

Capítulo **VI**

**Después de las reformas administrativas de
la Nueva Gestión Pública en el gobierno
del estado de Veracruz ¿ha incrementado la
competitividad?**

*Dulce Yaneth López Romero
Luis Fernando Villafuerte Valdés*

<https://doi.org/10.61728/AE23020061>

1. Introducción

Dentro de los principales objetivos de la Nueva Gestión Pública se encuentra el enfoque en los resultados de la gestión del gobierno, no tanto en los procesos, tal como sucede con el modelo de gestión tradicional. En este sentido, a nivel internacional se han realizado una serie de esfuerzos orientados al adelgazamiento del aparato burocrático, a la eficiencia en la utilización del recurso público y a la eficacia en la gestión de los trámites de la ciudadanía, entre otros.

En México se implementaron una serie de reformas administrativas, a fin de contar con gobiernos más modernos, más eficaces y más capaces. Dichas reformas han abarcado distintos aspectos, tales como la rendición de cuentas, la transparencia, programas de modernización administrativa y mejora regulatoria, entre otros.

En este tenor, el Índice Mexicano de Competitividad, evalúa los resultados en la materia de los gobiernos estatales, tomando en cuenta algunos de los preceptos de la NGP, tales como el gobierno electrónico, la transparencia en el uso de los recursos, la mejora regulatoria, la eficacia en la generación de recursos propios, entre otros. El objetivo del presente capítulo es analizar el impacto de las reformas administrativas implementadas en el aumento de la competitividad en el Gobierno del Estado de Veracruz, en el periodo entre 2010 a 2020. La hipótesis es que Veracruz no es más competitivo a partir de la puesta en marcha de las reformas administrativas, ya que no se hicieron esfuerzos buscando aumentar las capacidades del gobierno.

2. Aproximaciones a la Nueva Gestión Pública

La Nueva Gestión Pública (NGP) es la transformación de un modelo de administración tradicional rígido, ritualista, altamente centralizado que ya no daba los resultados deseados, a un nuevo estilo de gestión más ágil,

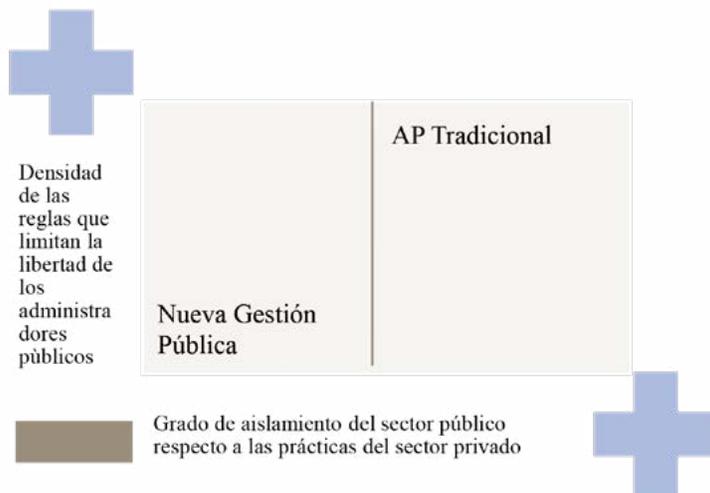
eficiente y eficaz, orientado al logro de metas y objetivos. Pardo y Berber (2016) señalan que a partir de la década de los ochenta del siglo XX, se implementaron una serie de reformas administrativas en países occidentales como Estados Unidos, Nueva Zelanda y Reino Unido, basado principalmente en los preceptos de lo que posteriormente Hood (1991) acuñaría con el término de Nueva Gestión Pública.

Así, de acuerdo con Hood (1991), dicho modelo de gestión tiene como objetivos el adelgazamiento del gasto público, la utilización de terceros para la prestación de servicios públicos, la utilización de las tecnologías de las comunicaciones, así como la modernización o internacionalización de la agenda de la gestión pública.

La Nueva Gestión Pública fue el modelo de reforma adoptado en casi todo el mundo para mejorar los resultados que pretendían alcanzar los gobiernos, principalmente en términos económicos. Al respecto, Cejudo (2011, p. 13) define a la Nueva Gestión Pública como: “Un conjunto de decisiones y prácticas administrativas orientadas a flexibilizar estructuras y procesos y a introducir mayor competencia en el sector público, con el propósito de mejorar los resultados de la acción gubernativa”.

Es decir, la NGP pretendía encontrar la solución a los problemas derivados de la gestión tradicional, atendiendo con ello los graves problemas de escasez de recursos económicos a los que se enfrentaban los estados, principalmente por la crisis fiscal y del petróleo.

Para Dunleavy y Hood (1995), la NGP implica un cambio radical de los modelos de administración pública, el cual funciona de acuerdo con dos dimensiones: “down-grid” y “down-group”. De acuerdo con los autores, en la dimensión “down-group” el sector público se diferencia menos del sector privado, de acuerdo con las personas, estructura de salarios, métodos de actuación, etc. Por otro lado, el modelo “down-grid” se refiere a la reducción de los límites que la uniformidad y la rigidez de las reglas y de los procedimientos atribuyen sobre la actuación de la Administración Pública, sobre todo en términos de personal, contratos, estructura financiera.

Figura 1*Transformación de los modelos de gestión*

Fuente: Elaboración propia a partir de Dunleavy y Hood (1995).

Con el cambio de paradigma del modelo de gestión tradicional al modelo de la nueva gestión pública, se buscaba efectuar modificaciones al presupuesto, a fin de mejorar la transparencia y evaluar el impacto de los costos con los resultados, y con ello fomentar la competitividad entre entes públicos (Dunleavy y Hood, 1995).

Sin embargo, autores como Hood y Dixon (2013), cuestionan la eficacia de la NGP, en el sentido de si realmente se logra la reducción de costos de funcionamiento del sector público, los costos de recaudación de impuestos y el pago de gastos.

Al respecto, para Lapuente y Van de Walle (2020) los intentos de evaluar los efectos de la NGP se han visto obstaculizados por la falta de datos comparables, por la falta de métricas, además de la implementación incompleta de las reformas previstas, así como la naturaleza surgida del gencialismo en el sector público. Es decir, si bien las reformas de la NGP han tenido gran aceptación, no se cuenta con evidencia completa respecto de sus efectos, en el sentido de conocer si con la implementación de la NGP ha aumentado o disminuido la calidad de los servicios prestados.

Conviene destacar que, de acuerdo con Lapuente y Van de Walle (2020), esa aparente fortaleza de la NGP, basada en mejorar las técnicas de medición para evaluar mejor el desempeño del sector público, resulta irónica dado el resultado de no contar con mediciones para evaluar sus resultados.

Por otra parte, las reformas de la NGP no pueden dar los mismos resultados en distintas culturas administrativas o políticas, es decir, no pueden darse las mismas recetas para todos los contextos, sin tomar en cuenta las condiciones institucionales de los países, como la capacidad del estado, los mecanismos de rendición de cuentas o las características de los administradores y empleados públicos (Hood, 1991; Lapuente y Van de Walle 2020)

La Nueva Gestión Pública es, entonces, el modelo de gestión que ha inspirado las reformas del Estado a nivel Mundial. Sin embargo, dentro de las principales críticas a esta se encuentra saber si realmente la instauración de dichas reformas administrativas ha generado buenos resultados en la gestión pública, es decir, si en términos de resultados la implementación de las mismas ha generado los efectos teóricos esperados.

De lo anterior, conviene señalar que cada país implementa las reformas administrativas que considera pueden tener alto impacto, de acuerdo con su dinámica política, cultura institucional, incluso sus tradiciones; motivos por los cuales, los resultados en cada país son diferentes (Christensen y Laegreid, 2005).

Al respecto, algunas de las reformas administrativas comparten características identificadas como parte de la nueva gestión pública, tales como el adelgazamiento del aparato burocrático, los recortes presupuestales y austeridad, la rendición de cuentas, el acercamiento del gobierno al ciudadano, entre otros.

3. Antecedentes de Reformas administrativas en México

México no ha sido indiferente a la implementación de diversas reformas administrativas, que a nivel internacional se realizaron de manera simultánea, orientadas hacia una gestión pública más efectiva, a fin de transitar hacia modelos modernos, eficaces, capaces de dar respuesta a las necesidades de los ciudadanos (OCDE, 2011).

No obstante, señala José Juan Sánchez (2010) en Pardo (2016) que las modificaciones en la gestión pública mexicana no obedecen a un orden y objetivos alineados por alcanzar, sino que, en su mayoría, se trata de casos que a veces obedecen a temas de carácter político o en algunos casos a temas presupuestales, entre otros. En México, señala Pardo y Berber (2016), el primer bosquejo de reforma administrativa ocurre con el presidente Abelardo L. Rodríguez (1932-1934), en cuyo periodo se define la existencia de un plan anual operativo, a través del cual se podría ejecutar el programa sexenal.

Sin embargo, es a partir de Luis Echeverría que se implementaron diversos programas administrativos, con el fin de atender problemas específicos de la administración pública (Pardo, 2016). Durante dicho periodo, se publicó la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, considerando la delegación de funciones y la desconcentración territorial.

Así, Pardo (2016) menciona que durante el gobierno del presidente Miguel de la Madrid, se establece una reordenación administrativa, hablaba de revisar las estructuras administrativas y el mejor aprovechamiento de los recursos públicos, con el objetivo de corregir todos los errores heredados por las administraciones anteriores. En este caso, refiriéndose a los implementados durante el periodo de José López Portillo (Pardo, 2000), el cual tuvo a la reforma administrativa como un proyecto político de gran trascendencia. El proyecto reformador del presidente de la Madrid, consistió en romper inercias y corregir los errores y en encontrar la receta eficaz y eficiente para una gestión pública que permitiera la tan anhelada modernización administrativa. En este sexenio destaca el fortalecimiento de la planeación como un requisito para la acción gubernamental (Pardo, 2000).

Para el sexenio de Carlos Salinas de Gortari, aun cuando empezó con la misma dinámica de modernizar el aparato burocrático, de brindar mejores servicios, esto fue perdiéndose dadas las condiciones económicas del país, por lo que el objetivo de la modernización dejó de ser una prioridad en la agenda de la gestión pública (Pardo, 2000).

Con la llegada de Ernesto Zedillo en el periodo 1994-2000 se pone en marcha el Programa de Modernización de la Administración Pública (PROMAP), con el objetivo de replantear la actuación del gobierno, en-

focándose en la eficiencia y eficacia, en la atención de necesidades de la población, y definiendo que dicho concepto debe alinearse a la agenda política que a nivel internacional se implementa. Asimismo, en la publicación en el Diario Oficial de la Federación, destaca justamente los casos de las transformaciones de la gestión pública alcanzados por los gobiernos de Reino Unido, Canadá, Nueva Zelanda y Australia, países en los cuales se puso en marcha los preceptos de la Nueva Gestión Pública.

Con la llegada de Vicente Fox (2000-2006) a la Presidencia de la República se generaron grandes expectativas, pues políticamente se trataba de la primer transición del poder a un partido de la derecha, por lo que se esperaba una profunda transformación del gobierno con los ciudadanos. Justo fue en este periodo que se implementa la agenda de modernización administrativa, poniendo en marcha algunos de los preceptos de las prácticas de la NGP, adoptando algunas practicas del sector privado en el sector público (Pardo, 2015).

Para la administración de Felipe Calderón (2006-2012) nuevamente el país se enfrenta a una transformación política. En dicho periodo se continua impulsando los proyectos y resultados en materia de reforma administrativa. Señala Pardo (2015) que dichas reformas estaban más bien orientadas a procesos superficiales de reorganización interna, pero sin lograr introducir mecanismos de mercado en la administración pública.

Durante el sexenio de Enrique Peña Nieto (2012-2018) se presentan las llamadas reformas estructurales del estado, tales como la reforma política electoral, la reforma hacendaría, la reforma educativa, la reforma energética, la reforma de telecomunicaciones y competencia. En nuestro país las reformas orientadas a mejorar la gestión gubernamental, tenían en sello característico de la “desconcentración”, “descentralización”, “simplificación” y “modernización” administrativas, (Pardo, 2016).

En esa razón, los principales tipos de reformas administrativas en México, obedecen a etapas sexenales de una serie de cambios a nivel gubernamental federal, los cuales fueron tímidamente replicados en los gobiernos estatales, tal es el caso de Veracruz. Los gobiernos que han emprendido dichas reformas administrativas lo han hecho con la intención de buscar una administración pública más moderna, más eficaz, más democrática o más capaz, y, en consecuencia, más competitiva.

4. Antecedentes de reformas administrativas en Veracruz

Los antecedentes de las reformas administrativas en Veracruz se describen a partir del periodo 1993-1998 a cargo del ex gobernador Patricio Chrinos Calero, con la implementación del Programa de Simplificación Administrativa. A través del Acuerdo publicado en la Gaceta oficial el 06 de febrero de 1993, se estableció aplicar la reducción, agilización y transparencia de los trámites y servicios a cargo de la administración estatal.

Así, al término de la gestión se implementaron y concluyeron acciones de Desregulación y Simplificación de diversos trámites, realizadas a través de 12 dependencias y 17 organismos. Además, en el año 1996 se implementó el Programa de Desconcentración Administrativa del Ejercicio del Gasto Corriente, sentado un precedente de las reformas administrativas en Veracruz.

Durante la administración del Lic. Miguel Alemán Velasco en el periodo 1999-2004, se implementa en el Plan Veracruzano de Desarrollo, la modernización administrativa, señalando que “el gobierno se convertirá en rector y promotor del desarrollo en su conjunto”, en dicho PVD se señaló la necesidad de una visión federalista, considerando la modernización en los tres niveles de gobierno. Asimismo, se definieron los indicadores estratégicos generales para obtener resultados dentro de la administración:

- Indicadores de desempeño: Se medirán los resultados que se logren en la aplicación de programas bajo la responsabilidad de las dependencias.
- Indicadores de gestión: medirán la eficiencia en el uso de los recursos utilizados para el desarrollo de las acciones y programas.
- Indicadores de transparencia: se verificará el estricto cumplimiento de la normatividad aplicable.

En este periodo se implementa el Programa Veracruzano de Desarrollo Administrativo, para avanzar hacia la simplificación administrativa y la desregulación a partir de los siguientes subprogramas:

- Participación y atención ciudadana.
- Descentralización o desconcentración administrativa.
- Medición y evaluación de la gestión pública.
- Dignificación, profesionalización y ética del servidor público.

Señala el documento rector que a partir de dichos subprogramas, correspondía a las dependencias y entidades de la administración pública estatal identificar las acciones estratégicas y prioridades viables que redunden en el perfeccionamiento del quehacer gubernamental.

En este periodo gubernamental se puso énfasis en la modernización legal y administrativa, con la implementación de simplificación administrativa, mejora regulatoria, la certificación de procesos con la norma ISO 9000, entre otros. De igual forma, durante la administración del Lic. Alemán se pusieron en marcha los trabajos de desarrollo organizacional, capacitando a las dependencias y entidades en la elaboración de sus estructuras orgánicas, manuales de organización, procedimientos y de servicios al público, etcétera.

Claramente, dicho periodo destaca por la gran cantidad de reformas orientadas a la eficiencia del sector público y a la profesionalización de los servidores públicos, estableciendo dentro de sus programas y subprogramas el fortalecimiento de la competitividad de Veracruz en distintos sectores, tales como el económico, empresarial, entre otros.

Posteriormente, durante la administración del Lic. Fidel Herrera Beltrán, el Plan Veracruzano de Desarrollo (2005-2010) señala que uno de los objetivos para dar sustento a dicho programa rector, es la eficiencia y la calidad, además de la productividad y la competitividad.

El Plan señala que entre las debilidades del Estado se encontraba su baja productividad, afectando directamente su competitividad. Destaca la importancia de lograr un aumento sustancial y sostenido de la productividad de la entidad, mediante la eficiencia y eficacia, así como llevando a cabo la reingeniería de múltiples procesos productivos.

En este sentido, el PVD 2005-2010 establece la formulación de un programa de Reingeniería de Gobierno, a fin de llevar a cabo un programa de modernización administrativa, con la finalidad de incrementar la competitividad veracruzana.

Dentro de los objetivos del Programa Integral de Reingeniería (2005-2010) destaca el establecimiento de oficinas virtuales, la constitución de centros de atención telefónica para orientación a la ciudadanía, la simplificación de trámites y procesos, desde luego la profesionalización de los servidores públicos, con el objetivo de sentar las bases de un gobierno moderno, eficiente y cercano a la gente.

En este periodo, se utilizaron diversas herramientas del gobierno electrónico para acercar los trámites al ciudadano tales como los “cajeros multiservicios” y “kioskos electrónicos” en diversos puntos de la ciudad y del Estado de Veracruz, mediante los cuales los ciudadanos podían realizar pagos por diversos trámites, gestionar actas de nacimiento certificadas, entre otros. Además, se puso en marcha la Oficina Virtual de Hacienda, con la cual se podía realizar el pago de diversos impuestos tales como el pago virtual de la tenencia y el pago del impuesto del 2 % a la nómina.

En dicho periodo gubernamental, destacaron los esfuerzos de innovación en la administración pública veracruzana, con la mejora de los sistemas de comunicación y de interoperabilidad del ciudadano con otras dependencias.

Durante la administración del Lic. Javier Duarte de Ochoa, el Plan Veracruzano de Desarrollo 2011-2016 destaca la importancia de fortalecer las condiciones económicas de la sociedad veracruzana, a través de la atracción de inversiones, de la diversificación de la producción, así como del fomento a la competitividad con altos valores de calidad.

Dentro de las principales reformas administrativas efectuadas en esta administración, destaca la publicación de los Decretos para la Organización y Funcionamiento de la Gestión Gubernamental, mediante los que se crean, transfieren, suprimen, reorganizan y modifican diversas áreas de la administración pública estatal, se extinguen organismos públicos descentralizados, entre otras acciones destinadas al mejor desempeño de la gestión gubernamental.

Posteriormente, en la gestión del Lic. Miguel Ángel Yunes Linares, el Plan Veracruzano de Desarrollo 2017-2018 señalaba como un eje rector el de “renovar la gobernanza y regenerar la competitividad gubernamental...”, entre otros. Conviene destacar que es el primer plan que define un apartado específico a la competitividad gubernamental.

En el marco de la competitividad gubernamental, se prioriza la reingeniería de la estructura de la administración pública estatal, la calidad, eficiencia y eficacia de la administración y de los servidores públicos, los incentivos y estímulos al desempeño de los empleados y servidores públicos, la formación y capacitación del personal y mandos medios y superiores y el gobierno electrónico.

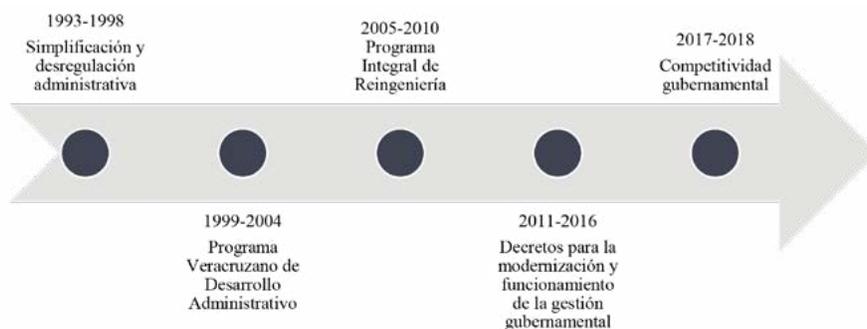
Cabe destacar que durante este último periodo de gobierno en Veracruz ocurrió el cambio en la alternancia política, en la que el Partido hegemónico en el poder, el Partido Revolucionario Institucional, perdió las elecciones dando paso a una nueva dinámica política, esta vez con el Partido Acción Nacional. Esto conlleva que el PVD para el periodo 2017-2018 resultara bastante profundo y con grandes propuestas un tanto ambiciosas dado el corto periodo de la gestión gubernamental. .

Desde luego, ninguno de los objetivos en materia de competitividad gubernamental se alcanzó, tales como los incentivos y estímulos al desempeño de los empleados, la reingeniería de la administración pública estatal, el gobierno electrónico, entre otros.

Los principales programas de reformas administrativas realizadas en el Gobierno del Estado de Veracruz durante los últimos veinticinco años se describen en la siguiente figura.

Figura 2

Programas de reformas administrativas 1993-2018



Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión de los Planes Veracruzanos de Desarrollo 1993-2018.

5. Metodología

Debido a los planteamientos expuestos en el apartado teórico, se plantea un tipo de estudio descriptivo, de corte longitudinal, y documental. El estudio se limita a las principales reformas administrativas del Gobierno del Estado de Veracruz y los resultados en materia de Competitividad presen-

tados por el Instituto Mexicano de la Competitividad y una temporalidad del 2010 al 2022.

En primer lugar, se realizó la búsqueda y recopilación de las principales reformas administrativas implementadas en el periodo 2010-2022. En segundo lugar, se procedió a realizar el análisis de los resultados estatales en el Índice Mexicano de Competitividad del IMCO durante los años 2010, 2012, 2014, 2016, 2018, 2021 y 2022, con la finalidad de evaluar si existió un aumento en la competitividad gubernamental, derivado de la puesta en marcha de dichas reformas.

En tercer lugar, se obtuvieron los hallazgos principales del Gobierno del Estado de Veracruz en materia de competitividad, obteniendo los datos estadísticos del comportamiento del Estado en el ICE, vinculándolo con las principales reformas administrativas implementadas.

6. Resultados

Se procedió a revisar el Índice de Competitividad Estatal (ICE), cuyo propósito es medir la capacidad de los gobiernos para formar, atraer y retener talento e inversiones al Estado, lo que representa mayor productividad y bienestar para sus habitantes.

El Índice evalúa las capacidades estructurales y coyunturales de las 32 entidades federativas del país. Se integra por 98 indicadores, agrupados en categorizados en 10 subíndices que evalúan distintas dimensiones de competitividad. Al respecto, considerando que el tema de análisis es la competitividad en la gestión gubernamental, en el presente trabajo nos enfocaremos en la revisión específica del Subíndice V. Gobiernos eficientes y eficaces. Con lo anterior, los resultados del IMCO permiten comparar el desempeño de los diferentes estados en distintos indicadores y subíndices, así como en el tiempo.

Considerando lo que describe el IMCO, el Subíndice Gobiernos eficientes y eficaces, mide la forma en que los gobiernos de los estados pueden influir de manera positiva en la competitividad de sus estados. Conviene destacar que una de las acciones necesarias que permiten cumplir con dicho objetivo, es el diseño e implementación de políticas públicas que contribuyan al desarrollo económico.

Es decir, el Subíndice Gobiernos eficientes y eficaces, incluye indicadores vinculados a la promoción del desarrollo económico y la formalidad de la economía, de igual forma, considera indicadores sobre la capacidad para generar ingresos propios, la calidad de la información de sus finanzas públicas y el acercamiento con la ciudadanía por medios electrónicos.

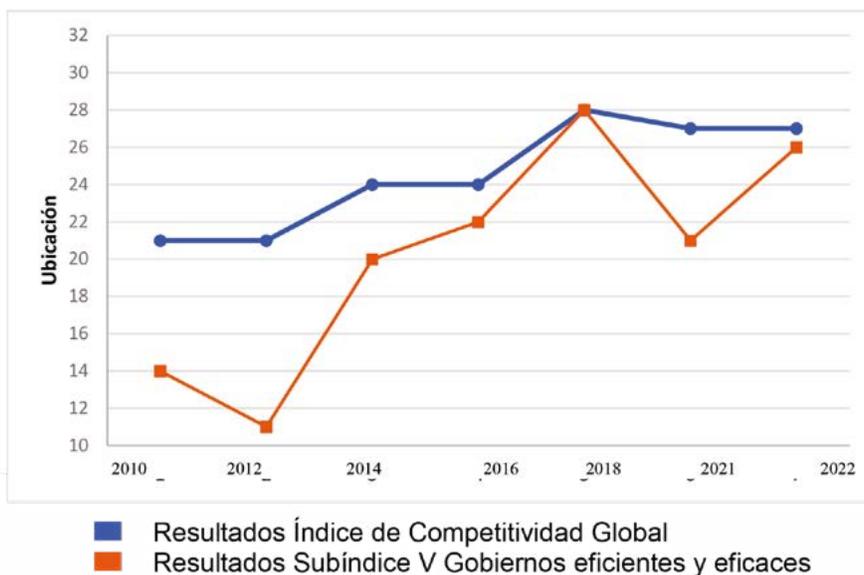
Resulta oportuno destacar que, a lo largo de los años, las ediciones del ICE han variado, conforme la dinámica actual se han incorporado elementos que permiten favorecer el análisis de los factores de la competitividad.

Tabla 1*Indicadores del Subíndice Gobiernos eficientes y eficaces*

No.	Indicador	Qué mide	Unidades
1	Interacción con el Gobierno por medios electrónicos	La intensidad con que la ciudadanía hace uso de medios electrónicos para interactuar con el gobierno.	Porcentaje de la población urbana de 18 años y más que ha tenido al menos una interacción con el gobierno a través de medios electrónicos.
2	Índice de información presupuestal.	La calidad de la información tanto del presupuesto de egresos como de la ley de ingresos del estado.	Índice (0-100), más es mejor.
3	Ingresos propios	La capacidad de los gobiernos estatales de generar ingresos propios mediante impuestos, derechos, productos, aprovechamientos o contribuciones de mejoras.	Ingresos propios como porcentaje de los ingresos totales del estado.
4.	Indicador subnacional de mejora regulatoria	El nivel al que está normada la política de mejora regulatoria, el alcance que tiene esta política dentro de las instituciones gubernamentales y las herramientas que tienen estas instituciones para implementar dicha política.	Índice (0-5), más es mejor.
5	Informalidad laboral	La proporción de personas que trabajan, pero carecen de la seguridad social básica obligatoria por ley.	Porcentaje de la población económicamente activa ocupada que se encuentra en condición de informalidad laboral.

Fuente: IMCO.

En este sentido, con la finalidad de realizar el análisis de la competitividad del Gobierno del Estado de Veracruz, a continuación, se presentan los siguientes resultados de competitividad en el subíndice Gobiernos eficientes y eficaces, durante el periodo 2010-2022, publicados por el IMCO.

Figura 3*Resultados del ICE 2010-2022*

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados presentados por el Índice de Competitividad Estatal, Subíndice V, 2010-2022.

Índice de Competitividad 2010

- En los resultados del año 2010, Veracruz ocupó el lugar número 14 en el subíndice Gobiernos eficientes y eficaces.
- El Informe señala que, en este periodo, el Estado de Veracruz descendió 14 lugares con relación al año 2006, toda vez que el gasto en inversión se redujo en 40 % y el porcentaje de ingresos obtenidos por impuestos locales disminuyó de 7.7 % a 2.5 %.
- A nivel global la competitividad de Veracruz durante el año 2010 se ubicó en el lugar 21 de 32.

Índice de Competitividad 2012

- Veracruz se ubicó en la posición número 11 en el subíndice Gobiernos eficientes y eficaces.
- Destaca en dicho ejercicio el aumento en la recaudación de la tenencia, el índice de calidad del gobierno electrónico, así como la eficiencia en la recaudación, en relación con el costo administrativo.
- A nivel global la competitividad de Veracruz durante el año 2012 se ubicó en el lugar 21 de 32.

Índice de Competitividad 2014

- Veracruz se ubicó en la posición número 20 en el subíndice Gobiernos eficientes y eficaces.
- De acuerdo con el Informe, Veracruz subió 3 posiciones respecto al año 2012, en el Subíndice Gobierno eficiente y eficaz. Cabe señalar que en este periodo el único indicador que muestra retroceso son empleados en el sector informal, ya que Veracruz incrementó 5.7 %.
- A nivel global la competitividad de Veracruz durante el año 2014 se ubicó en el lugar 24 de 32.
- Los resultados del subíndice Gobiernos eficientes y eficaces revelan una mejora en las calificaciones promedio de los indicadores que lo componen. Sin embargo, existen rezagos en cuanto a incrementar los ingresos propios de los estados, mejorar la calidad de su información presupuestal y eficiencia administrativa, así como establecer incentivos para mejorar el entorno de negocios.
- De acuerdo con los resultados del IMCO, Veracruz descendió 7 posiciones en el índice de competitividad global respecto al ejercicio 2012.

Índice de Competitividad 2016

- Veracruz se ubicó en la posición número 22 en el subíndice Gobiernos eficientes y eficaces.
- De acuerdo con los resultados del IMCO, Veracruz ascendió dos posiciones en el subíndice Gobiernos eficientes y eficaces respecto al ejercicio 2014.

- A nivel global la competitividad de Veracruz durante el año 2016 se ubicó en el lugar 24 de 32.
- El ICE señala que en el indicador Registro de una propiedad, Veracruz fue la mejor entidad en 2016, lo que motivó el incremento en las posiciones a nivel nacional.

Índice de Competitividad 2018

- Veracruz se ubicó en la posición número 28 en el subíndice Gobiernos eficientes y eficaces.
- El informe destaca que, en el índice Ingresos Propios, en 2018 Veracruz fue de las entidades con mayor dependencia de las transferencias del Gobierno Federal y la contratación de deuda al generar por cuenta propia menos del 5 % de sus ingresos totales, Veracruz en dicho periodo generó 4.9 % de ingresos por cuenta propia (impuestos, derechos, productos, aprovechamientos y contribuciones de mejoras).
- De acuerdo con los resultados del IMCO Veracruz retrocedió cuatro posiciones en el subíndice Gobiernos eficientes y eficaces respecto al ejercicio 2016.

Índice de Competitividad 2021

- Veracruz se ubicó en la posición número 21 en el subíndice Gobiernos eficientes y eficaces.
- El ICE 2021 señala que los avances del Estado de Veracruz en el Subíndice V. Gobiernos se presentaron en el indicador Interacción con el gobierno por medios electrónicos y en el índice de información presupuestal estatal.

Índice de Competitividad 2022

- De acuerdo con los resultados generales del índice de competitividad estatal 2022, en el Subíndice V. Gobiernos eficientes y eficaces, Veracruz se encuentra en el lugar 26 de 32, es decir, cuenta con un nivel de competitividad media baja.

7. Conclusiones

Como puede observarse, en los resultados del subíndice V, Gobiernos eficientes y eficaces, en los años 2012 y 2014 Veracruz se encontraba entre las posiciones 5 a 11, para en los años 2016 y 2018 ubicarse entre la posición 21 a 27. En el año 2021 gana posiciones para ubicarse en el lugar 21, sin embargo, en el año 2022 nuevamente cae hasta la posición 26 de 32.

Así, conviene destacar que en los periodos en que Veracruz se ubicó en los peores niveles de competitividad, coinciden con los cambios de administración gubernamental 2010-2016 y 2017-2018, en donde se presentaron graves complicaciones financieras y de deuda pública, por lo tanto, no se contaba con políticas públicas competitivas.

Al respecto, en el periodo 2010-2016 se implementaron diversas reformas administrativas, orientadas principalmente a la reducción del gasto, la austeridad y la disciplina presupuestal, se puso en marcha el Plan de Ajuste 2016-2022, no obstante, no hubo impacto alguno en incrementar la competitividad del Estado de Veracruz lo que claramente indica que la implementación de reformas administrativas no está alineada a un objetivo en específico, sino que, se toman de manera segmentada (Pardo, 2016).

En este sentido, uno de los principales propósitos del Estado de Veracruz sería transformar los recursos y capacidades como fuentes generadoras de ventaja competitiva, considerando que Veracruz cuenta con las condiciones geográficas, económicas, demográficas, abundantes recursos naturales, etc., que lo convierten en un buen lugar para atraer inversión y generar buenas condiciones de vida para los ciudadanos. No obstante, el solo hecho de tener los recursos y capacidades no garantiza que el Gobierno del Estado de Veracruz sea competitivo, se debe dar un equilibrio con el entorno que permita maximizar dichos recursos y capacidades.

Resulta oportuno destacar que, de acuerdo con datos del IMCO, en administraciones pasadas, el Estado de Veracruz tuvo malos manejos de su hacienda pública. En materia de gasto público, presentó poca credibilidad de la información financiera y un aumento de su deuda que puso en riesgo la sostenibilidad de las finanzas públicas. Sin embargo, en los primeros días de la nueva administración 2018-2024, la Secretaría de Finanzas puso en marcha un programa de reestructuración financiera. Lo anterior, sin

duda, pondría a Veracruz en un mejor lugar de competitividad en el ICE 2024, habrá que esperar los resultados.

Veracruz debe ser más ágil y eficiente, requiere apostarle al uso de las herramientas electrónicas para la gestión de los procesos estatales, promover y fomentar la transparencia y rendición de cuentas, la simplificación de trámites requiere acercarse al ciudadano a través de los medios electrónicos, con procesos que generen valor y que lo coloquen en un mejor nivel de competitividad.

Al respecto, el IMCO propone que los Estados, como Veracruz que se encuentran en bajos niveles de competitividad empiecen por recuperar sus responsabilidades recaudatorias, a fin de cambiar la estructura de los ingresos estatales de su alta dependencia en el impuesto a la nómina a impuestos más progresivos como la tenencia vehicular, y algo que ya está realizando Veracruz es el cobro compartido del impuesto predial con los municipios.

Otro factor preponderante para incrementar la competitividad en Veracruz es el gobierno digital, mediante la implementación de estrategias digitales para acercar al gobierno con la ciudadanía y las empresas.

Así también, para contar con un gobierno eficaz y competitivo es importante apostar por la innovación en los trámites burocráticos, transitando hacia servicios digitales, mejorando la eficiencia, redireccionando al personal hacia actividades que eleven la competitividad en el Estado.

Finalmente, valdría la pena destacar lo que autores como Dunleavy y Hood (1995) señalan en el sentido de que la NGP es cosa del pasado, pues después de veinticinco años de reformas administrativas, el sector público no es más competitivo que antes de la implementación de dichas reformas administrativas.

8. Referencias

- Barzelay, M. (2002). *La Nueva Gestión Pública. Una invitación al diálogo globalizado. Revista chilena de Administración Pública.*
- Cejudo, G. (2011). *La nueva gestión pública.* Siglo XXI Editores.
- Christensen, T. y Laegreid, P. (2005). El estado fragmentado: los retos de combinar eficiencia, normas institucionales y democracia. *Gestión y Po-*

lítica Pública, 14(3), 557-598

- Dunleavy, P. y Hood, C. (1995). De la Administración Pública tradicional a la nueva gestión pública. Ensayo sobre la experiencia modernizadora de diversos países desarrollados. *GAPP*, (3).
- Funk, E. y Karlsson, T. (2019). Twenty-five years of studying new public management in public administration: Accomplishments and limitations. *Financial Acc & Man*, 3(6), 347-375. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/faam.12214>
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69, 3-19
- Hood, C. y Dixon, R. (2013). A model of cost-cutting in government? The Great Management Revolution in UK Central Government Reconsidered. *Public Administration*, 91(1), 114-134. Doi: 10.1111 / j.1467-9299.2012.02072.x
- Índice de Competitividad Estatal 2010. Instituto mexicano de la competitividad. Recuperado en <https://imco.org.mx/indices/>
- Índice de Competitividad Estatal 2012. Instituto mexicano de la competitividad. Recuperado en <https://imco.org.mx/indices/>
- Índice de Competitividad Estatal 2014. Instituto mexicano de la competitividad. Recuperado en <https://imco.org.mx/indices/>
- Índice de Competitividad Estatal 2016. Instituto mexicano de la competitividad. Recuperado en <https://imco.org.mx/indices/un-puente-entre-dos-mexicos/>
- Índice de Competitividad Estatal 2018. Instituto mexicano de la competitividad. Recuperado en <https://imco.org.mx/indices/el-estado-los-estados-y-la-gente/>
- Índice de Competitividad Estatal 2020. Instituto mexicano de la competitividad. Recuperado en <https://imco.org.mx/indices/que-no-vuelva-a-pasar-estados-prevenidos-valen-por-dos/>
- Lapuente, V. y Van de Walle, S. (2020). The effects of new public management on the quality of public services. *Governance*, 33, 461-475. <https://doi.org/10.1111 /gove.12502>
- Morales, M. (2014). Nueva Gestión Pública en Chile: Orígenes y efectos. *Revista de Ciencia Política*, 34(2), 417-438.
- OCDE. (2011). *Hacia una gestión pública más efectiva y dinámica en México*.

- OECD Publishing.
- Osborne, D. y Gaebler T. (1994). *La reinención del gobierno: La influencia del espíritu empresarial en el sector público*. Ediciones Paidós
- Pardo, M. (1995). *La Modernización Administrativa en México*. El Colegio de México.
- Pardo, M. (2000). Los límites de la Modernización Administrativa 1982-1988. En *Lecturas básicas de administración y políticas públicas*. El Colegio de México.
- Pardo, M. (2011). *La propuesta de Modernización Administrativa en México: entre la tradición y el cambio*. El Colegio de México.
- Pardo, M. (2015). La Modernización Administrativa del Gobierno de Felipe Calderón: Entre la austeridad y la reforma. *Foro Internacinal*, 55(1), 83-115. El Colegio de México.
- Pardo, M. y Berber, M. (2016). La investigación en México sobre reformas administrativas. En *Trayectorias de reformas administrativas en México: legados y conexiones*. El Colegio de México
- Pardo, M. y Cejudo, G. (2016). Tres décadas de reformas administrativas en México. En *Trayectorias de reformas administrativas en México: legados y conexiones*. El Colegio de México
- Peters, G. (2010). Cincuenta años de administración pública. *Foro Internacional*, 50(3-4), 752-777. El Colegio de México
- Plan Veracruzano de Desarrollo 1999-2004
- Plan Veracruzano de Desarrollo 2005-2010
- Plan Veracruzano de Desarrollo 2011-2016
- Plan Veracruzano de Desarrollo 2017-2018
- Prats J. (2005). *De la burocracia al management, del management a la gobernanza. Las transformaciones de las Administraciones Públicas de nuestro tiempo*. INAP.
- Sánchez, J. J. (2008). La administración pública de Vicente Fox: del Modelo estratégico de innovación gubernamental a la Agenda de Buen Gobierno. *Espacios Públicos*, 12(24), 8-31.

