

# Introducción

El Plan Estratégico 2040 busca hacer de Nuevo León el mejor lugar para vivir en América Latina, siguiendo los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 impulsada por la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Este Plan es la guía para que el Gobierno y la ciudadanía orienten acciones y proyectos para garantizar el bienestar, prosperidad y sostenibilidad para todas las personas.

## VISIÓN 2040

**En 2040, Nuevo León es un gran lugar para vivir, donde el desarrollo está centrado en el bienestar de las personas, no deja a nadie atrás y se garantiza el futuro de las siguientes generaciones.**

### En 2040, Nuevo León se distingue por ser:



**Incluyente.** Nuevo León ofrece oportunidades para todas las personas, favorece la movilidad social y tiene un desarrollo territorial equilibrado, justo y sostenible. Somos una sociedad de derechos, participativa, corresponsable, sin discriminación, que respeta y aprecia su diversidad.



**Innovador.** Nos distinguimos por la calidad y la innovación en salud, educación y los servicios públicos. Tenemos el liderazgo en la transformación digital, en las telecomunicaciones y en las industrias creativas. Fomentamos y aprovechamos la innovación social para encontrar soluciones a los problemas y retos que enfrentamos.



**Próspero.** Somos el corazón industrial de México. Estamos plenamente integrados a la economía de Norteamérica y participamos en las principales cadenas globales de valor. Nos distinguimos por ser un centro global para el uso de las tecnologías verdes y con una infraestructura logística de vanguardia.



**Seguro.** Somos una sociedad donde las personas viven seguras y en paz, con una fuerte cultura de la legalidad e instituciones sólidas que dan acceso a la justicia y fortalecen el Estado de derecho.



**Sostenible.** Hemos cambiado el paradigma de desarrollo, centrándonos en hacer frente al cambio climático, en la preservación de los ecosistemas y en la consolidación de entornos habitables sostenibles y saludables. Hemos logrado una eficiente y justa gestión del agua, la limpieza de nuestro aire, el aprovechamiento de las energías limpias y una movilidad e infraestructura accesibles y sostenibles.

Lo que aquí se presenta es una revisión actualizada, ampliada y mejorada de los contenidos del Plan Estratégico publicados en 2021.

Este proceso estuvo motivado, principalmente, por la reforma a la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Nuevo León, aprobada el 30 de septiembre de 2022, que incorporó nuevos derechos para las personas que habitan el estado y nuevas obligaciones gubernamentales.

El contenido del Plan Estratégico fue revisado a la luz de ese nuevo marco normativo y contemplando retos políticos y socioeconómicos contemporáneos. Específicamente, se analizó el impacto de la pandemia por COVID-19 y tres megatendencias contemporáneas -*nearshoring*, cambio climático y transformación digital- cuyo impacto transversal se prevé que siga hacia el largo plazo.

Con base en este análisis se actualizó el contenido del Plan Estratégico para resguardar la pertinencia, factibilidad y eficiencia de sus planteamientos.

Para esta nueva versión del Plan, cientos de personas de la academia, del sector privado, de la sociedad civil y del Gobierno contribuyeron con su tiempo e ideas a identificar las principales problemáticas estatales, proponer soluciones e idear los mecanismos para medir el progreso en cada una de ellas.

La base de este proceso fue la metodología para la revisión del Plan Estratégico en 2021, construida por el Consejo Nuevo León en colaboración con la Organización

para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Laboratorio Nacional de Políticas Públicas (LNPP) del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE).




Distintos elementos de esta metodología han sido reconocidos y premiados por organismos como la ONU, la Agencia Alemana de Cooperación Internacional (GIZ) y el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI).

La primera parte, que abarca los ejes de Desarrollo Social, Salud, Educación, y Cultura, está orientada al fortalecimiento de las capacidades de las personas y de su comunidad.

La segunda sección, comprendida por Desarrollo Sustentable, Desarrollo Económico, y Seguridad y Justicia, aborda los elementos del entorno que facilitan el desarrollo.

La parte final, que incluye los ejes de Gobierno Eficaz y Transparencia junto con Finanzas Públicas, se refiere al marco institucional y a los recursos materiales necesarios para hacer viable el cumplimiento de los demás objetivos del Plan.

El Plan contiene un capítulo especial dedicado a las tres megatendencias:

-  Cambio climático
-  Transformación digital
-  Nearshoring

En este se propone una agenda de prioridades para el estado y se analizan las oportunidades y retos que trae cada una a Nuevo León.



# METODOLOGÍA PARA EL PROCESO DE REVISIÓN ▶

Este Plan fue diseñado con base en metodologías que promueven la participación ciudadana y la objetividad en la formulación y priorización de los objetivos y metas al 2040. La actualización del Plan tiene como fin resguardar su pertinencia, y está fincada en la Ley de Planeación Estratégica del Estado de Nuevo León, que facultó al Consejo Nuevo León para la publicación, el 1 de abril de 2016, del Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2015-2030.

Para construir esta nueva versión, además de una investigación documental exhaustiva, y de la opinión técnica de especialistas e integrantes de la academia, se hizo un amplio esfuerzo por recabar e incluir las aportaciones de diversos sectores de la ciudadanía.

A continuación, se desglosan las características, etapas y resultados de este proceso.







## A. Antecedentes

Desde su primera versión en 2016, la metodología del Plan Estratégico se enfocó en incentivar la participación ciudadana y promover la colaboración intersectorial en el proceso de planeación de políticas públicas.

En 2019 comenzó la revisión del Plan Estratégico a partir de dos procesos. Por un lado, se inició una consulta con la OCDE para la mejora del Plan y su monitoreo y, por otro, empezó una fase de recolección de los insumos necesarios para elaborar el nuevo documento.

Con base en las observaciones de la OCDE, el proceso de revisión

actualizó los contenidos a partir de los cambios del entorno y mejoró metodológicamente el Plan. Para el diseño metodológico se contó con la participación del LNPP del CIDE, que acompañó el ejercicio.

La metodología de la revisión de 2019 consistió en las siguientes etapas: 1) consulta pública e investigación para diagnósticos, 2) mesas de trabajo, 3) redacción y diseño, 4) revisión ciudadana, y 5) publicación.

Dicha metodología desarrollada en 2019 es la base del Plan Estratégico al 2040.

## B. Proceso de actualización

El proceso de actualización de 2023 se originó con la petición del gobernador del Estado y presidente del Consejo Nuevo León tras la modificación del marco constitucional del Estado.

La actualización se fundamenta en el artículo 20 de la Ley de Planeación Estratégica del Estado de Nuevo León e incorporó etapas adicionales al proceso de 2019 basadas en la petición de llevar la visión del Plan al 2040 y consultar una mayor diversidad de poblaciones.

El proceso de actualización constó de ocho hitos: 1) revisión de diagnósticos, 2) consulta de visión 2040, 3) definición de objetivos, 4) revisión ciudadana de borradores (*Participa*), 5) definición de indicadores y metas (*Inteligencia*), 6) participación de pueblos y comunidades indígenas, 7) revisión y validación en Comisiones, y 8) edición y publicación.

### Hito 1. Revisión de diagnósticos

Con la revisión de los diagnósticos del Plan Estratégico 2030, se actualizaron datos, se descartaron elementos obsoletos y se incorporó nueva información para enriquecer el análisis del estado.

Los nuevos diagnósticos fueron integrados por especialistas que conforman al equipo técnico del Consejo Nuevo León, con el apoyo de las y los comisionados que

integran las nueve Comisiones del Consejo Nuevo León.

### Hito 2. Consulta de visión 2040

Este hito tuvo tres componentes: encuesta pública, talleres de prospectiva y talleres de visión del Consejo.

Primero, tal como se hizo en 2016 y 2019, se llevó a cabo una consulta pública en formato de encuesta para identificar cambios en las prioridades de la ciudadanía neoleonesa. Esta encuesta se elaboró a partir de preguntas sobre varios aspectos de los nueve ejes temáticos del documento de largo plazo.

Con el objetivo de fortalecer la representatividad estadística por región, género y edad, este ejercicio se realizó tanto en línea como de manera presencial en cada región del estado y los nueve municipios principales de la zona metropolitana de Monterrey (ZMM). La encuesta se levantó entre el 9 de diciembre de 2022 y el 27 de enero de 2023.

En total, se registró una participación de 10,695 personas. El 54 % de las respuestas fueron obtenidas mediante la encuesta en línea y el 46 % fueron resultado del trabajo de encuestadores presenciales. Esta información representó una fotografía de los temas centrales en el estado y fue utilizada para ordenar las prioridades de cada Comisión.





## Participación por género:



## Participación por sector:

50.3 % del sector público,  
18.8 % de la sociedad civil,  
18.5 % de la academia y  
12.4 % del privado.

Segundo, se realizaron nueve talleres de prospectiva (uno por cada Comisión) para revisar los avances hacia la aspiración a 2030. En estos talleres las y los comisionados del Consejo Nuevo León también aportaron insumos para construir las visiones por ejes temáticos y la visión general hacia 2040.

Tercero, con base en los dos insumos anteriores, se realizó un taller con los integrantes del Consejo Nuevo León y el gabinete estatal para proponer la visión del Plan Estratégico a 2040 y otro para validar la propuesta de dicha visión.

**Hito 3. Definición de objetivos**

Este hito tuvo dos componentes, mesas de trabajo para nuevos objetivos y grupos de trabajo para objetivos de la edición 2030 que permanecerían.

Primero, a partir de la estructura del Plan al 2030, de la nueva Constitución Política para el Estado de Nuevo León, del análisis de impacto que tuvieron algunas contingencias (como el COVID-19), y del aprendizaje obtenido por la encuesta pública y los talleres de prospectiva, se definieron 16 temas de trabajo y se elaboraron diagnósticos para cada uno de ellos.

Entre el 7 y 17 de febrero de 2023 se llevaron a cabo mesas de trabajo intersectoriales para discutir las problemáticas prioritarias identificadas. Con base en el modelo metodológico planteado por el LNPP, el equipo del Consejo Nuevo León coordinó 16 mesas temáticas.

En total participaron 330 especialistas de más de 68 organizaciones locales, nacionales e internacionales, representantes de las instituciones de educación superior, el Gobierno, el sector privado, la sociedad civil organizada y ciudadanía en general.

La participación tuvo una representación de género equitativa, 58.4 % mujeres y 41.6 % hombres, y una representación relativamente equilibrada de los sectores público (50.3 %), sociedad civil (18.8 %), academia (18.5 %) y privado (12.4 %).

Este primer componente del hito tuvo tres objetivos específicos:

1. Analizar 16 temáticas prioritarias.
2. Afinar la definición de problema público.
3. Revisar el árbol de problemas para proponer un nuevo objetivo estratégico.

Para cumplirlos, se usó el enfoque de planeación participativa que comprendió dos técnicas para la facilitación de las mesas de trabajo. Primero, se afinó la definición del problema focal correspondiente a la temática usando las metodologías de agrupación de conceptos<sup>1</sup>, *idea writing*<sup>2</sup> y técnica de grupo nominal<sup>3</sup>. Después, se revisó el árbol de problemas en equipos de trabajo, proponiendo ajustes puntuales, lo que dio paso a la propuesta de un nuevo objetivo estratégico.

1 "Se centra en la generación de un piso común de conocimientos entre las personas participantes y, usualmente, inicia con la presentación de un documento o informe preparado con antelación. A partir de este contexto, se analizan las nociones comunicadas y se clasifican en categorías conceptuales similares." (Cívicus, 2023, p. 5)

2 "Consiste en la redacción de explicaciones, comentarios o pensamientos en torno a una materia o pregunta específica dada" (Cívicus, 2023, p. 5).

3 "Se trata de una dinámica grupal controlada que evita las confrontaciones de perspectivas y el monopolio en el uso de la palabra." (Cívicus, 2023, p.5).

El segundo componente del hito tuvo como propósito revisar los objetivos estratégicos que permanecerán de la versión a 2030. Se revisó la redacción y se realizaron ajustes en estos objetivos y sus líneas estratégicas en grupos de trabajo compuestos por especialistas de cada comisión.

El uso de estas metodologías permitió dimensionar las implicaciones de los problemas públicos y sus soluciones en términos de factores críticos para la toma de decisiones, como viabilidad, beneficios sociales, costos de tiempo, conflictos de interés y consecuencias colaterales.

#### Hito 4. Revisión ciudadana de borradores (*Participa*)

Se invitó a la ciudadanía en general, a integrantes de las Comisiones de Consejo Nuevo León, de la sociedad civil organizada, del sector privado, de la academia y de la administración pública estatal, a revisar y hacer sugerencias directas en los borradores de los capítulos del Plan.

Se utilizó la plataforma [participa.conl.mx](http://participa.conl.mx), que convocó a la participación en dos formatos.

El primero consistió en una discusión directa de la ciudadanía sobre la forma, la argumentación e inclusive el contenido teórico y práctico de los borradores. El segundo fue el de posicionamientos institucionales, por medio del cual organizaciones de relevancia local y nacional comentaron sobre la integralidad del Plan, su congruencia y contribución al desarrollo sostenible del estado.

Como resultado, entre el 27 de marzo y el 23 de abril se recibieron 1,785 comentarios y 35 posicionamientos institucionales.

Todos los comentarios fueron clasificados, analizados y, en los casos pertinentes, incorporados al contenido del Plan. La deliberación sobre la pertinencia de los ajustes se enfocó en su relación con la visión del Plan y la capacidad de la medición de los resultados esperados.



### Hito 5. Definición de indicadores y metas (*Inteligencia*)

La validación de los indicadores propuestos y la definición de sus metas se dieron mediante un proceso de inteligencia colectiva<sup>4</sup> propuesto por el LNPP. Para este ejercicio se convocó a especialistas en medición de cada temática provenientes de organizaciones de los cuatro sectores –academia, sector público, sector privado y sociedad civil– tanto a nivel local como nacional. En total, participaron 42 especialistas.

El proceso tuvo dos etapas. En la primera, se examinó la pertinencia de cada uno de los 253 indicadores propuestos y se sugirieron alternativas. En la segunda, que contempló 140 indicadores, se señalaron las metas para cada indicador.

Se utilizaron dos metodologías para este ejercicio. Para la primera etapa, se utilizó el método Delphi, el cual es una forma de recolectar y sintetizar opiniones expertas sobre temas de interés a partir de preguntas organizadas secuencialmente (González, Gándara y Villela, 2014). Para la segunda, se aplicó el método de *expert elicitation*, que busca integrar las estimaciones de un grupo de especialistas al analizar la distribución y probabilidad de respuestas (Colson y Cooke, 2018).

En la definición de todas las metas se contemplaron dos escenarios para 2040, uno conservador y uno optimista, de forma que el cumplimiento fuera un rango, más que un nivel específico.

### Hito 6. Ejercicio participativo para pueblos y comunidades indígenas

Se realizó un ejercicio con comunidades náhuatl, zapoteca, mixteca, mixe, tének y otomí con tres propósitos. Primero, conocer necesidades, prioridades y retos que enfrentan actualmente las comunidades y pueblos indígenas en el estado. Segundo, recoger insumos para la visión del Plan Estratégico 2040 y, tercero, elaborar una agenda estratégica para dichas comunidades hacia el 2040.

El ejercicio tuvo cuatro etapas divididas en 13 sesiones:

1. Presentación de proyecto a las organizaciones de la sociedad civil, líderes de la comunidad y órganos observadores, conforme al protocolo del Instituto Nacional de Pueblos Indígenas.
2. Sesiones informativas con distintas comunidades para presentar el objetivo y metodología a seguir sobre los ejercicios de inteligencia colectiva y establecer acuerdos sobre la dinámica, formato y reporte más adecuado.
3. Sesiones de inteligencia colectiva para integrar las perspectivas de las comunidades a la visión 2040 de Nuevo de León, su diagnóstico sobre principales necesidades y retos y sus prioridades estratégicas por temas.
4. Presentación de resultados de las sesiones de inteligencia colectiva a las comunidades y cómo se integraron al Plan Estratégico 2040.

<sup>4</sup> Las técnicas de inteligencia colectiva tienen el objetivo de facilitar la interacción entre un grupo de participantes para el logro de un propósito común, favoreciendo el consenso y la toma de decisiones respecto a una temática compleja (Nesta, 2019).





### Hito 7. Revisión y validación en Comisiones

Cada borrador, incluidos los indicadores y metas para 2040, fue presentado a las Comisiones y subcomisiones del Consejo Nuevo León y a sus respectivas contrapartes en la administración pública estatal para ser comentado y analizado colectivamente. A partir de estas sesiones, se evaluó la factibilidad de los planteamientos considerando las competencias gubernamentales y las sugerencias de especialistas en cada una de las áreas del Plan.

Con los insumos derivados de la participación de las y los comisionados y de la administración pública se completó el proceso de revisión y se realizó la edición de los capítulos temáticos.

### Hito 8. Edición y publicación

El borrador final fue presentado al pleno del Consejo Nuevo León para su aprobación y posterior publicación en el Periódico Oficial del Estado. La nueva versión del Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León es el producto de una actualización profunda, consensuada y democrática.

# CÓMO SE ELABORÓ EL PLAN ESTRATÉGICO ▶

## Revisión de diagnósticos

**DIC 2022 - ENE 2023**

Las nueve Comisiones y el equipo técnico de Consejo Nuevo León actualizaron indicadores clave del estado.



## Consulta de visión 2040

**9 DIC 2022 - 27 ENE 2023**

**+10,000** ciudadanos participaron en la encuesta pública “Construyendo el Futuro” realizada para conocer los temas prioritarios para la población.



## Definición de objetivos

**7 - 17 FEB 2023.**

**330** especialistas de más de **68** organizaciones de la sociedad civil, academia, sector privado y Gobierno participaron en **9** talleres de prospectiva y **17** mesas de trabajo, con más de **1,300** horas de expertise para dialogar y construir esas prioridades.



## PARTICIPA: Revisión ciudadana

**27 MAR - 23 ABR 2023.**

Se recibieron **1,785** comentarios y **35** posicionamientos institucionales que retroalimentaron el borrador del Plan, en la plataforma [participa.conl.mx](http://participa.conl.mx), una innovación en democracia participativa.



## INTELIGENCIA: Definición de metas e indicadores

**24 ABR - 26 MAY 2023.**

**42** especialistas validaron **253** indicadores y definieron metas rigurosas y plausibles al 2040.



## Personas y comunidades indígenas

**26 MAY - 25 JUL 2023.**

**13** sesiones con las comunidades náhuatl, zapoteca, mixteca, mixe, tének y otomí para incorporar sus prioridades, necesidades y desafíos en el Plan al 2040.



## Revisión y validación con Comisiones

**12 - 16 JUN 2023.**

Las nueve comisiones validaron aspiraciones, objetivos, líneas estratégicas y metas.



## Edición y publicación del Plan

El Plan Estratégico 2040 se aprobó por unanimidad en la Octava Sesión Ordinaria de Consejo Nuevo León, el **18 de septiembre de 2023.**



## MODELO RACER

- R.** Relevantes para los objetivos.
- A.** Aceptados por los actores clave.
- C.** Creíbles y fáciles de interpretar para personas no expertas.
- E.** Fácilmente monitoreables
- R.** Construidos a partir de datos disponibles y robustos o validados estadísticamente, que sigan estándares y metodologías reconocidas.

## C. Medición de avances del Plan

La medición del avance en cada una de las aspiraciones, objetivos y líneas estratégicas del Plan tiene el propósito de ofrecer a la ciudadanía una noción clara de la situación de los temas prioritarios estatales, y también de servir como instrumento para el Gobierno en un proceso de mejora continua.

El Plan contiene dos tipos de indicadores. Para el monitoreo y evaluación de las aspiraciones y los objetivos se asignaron indicadores de impacto y de resultado a cada uno<sup>5</sup>. Para el análisis de las líneas estratégicas, se utilizaron indicadores de gestión<sup>6</sup>.

La selección de indicadores fue resultado de un proceso de valoración. Se procuró utilizar los indicadores propuestos para monitorear el avance de los ODS y las variables enmarcadas en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, con el fin de facilitar las comparaciones a nivel nacional e internacional.

Cuando no se encontraron indicadores con información suficiente se eligieron alternativas

cuyas propiedades cumplieran con el modelo RACER. En la medida de lo posible, se escogieron aquellos indicadores cuyo origen estuviera anclado a fuentes de información públicas y de reconocida reputación.

Para asegurar la disponibilidad de los indicadores de interés se llevaron a cabo sesiones consultivas con especialistas e investigaciones de diversas fuentes de información.

Cada indicador fue evaluado según la categorización de calidad, utilizada en el monitoreo de la Agenda 2030 (ONU, 2018)

Para monitorear los indicadores contenidos en el Plan se utiliza una plataforma que muestra los datos de Nuevo León, su comparativa con otras entidades federativas y su evolución en el tiempo. Toda la información es transparente, de libre acceso y está disponible en formato descargable. Para consultarla, se puede entrar a:

**QR DEL LISTADO DE INDICADORES**

<sup>5</sup> Los indicadores de impacto evalúan la contribución de la estrategia planteada al objetivo, y los de resultado evalúan el cumplimiento con base en los resultados directos.

<sup>6</sup> Los indicadores de gestión miden la forma en que bienes y servicios son generados y entregados (CIDE, 2020, p. 80).





## D. Elaboración del capítulo especial

El logro de la visión del Plan Estratégico depende, además del esfuerzo del Poder Ejecutivo de Nuevo León, de elementos coyunturales de influencia. Destaca el impacto que pueden tener tres megatendencias sobre los objetivos estratégicos y los mecanismos para alcanzarlos: el **cambio climático**, la **transformación digital** y el **nearshoring**.

Estas temáticas fueron identificadas en el proceso de diagnóstico, en las mesas de trabajo, en los talleres de prospectiva y en el proceso de consulta ciudadana. Las tres comparten el ser tendencias de alcance global, con impacto transversal en los nueve ejes del Plan Estratégico y determinantes para el contexto local actual.

Por lo tanto, se decidió crear un capítulo especial para abordarlas. Este capítulo propone una definición conceptual, un análisis de riesgos en el corto, mediano y largo plazo y el planteamiento de alternativas y estrategias para cada reto, un análisis FODA, una agenda de prioridades y un encuadre por megatendencia

El contenido de dicho capítulo fue realizado con el apoyo de grupos de especialistas de la sociedad civil y de funcionarios que participaron en mesas de pensamiento colectivo, convocadas y atendidas por el equipo técnico de Consejo Nuevo León.



# MARCO CONCEPTUAL ▶

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la ONU propone un modelo de desarrollo incluyente, equitativo y sostenible como base para el bienestar de las personas en el presente y el futuro.

Los ODS incluidos en este documento tienen como meta poner fin a la pobreza, luchar contra la desigualdad y hacer frente al cambio climático sin que nadie quede rezagado en 2030.

Esta Agenda es una oportunidad para focalizar los esfuerzos y cooperación de los diversos sectores a nivel mundial, nacional y estatal, para promover la inclusión y equidad en un marco de derechos basado en los 17 ODS:

El Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2040 está enmarcado en este concepto de desarrollo y pone al centro el bienestar de las personas a partir del acceso equitativo a oportunidades, educación y servicios de salud de calidad.

El Plan propone la construcción de una economía próspera y una sociedad segura con un medio ambiente sano, a partir de un Gobierno de calidad y finanzas públicas sanas.

El premio Nobel de Economía Amartya Sen (1993) define el bienestar como la libertad que tiene cada persona para elegir qué ser y qué hacer en su vida. Es decir,

## OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE





partiendo de las características individuales, origen y circunstancias socioeconómicas, qué capacidades tienen las personas para desarrollar la vida que desean.

Estas capacidades son los recursos, actividades y condiciones con las que cuenta o tiene acceso una persona para vivir la vida que desea (Sen, 1993). Por ejemplo, los alimentos son un recurso y el acceso a una alimentación adecuada es una condición que permite que las personas posean la capacidad de adquirir conocimientos y habilidades.

Esto, a su vez, resulta en acceso a otras actividades valiosas que en conjunto contribuyen a su desarrollo personal.

La relación entre las características individuales de las personas y sus capacidades muchas veces está determinada por su acceso a las actividades y condiciones de vida que hacen posible su desarrollo. Para procurar el bienestar de la población se necesita que toda persona, independientemente de sus características, tenga acceso a las mismas oportunidades.

Para el desarrollo del estado, por tanto, este Plan visibiliza la diversidad de necesidades con base en la identificación de grupos de atención prioritaria: niños, niñas y adolescentes, personas adultas mayores, migrantes, con discapacidad, mujeres, indígenas y poblaciones LGBTTTIQ+<sup>7</sup>.

Ampliar las capacidades de las personas requiere resolver los principales problemas públicos identificando cómo se relacionan entre sí (Díaz, 2017). Por ejemplo, la prevalencia de enfermedades respiratorias se relaciona con la genética y los hábitos de salud, pero también con la calidad del aire. El desarrollo sostenible estatal solo puede lograrse a partir de una visión integral, que atienda las relaciones entre las problemáticas, asegurando el bienestar de las personas en la actualidad y a futuro.

Por eso, cada apartado temático del Plan Estratégico muestra un diagnóstico sobre la problemática desde la perspectiva del bienestar para las personas y los factores que lo limitan.

<sup>7</sup> Lesbianas, gays, bisexuales, transgénero, travestis, transexuales, intersexuales, queer y más.

# PRINCIPIOS ▶

Se identificaron 12 principios transversales para guiar el proceso de planeación. Si bien estos no necesariamente se abordan de manera explícita en los nueve capítulos temáticos, se les menciona aquí por considerar que su observancia es importante en la implementación y logro de los objetivos reunidos en este Plan.

Estos principios fueron definidos con base en cuatro insumos: a) el

artículo 3 de la Ley de Planeación Estratégica del Estado de Nuevo León; b) diversos derechos contenidos en las Constituciones federales y estatal y leyes secundarias locales; c) principios consignados en la Agenda 2030; y d) opiniones vertidas en los talleres de prospectiva y las mesas de trabajo realizadas para la actualización del Plan Estratégico 2040.

## Alianzas para el desarrollo sostenible

En línea con el ODS 17 y considerando que el desarrollo sostenible es multifactorial, es importante la formación de alianzas entre quienes son parte de la sociedad con el fin de lograr los resultados deseados. Alinear las metas de este Plan con las metas nacionales e internacionales incrementa las posibilidades de crear una eficaz sinergia de esfuerzos.

En congruencia con el contenido del presupuesto de egresos de la entidad, el Plan Nacional de Desarrollo y los compromisos del Gobierno federal con la Agenda 2030, el Plan Estratégico multiplica estos esfuerzos.

## Derechos humanos

Los derechos humanos son “el conjunto de prerrogativas sustentadas en la dignidad humana, cuya realización efectiva resulta indispensable para el desarrollo integral de la persona” (CNDH, 2020).

En los planteamientos contenidos en este Plan se reconoce que todos los derechos humanos son “universales, indivisibles e interde-

pendientes y están relacionados entre sí” (OACNUDH, 2013).

En Nuevo León esta perspectiva debe abarcar desde la atención a carencias existentes, como la vivienda y la alimentación, hasta la forma en que se desarrollan los procesos administrativos y la toma de decisiones públicas para la inclusión social.



## Desarrollo regional



El principio de desarrollo regional busca la implementación de proyectos y políticas focalizadas en las particularidades de cada entorno, reconociendo la distribución desigual de la riqueza entre regiones (OCDE, 2014). En Nuevo León, la ZMM concentra oportunidades de desarrollo y altos niveles de bienestar, mientras que en otras regiones del estado prevalece la precariedad.

La aplicación de esta perspectiva contribuye a que las políticas públicas reflejen las características de cada región y a que las soluciones propuestas deriven en estrategias que fortalezcan las capacidades locales de las regiones más vulnerables, promuevan los vínculos entre el centro y la periferia, y fomenten un ambiente con oportunidades equitativas de desarrollo.

## Identidad



La identidad es el conjunto de características particulares que distinguen a una persona o a un grupo de personas. Implementar políticas públicas que reconozcan y atiendan la diversidad de identidades favorece la integración y participación de la ciudadanía, al igual que la cohesión social y la paz, todos elementos deseables de una democracia (UNESCO, 2001).

En Nuevo León, el Estado puede contribuir a que cada acción gubernamental promueva el desarrollo y expresión de las identidades personales y colectivas. Esto incluye desde el diseño de los procesos administrativos hasta políticas públicas. Por ejemplo, adecuar trámites para mexicanos cuya lengua materna no sea el español y facilitar a migrantes extranjeros el acceso al sistema educativo.

## Independencia técnica



La independencia técnica es la capacidad de las y los servidores públicos para ejercer de manera autónoma los procesos de planeación y evaluación, sin la injerencia de grupos de interés.

Mediante el diseño de políticas basadas en evidencia se busca la priorización de aquellos proyectos que atiendan las problemáticas públicas. Estos factores permiten diseñar políticas públicas más efectivas y orientar los recursos a las necesidades identificadas (OCDE, 2017).

## Innovación

La innovación consiste en la introducción de prácticas creativas y útiles en las formas de planeación, interpretación, implementación y

evaluación de procesos y resultados. Particularmente, la innovación para el desarrollo involucra identificar soluciones efectivas para





resolver las problemáticas públicas (PNUD, s. f.).

La innovación en Nuevo León debe abordar tanto procesos de gestión administrativa, como los trámites,

hasta mecanismos de transparencia y acceso a la información, con el fin de hacer al Gobierno más cercano, más eficiente y más sencillo en sus interacciones con la ciudadanía.

## Integralidad de las políticas públicas

La integralidad de las políticas públicas se refiere a que las problemáticas públicas no ocurren de forma aislada, sino que están relacionadas entre sí. Es importante que cada política considere el impacto colateral que puede suscitar en otras (ONU, 2015). En conjunto, cada objetivo y línea estratégica debe abonar al desarrollo sostenible del estado.

En este sentido, el Gobierno estatal debe adoptar prácticas que fortalezcan su capacidad de manejar sistemáticamente la coordinación de las políticas implementadas, el monitoreo de su avance y la evaluación de su impacto. Esto incluye involucrar eficazmente a los demás Poderes del Estado, al igual que a los órdenes de Gobierno municipal y federal, y a otros entes públicos.

## Interseccionalidad

La interseccionalidad es una herramienta que permite analizar la confluencia de distintos factores sobre un mismo caso (Inmujeres, s. f.). Por ejemplo, una persona puede sufrir discriminación en uno o más ámbitos de su vida (familiar, comunitaria y social), por razón de género, clase social y color de piel.

Este concepto es un principio para la justicia de género y la justicia

económica (Association for Women Rights in Development, 2004).

El diseño de las políticas públicas en Nuevo León debe reconocer la interseccionalidad y priorizar soluciones integrales, que atiendan los distintos factores y relaciones de poder que convergen en una misma problemática.

## Participación pública

La participación es el derecho de las personas habitantes del Estado de Nuevo León a intervenir y participar, individual o colectivamente, en las decisiones públicas y en la formulación y evaluación de las políticas, programas y actos

de gobierno (Ley de Participación Ciudadana para el Estado de Nuevo León, 2016).

Involucrar a ciudadanos y partes interesadas (*stakeholders*) en la formulación de las políticas públi-

cas es igualmente importante. Sin embargo, su participación no debe tratarse de forma idéntica (OCDE, 2022).

Al referirse a estos grupos, se recomienda hacer la siguiente distinción:

- *Las partes interesadas* se refieren a las instituciones públicas, organizaciones no gubernamentales, sociedad civil, academia, medios de comunicación y al sector privado.
- *Ciudadanos y ciudadanas*<sup>8</sup> se refiere a personas, independientemente de su edad, sexo, orientación sexual, religión y afiliación política.



## Perspectiva de género

La perspectiva de género plantea que las preocupaciones y experiencias de mujeres, hombres y poblaciones LGBTTTIQ+ sean tomadas en cuenta en la elaboración, aplicación, supervisión y evaluación de las políticas públicas (ONU, 2018). Es una herramienta de análisis que cuestiona los estereotipos y roles asignados históricamente hacia las mujeres, los hombres y disidencias sexogenéricas. Su propósito es la construcción de alternativas hacia la igualdad de género

(Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, 2022).

En Nuevo León, niñas y mujeres sufren mayores índices de violencia, discriminación y disparidad, por ejemplo, en empleo e ingresos. En este Plan se enfatizan líneas estratégicas particulares con dicha perspectiva, con el propósito de atender las problemáticas específicas que enfrentan los grupos de atención prioritaria.

## Resiliencia

La resiliencia es la habilidad que posee un sistema, comunidad o sociedad expuestos a riesgos para resistir, absorber, adaptarse y recuperarse de sus efectos de manera eficiente y oportuna (UNDRR, 2011).

Esto implica erradicar las amenazas existentes y también reconstruir, asimilar y evolucionar a nuevas prácticas que se ajusten mejor

al presente. La resiliencia permite enfrentar problemas inmediatos y prevenir futuros conflictos.

La resiliencia del Gobierno estatal debe manifestarse tanto en su capacidad financiera como de gestión y de innovación, ante situaciones tan diversas que van desde cambios institucionales federales hasta fenómenos naturales.

<sup>8</sup> Este término se entiende en un sentido más amplio: "habitante de un lugar determinado". Es importante precisar que no se vincula a un sentido más restrictivo de "persona legalmente reconocido de un Estado". En un sentido más amplio, equivale a personas.

# CÓMO USAR ESTE PLAN ESTRATÉGICO ▶

El Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2040 compila una serie de estrategias relevantes para consolidar el desarrollo sostenible de la entidad. Para esto, define metas e indicadores que facilita el monitoreo y evaluación de los resultados esperados.

El Plan está diseñado para ser leído de principio a fin o por secciones individuales. Para consultar la versión resumida de los contenidos del Plan, se recomienda ir a la sección Ejes temáticos, aspiraciones, objetivos y líneas estratégicas (p. 16).

Para contextualizar cada uno de los temas a la realidad del Nuevo León de 2023, se cuenta con el apartado Radiografía de Nuevo León (p. \_\_\_), que muestra los principales indicadores demográficos y económicos de la entidad.

Para conocer las tres megatendencias y su impacto transversal en los ejes del Plan, consultar el Capítulo especial Nuevo León ante el cambio climático, transformación digital y *nearshoring*. (p. \_\_\_)

Para conocer el significado de algún acrónimo, sigla o término especializado, se sugiere consultar la sección de Siglas y acrónimos, al igual que el Glosario de términos incluido en el apartado de Anexos del Plan (p. \_\_\_)

El documento contiene nueve ejes temáticos con la siguiente estructura:

- Introducción que resume y enmarca la temática abordada.
- Diagnóstico que explora las problemáticas más acentuadas en el área.
- Definición de problemas públicos.

- Presentación de:



- **Aspiraciones.** Son los escenarios ideales visualizados como el fin último, deseable y posible que se busca consolidar para 2040.



- **Objetivos.** Son los resultados concretos necesarios que deben reforzarse para completar cada aspiración.



- **Líneas estratégicas.** Son las directrices que deben emprenderse para lograr los propósitos deseados.



- **Metas.** Son los resultados cuantitativos esperados a partir de los cuales se mide el progreso de las aspiraciones, objetivos y líneas estratégicas.

De esta manera, los lineamientos de este documento también deben ser interpretados como parámetros para evaluar el desempeño del Gobierno estatal, además de como herramienta para incidir en las políticas públicas y asegurar la rendición de cuentas.

En esta edición se incluyeron íconos que hacen referencia a cada una de las secciones de este Plan:



**Cambio climático**



**Nearshoring**



**Transformación digital**

Su objetivo es facilitar al lector la identificación de los temas transversales. La aparición de un ícono en el texto significa que en el capítulo señalado podrá encontrar más información.