible) dudas y después se supone que los planes sectoriales, especiales, regionales, transversales etc. etc. tendrían que alinearse cada uno y todavía desglosar con una lógica de diagnóstico causal como de debería alinear a eso y eventualmente como llegar a orientar el esfuerzo programado en su sector, región en su tema es increíble la lectura de estas 10 evaluaciones en términos horizontales llegue a una conclusión terrorífica no se sabe hacerle a (inaudible) ninguno de los 10 programas analizados tiene un diagnóstico medianamente razonable de cuál es el problema público que tiene que resolver cuales son las dimensiones en las distintas dimensiones en las cuales se expresa en las cuales son las causas que lo generan de esas causas cuales son abordables justamente por las atribuciones del sector y los recursos y las capacidades administrativas normativas que se tienen cuales a quien afectan el termino de población territorios lógicas como se cuantifican y por lo tanto que hay que hacer. Si ni siquiera sabemos hacer diagnósticos como vamos a planear vamos a planear qué, en función de qué para qué, cómo, insisto es un problema de polis es un problema de política pública en lo más básico yo sé que ahorita por favor Rodris tu que eres experto más que yo en estos temas vamos a poder tener elementos más claro que un no por supuesto que no ni siquiera podemos hacer diagnóstico (inaudible) ahí esta ya por primera vez en la historia la evidencia sistemática de que el más alto nivel programático en México por decirlo así, pues sí, si es un problema pero hay un problema previo antes que esta origina antes de esta lógica y por lo tanto una serie de impacto por supuesto, de que sirve hablar de impacto de un programa si yo antes te hablo de su diseño y no sabe cual es valor que quiere resolver, no identifica las causas, no

identifica la (inaudible) no hay valor del impacto es obvio que ni caso tiene hay que tirarlo a la basura por eso como hemos hecho seis evaluaciones de impacto de historia desde que nació hasta aquí porque simple y sencillamente no hay materia para evaluar no ha habido una mejora de gestión suficiente para hacerlo. Lo que les argumentaba y toda la evidencia que les presente y es que con esa base de política pública es prácticamente irrisorio pensar que la forma en la cual vamos a tender reconstrucción va a tener éxito medianamente razonable sino volvemos a esta lógica de replantearnos en el corto plazo cómo podemos dar en el corto plazo cierto comportamiento a los problemas que ya describí con datos de evidencia de fragmentación, de dispersión, de baja calidad (inaudible), de baja participación y control ciudadano en todo el ciclo de todos los programas que estamos utilizando y la desconexión entre sistema de protección de riesgo y el sistema también de protección social esos son como los puntos básicos que hay que referirnos eso es sobre lo que estamos construyendo, me preguntaban ahorita bueno que introduje la idea del Fondo Único de Reconstrucción asumo que lo vamos a tratar a detalle nada más decir por acá es una construcción preventiva que estamos haciendo, yo también participo en el Consejo de (inaudible) que también dirige Mauricio y ahí entre varios colegas estamos haciendo pues justamente generando la idea de no nada mas de cómo plantear el Fondo Único de Reconstrucción sino mucho más granular entrar a detalle de los cómo puede realmente generarse en términos prácticos y cómo poder hacer en muy poco y que implicaciones tendría. Nada más pongo dos ideas fundamentales les diré que Mauricio seguramente aquí platicará con mucho más a detalle, la primera tiene que ver con la idea fundamental de que el modelo esta pensado insisto en un modelo en un estado céntrico que no da cuenta para nada de los múltiples esfuerzos multiactor que si se requieren en México y en cualquier parte de México tener un gran proceso de reconstrucción dos ante todas las limitaciones que hoy hemos visto y puesto de evidencia de los serios problemas programáticos, presupuestales y de política pública para atenderlos, bueno cómo podemos en un contexto de ese tipo dar esta una cuantiosa cantidad de recursos desde un enfoque técnico, pero también de un enfoque teniendo una gran integridad, integrando la participación ciudadana, la convicción de actores sociales de personas perdón, con alta capacidad técnica, ética que puedan

conducir estos esfuerzos que le den una lógica de recuperación y no solo de reconstrucción de levantamiento de muros y de casas a éste esfuerzo insisto tiene que ser objetivo, con política pública, con metas claras, con tiempos claros, con responsables claros, con formas con programas y controles sobre cuáles programas específicos vamos a utilizar, para qué, quién y cómo se coordina estado, federación y municipio alguno de los actores.