



# **“Evaluación Específica de Desempeño al Programa Presupuestario 014 Gobierno digital y abierto al servicio de la población”**

***Ramo 03 Coordinación de  
Gabinete***

**Ejercicio Fiscal 2023**

En el marco del Programa Anual de Evaluación (PAE) 2024, en el presente documento se informa sobre los resultados de la Evaluación Específica de Desempeño del Programa 014 Gobierno digital y abierto al servicio de la población, durante el ejercicio 2023, ejecutado por el Ramo Central 03, Coordinación de Gabinete, del Gobierno del Estado de Baja California, para su desarrollo, se cumple con el objetivo general de proveer información sobre los principales hallazgos y recomendaciones respecto al desempeño del programa presupuestario en comento.

Dentro de las áreas de la Coordinación de Gabinete, se encuentra la Agencia Digital, quien es la unidad administrativa responsable de la ejecución del programa 014, que se está evaluando. Este programa presupuestario se crea durante el ejercicio 2022, pero es hasta el ejercicio 2023 que cuenta con una estructura programática y presupuestal definida. Para alcanzar los objetivos de su creación, se basa en siete ejes o estrategias para alcanzar un gobierno digital se propone trabajar en reducir la brecha digital institucional mediante un modelo de Gobierno abierto, una cultura de datos, una gobernanza tecnológica, una gobernanza de telecomunicaciones la estrategia de mejora Regulatoria y la Digitalización de los trámites gubernamentales.

La presente Evaluación Específica de Desempeño se llevó a cabo mediante análisis de gabinete con base en la información brindada por la Dependencia, por conducto de la Secretaría de Hacienda Estado de Baja California y en apego a la estructura de los Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación Específica de Desempeño de los Programas Presupuestarios de Baja California para el ejercicio 2024, emitidos por la Unidad de Evaluación del Desempeño de la Dirección de Planeación y Evaluación.

La evaluación se encuentra dividida en ocho apartados, tres de referencias e información general y cinco de análisis y resultados, correspondiendo a:

Apartado I. Datos generales, incluye la descripción de las características del programa; su objetivo, los bienes y servicios que produce o entrega; la población a la que atiende o a la que corresponde el enfoque de sus actividades y de sus objetivos.

Apartado II- Resultados, este apartado constituye la base principal en los hallazgos, conclusiones y recomendaciones de la evaluación y es a partir de este, que se busca responder de forma general, los aspectos relacionados con la eficacia, la eficiencia, la economía y la calidad en el desempeño de los recursos. Todo este análisis tiene resultados en apego a la metodología establecida en el Anexo 3. "Detalle de la Valoración de los Resultados del programa evaluado", establecido por la Secretaría de Hacienda en los TdR para la Evaluación del Desempeño de los Programas Presupuestales 2023.

La valoración a la que se refiere este apartado se estructura en los siguientes aspectos:

Indicadores (de acuerdo a las preguntas detonadoras 1 a la 4 del IVET), Donde se obtuvo una calificación de **87.5** puntos de 100 posibles, el seguimiento del programa a través de sus indicadores no representa un objetivo de impacto respecto al nivel estratégico con el que debieron proyectarse pues el cumplimiento de los indicadores que se presentan se cumplen con efectividad, pero no guardan relación con el objetivo del fin, propósito o componente al que corresponden, evidentemente por el año en que inicia operaciones no es posible realizar un comparativo con los ejercicios previos, el comportamiento de los indicadores en su primer año de operaciones, presenta vicios de diseño, con su consecuencia en la ejecución.

Cumplimiento Programático (de acuerdo a las preguntas detonadoras 5 a la 7 del IVET), Donde se obtuvo una valoración de **0** (cero), principalmente por la falta de relevancia de las metas, la no congruencia entre unidad de medida y el bien o servicio que entrega la meta, todos los cumplimientos corresponden a procesos administrativos o de gestión.

Ejercicio Presupuestal (de acuerdo a las preguntas de la 8 a la 14 del IVET), para el resultado obtenido de **58.3** sobre los 100 puntos posibles. Este resultado principalmente por la relación entre el cumplimiento de las metas programadas y el presupuesto ejercido, analíticamente presentan una similitud de comportamiento, las salvedades se presentan en las conclusiones de la evaluación.

Apartado III.- Análisis de la cobertura, responde a las preguntas detonadoras 15 a la 17, del Anexo 3 “Detalle de la Valoración de los Resultados del programa evaluado” con un resultado de **41.725**, principalmente porque en su Instrumento de diagnóstico no presenta información para definir la población potencial o grupo de enfoque que le permita definir las características de su población beneficiaria.

Apartado IV.- Análisis del seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora, responde a las preguntas 18 a la 21 del Anexo 3 “Detalle de la Valoración de los Resultados del programa evaluado”, con el propósito de valorar la atención que se haya dado a los Aspectos Susceptibles de Mejora de evaluaciones anteriores. De acuerdo a la información proporcionada, no se han realizado evaluaciones previas por lo que en este apartado y para este rubro no se generó resultado y se redactó la leyenda NO APLICA, no obstante, lo anterior derivado de los reportes de avance y las observaciones identificadas ante los incumplimiento y subejercicios se emiten también recomendaciones para mejorar el desempeño del programa y de la Agencia Digital en general. A pesar de, no considerar las recomendaciones en los informes citados, se determinó un resultado de **“50.0”**, ya que, si se atienden otro tipo de recomendaciones como las vertidas en el Foro Nacional e Mejora Regulatoria realizado en el 2024 en la Ciudad de Tijuana, que, si bien no corresponde al año que se evalúa, se analiza que la preparación de dicho foro coincide con las necesidades del programa.

Apartado V.- Hallazgos, recomendaciones y conclusiones, conteniendo un juicio sintético del desempeño del Programa Presupuestario 014. Gobierno digital y abierto al servicio de la población, en cuanto al grado de cumplimiento en la eficacia, eficiencia y economía, para lo que se resumen los principales hallazgos identificados, cuya propuesta se considera pertinente para reforzar el desempeño de programa evaluado.

Además de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones, en apego a los anexos de los TDR, con una perspectiva cualitativa, se genera mediante el uso del Índice de Valoración del Desempeño (IVED) un resultado cuantitativo, derivado del análisis de presenta en síntesis los resultados de la valoración de los resultados del programa evaluado.

Cuadro 1. Síntesis los resultados de la valoración de los resultados del programa evaluado.

Área temática	Preguntas	Observaciones	Puntaje evaluación IVED
Indicadores	1 a la 4	Mejorar los objetivos que se persiguen por cada indicador.	87.5
Cumplimiento Programático	5 a la 7	Plantear metas ambiciosas con efectos reales sobre los objetivos de los componentes y su contribución para alcanzar el logro del propósito	0
Ejercicio Presupuestal	8 a la 14	Subejercicios derivados de una planeación tradicional, utilizar los	91.7

Área temática	Preguntas	Observaciones	Puntaje evaluación IVED
		instrumentos de planeación como base no como requisito de la presupuestación.	
Análisis de la Cobertura	15 a la 17	Profundizar en el análisis diagnóstico para definir población objetivo o áreas de enfoque sus características y magnitud.	25.0
Atención a ASM y aprendizaje	18 a la 21	El aprendizaje debe ser constante y viene de todos los esfuerzos que se realicen. Retomar las experiencias del Foro Nacional de Mejora Regulatoria realizado en Tijuana 2024.	50.0

Fuente: Elaboración propia, con la información generada en el IVED.

## Índice

Resumen ejecutivo.	1
Introducción.	6
Apartado I. Datos generales	7
Apartado II. Resultados.	14
Apartado III. Análisis de la cobertura	35
Apartado IV. Análisis del seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora	40
Apartado V. Análisis FODA	42
Apartado VI. Hallazgos, recomendaciones y conclusiones	45
Apartado VII. Fuentes de información	49
Apartado VIII. Anexos	50
Anexo 1. Criterios para la valoración del desempeño	50

## Introducción.

El presente contiene los resultados de la Evaluación Específica de Desempeño del Programa Presupuestario 014, “Gobierno digital y abierto al servicio de la población,” implementado por la Agencia Digital del Estado de Baja California, bajo la tutela de la Coordinación de Gabinete (CGG) en el Estado de Baja California. Y tiene por objetivo presentar una valoración cuantitativa que permita mejorar las decisiones que sobre la ejecución del programa citado se requieran a fin de incrementar los efectos sobre la población objetivo.

Esta evaluación fue realizada en el marco del Programa Anual de Evaluación (PAE) 2024, con el objetivo de analizar y valorar la eficacia, eficiencia, y calidad en el desempeño del programa durante el ejercicio fiscal 2023, donde además de calificar el nivel de la eficacia, eficiencia y economía de los programas presupuestarios, se realiza un análisis sobre la alineación de los propósitos del programa o recurso evaluado, con el problema que pretende resolver; sobre la cobertura del programa o recurso evaluado, su población objetivo y población atendida, la distribución por municipio, su condición social y caracterización, atendiendo entre otras variables: sexo, edad, discapacidad, municipio, nivel educativo entre otros.

De acuerdo con el Reglamento de Innovación Digital y Tecnológica del Poder Ejecutivo del Estado de Baja California, la Agencia Digital tiene como objeto de: “diseñar, coordinar, supervisar y evaluar las acciones y estrategias relacionadas con la gestión de datos, gobierno abierto, gobierno digital, gobernanza tecnológica, gobernanza de infraestructura, gobernanza de conectividad y atención ciudadana en el Estado, así como dar seguimiento a las acciones de mejora regulatoria, el cual es retomado para inducir que el programa tiene como propósito principal, “Innovar la gestión estatal mediante el uso intensivo de las tecnologías de la información y comunicación en los trámites y servicios para la transformación digital que permita recuperar la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas”.

Por lo anterior y retomando como antecedente, la pérdida de confianza de la población sobre los trámites y proceso administrativos y de gestión en los gobiernos, que, para el caso de Baja California al inicio de la administración de la Gobernadora Marina del Pilar Ávila Olmeda, situaba al 65% de los bajacalifornianos encuestados por el Instituto Nacional de Geografía (INEGI), a través de la Encuesta Nacional de Confianza en la Administración Pública (ENCOAP) 2023, con la imagen sobre que, el Gobierno del Estado era la institución que inspiraba menor confianza. Por lo que una de las estrategias de buen gobierno consistía en implementar mecanismos para acercar a la población al gobierno y recuperar la confianza perdida en otras administraciones.

Con base en lo anterior y en apego a los Términos de Referencia (TDR) se llevó a cabo el análisis y se estructuró en diferentes apartados, abordando temas como el cumplimiento programático, el ejercicio presupuestal, la cobertura, y el seguimiento de recomendaciones previas, con el fin de proporcionar una visión integral del desempeño del programa y ofrecer recomendaciones para su mejora continua. Identificando importantes áreas de oportunidad, que, de ser implementadas, pueden generar mejores resultados, como la agilización de trámites y servicios, la recuperación la confianza de la población respecto a las funciones y responsabilidades del gobierno e incrementando la recaudación en torno a: la digitalización de trámites y servicios, la mejora en la ejecución de un modelo único de atención a implementando la ventanilla única de trámites y servicios gubernamentales del Estado de Baja California; la gestión y operatividad de datos, acompañando a ello con la capacitación tecnológica del funcionariado alcanzando una efectiva gobernanza tecnológica interinstitucional.

## Apartado I. Datos generales

### 1. Identificación del programa (nombre, siglas, dependencia y/o entidad coordinadora, año de inicio de operación, entre otros);

Nombre:	<b>014 Gobierno digital y abierto al servicio de la población</b>
Siglas:	<b>No aplica</b>
Dependencia y/o entidad coordinadora:	<b>Coordinación de Gabinete</b>
Año de inicio de operación:	<b>2023</b>

### 2. Presupuesto autorizado, modificado y ejercido.

Para el ejercicio fiscal 2023, los recursos destinados para el programa 014 Gobierno digital y abierto al servicio de la población, según información proporcionada por la entidad responsable del programa, para el año evaluado, se presenta en el siguiente cuadro 2 y corresponde a:

**Cuadro 2.** Momentos contables del Gasto, autorizado, modificado y pagado para el Programa 014. para el ejercicio 2023.

<b>Programa estatal</b>	<b>Autorizado</b>	<b>Modificado</b>	<b>Pagado</b>
<b>014-Gobierno digital, abierto y al servicio de la población</b>	\$ 62,362,096.35	\$ 77,357,964.51	\$ 45,506,761.89

**Fuente:** Elaboración propia con información al cierre del ejercicio 2023, proporcionado por la Dependencia evaluada.

Para la ejecución del programa se autorizó un presupuesto de egresos por \$62,362,096.35, que durante su gestión fueron ampliados por un monto de \$14´995,868.16, para alcanzar un monto modificado a ejercer, por \$77,357,964.51, de estos se devengaron \$65,134,571.41, pero solamente se pagaron \$45,506,761.89, generando un subejercicio calculado como la proporción del presupuesto pagado, respecto al presupuesto modificado, por un 41.17% con un importe de \$31´851,202.62 sin ejercer.

El programa, inicia dando respuesta a los objetivos institucionales de la administración estatal en curso, principalmente al propósito de, "Innovar la gestión estatal mediante el uso intensivo de las tecnologías de la información y comunicación en los trámites y servicios para la transformación digital que permita recuperar la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas". Retomando como antecedente, la pérdida de confianza de la población sobre los trámites y proceso administrativos y de gestión en los gobiernos, es por ello que, la Agencia Digital, se crea como un órgano desconcentrado de la Coordinación de Gabinete, con autonomía técnica, de gestión y operación, para finales del 2022 derivado del proyecto y

desarrollo de las estrategias administrativas y de gestión, se le asignaron algunas partidas presupuestales sin embargo Coordinación de Gabinete como titular del ramo, absorbió muchos de los gastos operativos.

Es a partir del presupuesto 2023 que derivado del proceso de planeación y presupuestación se establecen las asignaciones específicas que al cierre del ejercicio ascendió a \$45 506,761.89 de recursos efectivamente pagados.

**Cuadro 3.** Distribución del gasto pagado y porcentaje por capítulo, para el Programa 014. Gobierno digital y abierto al servicio de la población para el ejercicio 2023.

Programa estatal / grupo de gasto	Modificado	Pagado	% Pagado
<b>014-Gobierno digital y abierto al servicio de la población.</b>	77,357,964.51	45,506,761.89	59
<b>10000-Servicios personales</b>	7,109,203.06	5,088,169.79	72
<b>20000-Materiales y suministros</b>	1,048,727.37	225,918.46	22
<b>30000-Servicios generales</b>	52,062,769.00	35,562,104.20	68
<b>50000-Bienes muebles, inmuebles e intangibles</b>	17,137,265.08	4,630,569.44	27

**Fuente:** Elaboración propia con información al cierre del ejercicio 2023, proporcionado por la Dependencia evaluada.

### 3. Descripción de la problemática.

De acuerdo con la información en el Diagnóstico para la planeación del Programa Presupuestario 2023, la problemática que se atiende deriva de:

“las entidades y dependencias del gobierno del Estado de Baja California las cuales no cuentan con mecanismos expeditos, ágiles, confiables y cercanos para que la ciudadanía interactúe con ellas de manera digital, telefónica o presencial. Para ejecutar trámites y servicios o solicitar beneficios, por ejemplo, las personas deben hacer largas filas, recorrer diferentes dependencias, hacer visitas reiteradas a las ventanillas, y hacer acopio de documentos que ya fueron entregados anteriormente a las instituciones. todo lo anterior debido a que al iniciar esta administración solo 41 trámites se podían ejecutar de manera remota de un total de más de 700 registrados en el portal, Registro Estatal de Trámites y Servicios del Estado de Baja California (RETYS); el resto se debe ejecutar de manera presencial en ventanillas especializadas, como información adicional, para el ejercicio 2024 se alcanza un total de 94 de los 700 trámites con un incremento de más del 100%, sin embargo no es el ejercicio que se está evaluando” (SH. 2024).

Si bien, parte de la problemática corresponde a la falta de mecanismos para agilizar los trámites y la solicitud de servicios, no solamente se trata del efecto por el incremento en demanda de estos, si no que se suma a otros efectos como la opacidad contributiva y la falta



de compromiso ciudadano para atender sus obligaciones, se trata de un efecto aún más antiguo, cuyo resultado ha incrementado la pérdida de confianza de la población en la efectividad de las instituciones del gobierno. El programa surge además, como respuesta a una necesidad esencial para fomentar un entorno más transparente, responsable y participativo, interactivo e inclusivo, donde interactúe la sociedad con las diferentes dependencias e instituciones del Gobierno de Baja California, se trata de un programa presupuestario relativamente joven, que inicia sus actividades de gestión, planeación y programación en el año 2022, que identifica entre otras áreas de oportunidad, que no existen ventanillas multiservicio. cuando se trata de orientar a la ciudadanía, ésta no encuentra dónde recurrir o a qué número telefónico llamar ya que existen más de 200 números telefónicos diseminados en todas las dependencias y entidades del gobierno de Baja California para atender consultas y/o requerimientos específicos de parte de la ciudadanía, y la gran mayoría de ellos no cuenta con sistemas transparentes de seguimiento a cada uno de los contactos ciudadanos.

Otra problemática identificada en el diagnóstico, menciona que “No existe un solo número telefónico multiservicio que de trazabilidad<sup>1</sup> a cada contacto ciudadano”. Así mismo, “cuando se trata de la interacción digital, la ciudadanía debe navegar por varios microsítios web de las entidades y dependencias gubernamentales para tratar temas específicos”. Y sumado a lo anterior “No existe un botón único multiservicio para atender todos y cada uno de los contactos ciudadanos con sus instituciones”. Por lo que, de acuerdo a la conclusión en ese mismo instrumento, respecto a la imagen del Gobierno, la situación descrita provoca desencanto, inseguridad y sobre todo desconfianza de las personas hacia sus instituciones.

De los resúmenes narrativos en la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) se identifica que surgen para atender y resolver, las siguientes problemáticas:

- a. La escasa o nula cultura de gestión de datos generados por las dependencias;
- b. La falta de interacción entre gobierno y ciudadanía;
- c. La carente automatización de procesos en materia de digitalización de trámites y servicios;
- d. La obsolescencia y desactualización de los recursos tecnológicos, utilizados para gobernar.
- e. La deficiente conectividad e insuficiente infraestructura de telecomunicaciones de voz y datos;
- f. La desarticulación interinstitucional para la prestación de bienes y servicios;
- g. La necesidad de alcanzar estándares de competencia y de mejora regulatoria.
- h. Además de identificar una escasa difusión hacia la sociedad, de los medios digitales de servicios con los que cuenta el gobierno del Estado.

Resalta en los diferentes elementos analizados, la falta de confianza en el quehacer gubernamental.

#### **4. Rubros o modalidades.**

El programa busca innovar en la Gestión Estatal mediante el uso intensivo de las tecnologías de la información y comunicación en los trámites y servicios para la transformación digital que permita recuperar la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas. De acuerdo con la Encuesta Nacional de Confianza en la Administración Pública (ENCOAP 2023), en Baja

---

<sup>1</sup> De acuerdo a la Secretaría de Economía, la trazabilidad es un enfoque clave para la mejora continua de los procesos, se basa en la capacidad de rastrear y monitorear cada etapa del servicio, desde su inicio hasta la entrega final al cliente. <https://www.gob.mx/senasica/acciones-y-programas/trazabilidad-de-las-mercancias-agropecuarias-acuicolas-y-pesqueras-sitma>

California, el 56.5% de la población de 18 años y más mencionó tener confianza alta o moderadamente alta en la mayoría de las personas, mientras que 19.7% de las personas encuestadas, consideró tener baja o nula confianza en ellas.

Aunado a lo anterior, el Programa corresponde a una estrategia de gobierno digital, o de transformación digital del gobierno, que surge ante la incapacidad de los gobiernos de hacer una transición hacia el nuevo ambiente digital puede tener consecuencias significativas, incluyendo una pobre entrega de servicios en línea, bajo retorno a las inversiones públicas, brechas de seguridad y privacidad.

Por otro lado, 54.3% y 58.7% de la población de 18 años y más de mujeres y hombres respectivamente, mencionó tener confianza alta o moderadamente alta en la mayoría de las personas, pero no en las instituciones públicas.

Para Baja California, de acuerdo a la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG), el 27.7% de la población mayor de 18 años tuvo al menos una interacción con el gobierno del estado de Baja California a través de internet; 18.5% llenó y envió algún formato en páginas de internet para iniciar, continuar o concluir trámites, mientras que 2.5% uso redes sociales para presentar quejas, denuncias o comentarios en las encuestas de gobierno.

A partir de lo anterior, y en relación a lo identificado en la descripción de la problemática, los rubros coinciden con las funciones a cargo del Ejecutivo Estatal, de vigilar la aplicación de las políticas de la nueva gestión de gobierno digital, orientadas a facilitar la gobernanza y definir las de gobierno abierto de la administración pública para transparentar la información de gobierno y los servicios públicos; en las que dichas políticas impulsen la elaboración de programas gubernamentales de forma abierta y transparente, que mejoren y optimicen la calidad de los bienes y servicios de la Administración Pública, establecidos en el Reglamento de innovación digital y tecnológica del Poder Ejecutivo del Estado de Baja California, identificándose que, el programa se desarrolla en siete ejes (rubros):

- La cultura de gestión de datos; las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICS) y la transparencia; Automatización y digitalización de trámites;
- La interacción entre gobierno y ciudadanía;
- Automatización de procesos en materia de digitalización de trámites
- La interoperabilidad<sup>2</sup> entre dependencias de la Administración Pública Estatal;
- La Infraestructura de telecomunicaciones;
- El modelo único de atención y;
- La mejora regulatoria.

En los instrumentos de planeación, de la Coordinación de Gabinete, donde se redactó el programa 014, para la Agencia Digital del Estado de Baja California, se presenta información estadística a nivel nacional, para establecer una referencia a nivel estatal, pero en ninguna parte se mostró información específica del Estado de Baja California, lo cual es válido ya que este programa se comienza a ejecutar de manera oficial a partir del ejercicio 2023, que corresponde con el periodo de la evaluación del desempeño. Sin embargo, la justificación debería haber presentado argumentos que validen la necesidad de crear el área que dio paso a la digitalización del gobierno de Baja California.

## **5. Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida (desagregada por sexo, grupos de edad, población indígena y municipio, cuando aplique).**

---

<sup>2</sup> Es el esfuerzo mancomunado y permanente de las entidades del Gobierno para compartir e intercambiar entre ellas, por medio de las TIC'S (CEPAL, 2024)

De acuerdo con la naturaleza del programa, se presentan dos identificaciones de beneficiarios, por un lado, se encuentran las entidades y dependencias como grupo de enfoque respecto a la Gobernanza tecnológica, la interoperabilidad de datos, la digitalización de trámites y la mejora regulatoria, mientras que la población beneficiaria de manera indirecta son los usuarios de los servicios que otorga el gobierno.

La información presentada en el diagnóstico, para el ejercicio 2023, muestra que: según la más reciente, Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) publicada en 2021" realizada por el INEGI, Baja California ocupa el 2o lugar nacional con el 86.8% de la población usuaria de tecnologías (mayores de 6 años); el 86,3% lo hacen a través de telefonía celular. Sin embargo, de acuerdo a la revisión para esta evaluación se encuentra información de la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2023, de la población en Baja California el 90.9% son usuarias de internet; el 86.4% de los hogares cuentan con internet; el 89.4% de personas de 6 años o más son usuarias de teléfono celular

De acuerdo con las estadísticas a propósito del "Día Mundial del Internet", publicada el 17 de mayo del 2024 por el INEGI, Baja California, se encuentra dentro de las tres primeras entidades con mayor número de hogares con disposición de internet, con 83.1% por debajo de Ciudad de México, con 86.0%; y ligeramente por arriba de Nuevo León, con 81.5%. Por lo que el alto índice de conectividad con que cuenta el Estado, contrasta con el panorama que menciona que las mujeres afectadas son típicamente aquellas que cumplen con doble turno de trabajo (laboral y hogar), jefas de hogar, o rezagadas en términos escolares, entre otras, por lo que no saben o están imposibilitadas para interactuar con las entidades gubernamentales dada la dificultad que ello les representa, esta afirmación a partir de la distribución por sexo que de acuerdo con el INEGI, la población total de Baja California en 2020 fue 3,769,020 habitantes, siendo 49.6% mujeres y 50.4% hombres, el Estado ocupa el 3er lugar nacional en cuanto a hogares usuarios con 79,1%. De éstos, el 48.4% son hombres y el 51.6% mujeres cifras que denotan una equidad relativa en favor de las mujeres.

Es importante mencionar que, este tamaño de población es el que se considera para el análisis dado que corresponde a la información oficial aceptada y bajo la cual se hacen las proyecciones gubernamentales de INEGI.

## **6. Relación con otros programas estatales y federales.**

Si bien, de acuerdo con la información proporcionada en el diagnóstico, se menciona la relación con los programas federales del Consejo Nacional De Ciencia Y Tecnología (CONACYT) ahora Consejo Nacional de Humanidades Ciencia y Tecnología (CONAHCYT):

E003 - Investigación científica, desarrollo e innovación.

K010 - Proyectos de infraestructura social de ciencia y tecnología

Estos dos programas solo deben considerarse complementarios en el sentido de la información nueva que se genera respecto a la reducción de la brecha tecnológica, y como un insumo de análisis para el enfoque del programa presupuestal, y no como elemento de ejecución del programa, pues en otro sentido ambos están dirigidos a la creación de conocimiento desde la academia y los centros de investigación.

De igual forma se menciona que se relaciona con el programa Estatal, poco conocido pero que pertenece a la Secretaría de Hacienda y cuenta con el indicador SH-005.- Variación de los ingresos recaudados vía digital.

#### 036 - Continuidad y actualización tecnológica para el fortalecimiento financiero

Sin embargo, derivado de esta última afirmación y al relacionar la continuidad y actualización tecnológica para el fortalecimiento financiero, evidentemente solo es una herramienta más para la ejecución de los programas presupuestarios, y no un factor de impulso para este programa en particular.

Teóricamente y de acuerdo a la Teoría de la Administración Pública, el programa atiende desde la naturaleza de la Nueva Gestión Pública (NGP), uno de los principios que corresponde con la reingeniería institucional, entendido como la modificación de las normas que delimitan las actuaciones de los funcionarios y organizaciones públicas, sino además una profunda transformación de los patrones de comportamiento que rigen las relaciones entre los agentes del sector público, y entre éstos y el sector privado (Hood, 1989), mediante enfoques provenientes de la gerencia privada (planeación estratégica, enfoque de calidad y reingeniería de procesos) para ser aplicados en la administración pública, en este modelo es lo que se visibiliza como justificación de relacionar con dicho programa estatal.

Derivado del análisis y de la revisión de los tres programas con los que se relaciona, mencionados en el diagnóstico del programa compartido por la Secretaría de Hacienda, el programa de acuerdo con los objetivos que busca, se puede relacionar además con los programas presupuestarios del orden federal:

- 1) Programa presupuestario federal 009 Internet para todos, dentro del programa nacional de Cobertura Social 2023-2024 que ejecuta la Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transporte. Mediante la Coordinación de la Sociedad de la Información y el Conocimiento.
- 2) Programa 010. Fortalecimiento de la competitividad y transparencia del marco regulatorio que aplica a los particulares, dentro de la Estrategia Nacional de Mejorar Regulatoria, ejecutado por la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria de la Secretaría de Economía.

De los cuales se identifica que retoma principios para ser aplicados por la Agencia Digital en el Estado de Baja California.

En el orden estatal se complementa con el programa 054 - Ambiente de negocios y competitividad, donde se encuentra la meta relacionada con el Sistema de Apertura Rápida de Empresas ejecutado por la Dirección de Competitividad y Mejora Regulatoria de la Secretaría de Economía Innovación. Esta última relación, se fortaleció con la publicación en 2022, de la "Ley de Mejora Regulatoria para el Estado de Baja California y sus Municipios", con el objetivo de establecer la obligación de las autoridades estatales y municipales, en el ámbito de su competencia, de implementar políticas públicas de mejora regulatoria para el perfeccionamiento de las regulaciones y la simplificación de los trámites y servicios, atribuyendo responsabilidades al Ejecutivo Estatal, a través del Consejo Estatal de Mejora Regulatoria.

## **7. Alineación.**

El programa presupuestario de acuerdo a la estructura de su MIR, presenta la siguiente alineación en el ámbito internacional, nacional, estatal, e interinstitucional:

Su alineación al Plan Nacional Desarrollo 2019-2024 (PND) y al Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027 (PED) y de ser el caso al Programa, Sectorial, Especial, Estatal y/o Institucional que corresponda.

En el ámbito internacional el programa presupuestario, 014 Gobierno digital y abierto al servicio de la población, se encuentra alineado al Objetivo 17 del Desarrollo Sostenible, Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible, para la colaboración entre los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil, específicamente a las metas:

17.6 - Mejorar la cooperación regional e internacional Norte-Sur, Sur-Sur y triangular en materia de ciencia, tecnología e innovación y el acceso a estas, y aumentar el intercambio de conocimientos en condiciones mutuamente convenidas, incluso mejorando la coordinación entre los mecanismos existentes, en particular a nivel de las Naciones Unidas, y mediante un mecanismo mundial de facilitación de la tecnología;

17.7 - Promover el desarrollo de tecnologías ecológicamente racionales y su transferencia, divulgación y difusión a los países en desarrollo en condiciones favorables, incluso en condiciones concesionarias y preferenciales, según lo convenido de mutuo acuerdo y;

17.8 - Poner en pleno funcionamiento, a más tardar en 2017, el banco de tecnología y el mecanismo de apoyo a la creación de capacidad en materia de ciencia, tecnología e innovación para los países menos adelantados y aumentar la utilización de tecnologías instrumentales, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones.

En el ámbito nacional, se alinea a la Política de Gobierno 1, en el Objetivo 1, Política y Gobierno que incluye la estrategia 1, Política y Gobierno.

Lo que respecta al ámbito de competencia estatal, el Programa Presupuestario se alinea a las Líneas de Política:

10.4.1. Gobierno digital;

10.4.2. Soporte tecnológico para la gestión de los procesos institucionales y;

10.4.3. Mejora regulatoria.

## **Apartado II. Resultados.**

El presente apartado de Resultados, corresponde a la revisión y análisis de la información proporcionada, para evaluar el desempeño en los rubros de: indicadores, cumplimiento programático y sobre el ejercicio presupuestal, correspondientes al programa presupuestario, 014. Gobierno digital y abierto al servicio de la población, durante el ejercicio fiscal 2023.

Los resultados que se identifican, corresponden al primer año de operación del programa, ya que inicialmente se asigna como un área de staff de la Coordinación de Gabinete, de quien depende normativa y organizacionalmente, surge para atender las áreas de oportunidad de impulsar la Agenda Digital mediante la innovación disruptiva<sup>3</sup>, es decir como un mecanismo de apalancamiento y aseguramiento ante la innovación, que se caracteriza por generar un cambio drástico pudiendo ocasionar la desaparición de ciertos productos o servicios del gobierno e incluso fomentar la indiferencia y pérdida de confianza en las instituciones de gobierno, por lo que, uno de los principales desafíos implica, superar la resistencia al cambio, es decir, modificar la mentalidad y los procesos de trabajo ineficientes al interior del gobierno principalmente, lo anterior ya que se trata de la modernización de los procesos, adaptabilidad organizacional e institucional para alcanzar los objetivos de la gobernanza tecnológica, la interoperabilidad la digitalización de trámites, implicando capacitación especializada al funcionariado.

### **i. Análisis de los indicadores:**

De acuerdo con información del Sistema del Proceso Integral de Planeación, Programación y Presupuestación Estatal (SIPPPE) de la Secretaría de Hacienda del Estado el programa, 014 - Gobierno Digital y abierto al servicio de la población, para el ejercicio 2023, dio seguimiento a sus objetivos en tres niveles de indicadores que se integraron en su Matriz de Indicadores para Resultados, con un total de nueve y con la siguiente distribución, de acuerdo con los niveles de la MIR: Fin (1), Propósito (1) y Componente (7). Sin embargo, para el seguimiento estratégico, se desarrollaron tres indicadores estratégicos, con seguimiento a través del Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño (SEDED)

Es relevante mencionar que, para el análisis no es posible generar comparativos respecto a periodos anteriores, excepto lo relativo al comportamiento del indicador CG-001.- Porcentaje de indicadores de bienestar de gobierno del Estado que mejoraron su desempeño, en virtud que este es un indicador de fin que de acuerdo a la metodología se replica en todos los programas, pues corresponde al objetivo principal del Ramo 03. Coordinación de Gabinete, y es por ello que este indicador tiene un consecutivo con el año previo al arranque del programa. El resto se revisan a partir del año de evaluación, que coincide con el inicio oficial del programa, al contar con programación y presupuesto específico, por ello las referencias de análisis corresponderán al establecido como meta y líneas base en el ejercicio que se evalúa.

Para generar el análisis en esta evaluación se consideran, de acuerdo con los requerimientos de informe de gestión que se reportan al Congreso y a los entes Fiscalizadores, los tres indicadores estratégicos: 1 a nivel Fin, 1 a nivel Propósito y 1 del nivel Componente:

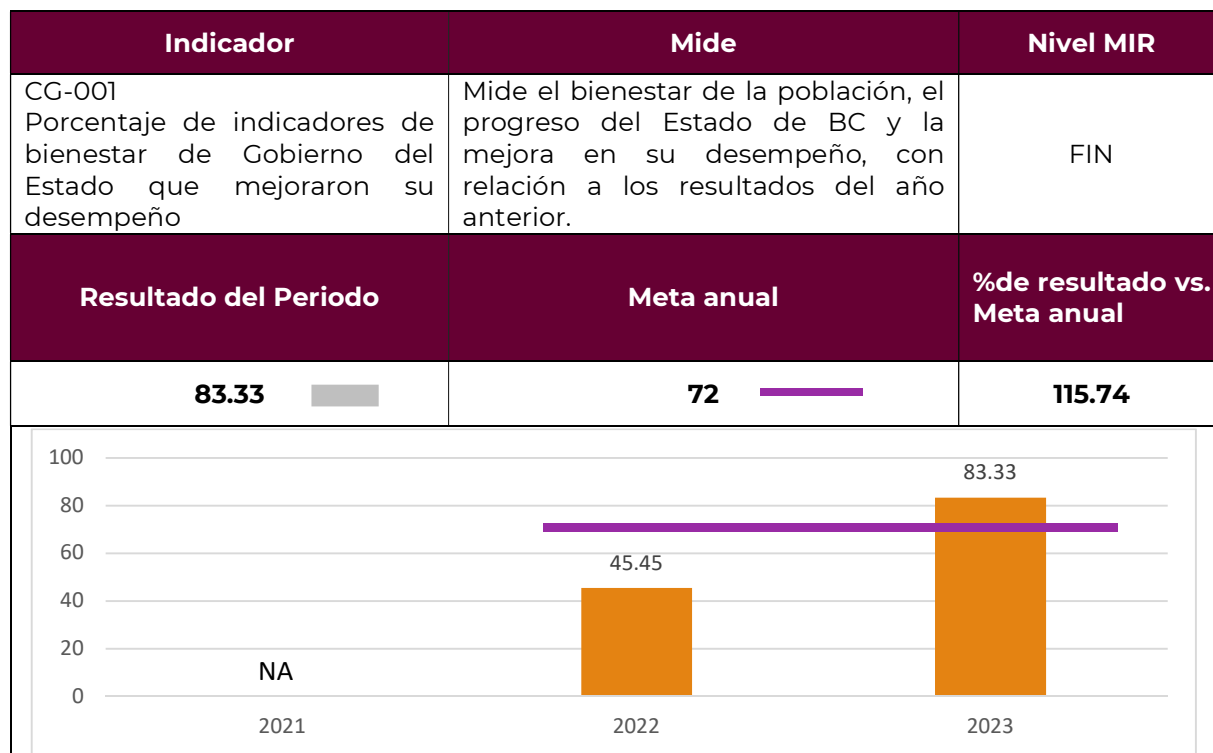
**CG-001.- Porcentaje de indicadores de bienestar de gobierno del Estado que mejoraron su desempeño**, que mide el bienestar de la población, el progreso del Estado de B. C. y la mejora

---

<sup>3</sup> La innovación disruptiva se define como un proceso mediante el cual una solución ya existente es transformada, generalmente con ayuda de la tecnología. La idea es modificar productos y servicios, para dejarlos más económicos, accesibles y simples para ser consumidos.

en su desempeño, con relación a los resultados del año anterior. Este indicador es a nivel de Fin.

**Cuadro 4.** Indicador CG-001. - Porcentaje de indicadores de bienestar de Gobierno del Estado que mejoraron su desempeño



**Fuente:** Reporte de avance de indicadores SEDED 2023.

Cuantitativamente la valoración del indicador **CG001**, refleja un incremento evidente, al cerrar el ejercicio 2023 con un sobrecumplimiento de 115.74%, que, si bien no se encuentra muy alejado de lo programado, si refleja un área de oportunidad respecto a los objetivos trazados y la expectativa de alcanzar metas al cierre de la administración en 2027, ya que respecto al comportamiento del mismo en el ejercicio 2022, tuvo un incremento del 83.00%.

En la relación MIR resumen Narrativo del FIN, con su Indicador, se identificó que el indicador no guarda relación con lo expresado en el resumen narrativo, respecto al concepto que se persigue cada uno de estos elementos, que textualmente dice “Contribuir a la gestión de las políticas públicas mediante la toma de decisiones gubernamentales y el uso de las tecnologías de la información y comunicación, desde un enfoque de gobernanza institucional.” Éste último concepto “Gobernanza Institucional”, es un concepto clave en la gestión eficiente y eficaz de las instituciones, la gobernanza institucional se asume como el sistema de reglas, prácticas y procesos por los cuales una institución es dirigida y emplea la gestión pública garantizando la transparencia, responsabilidad y eficacia en la toma de decisiones y en la implementación de acciones para el beneficio de sus grupos de interés. Así mismo, la gobernanza institucional se define como el eje estratégico en la gestión del talento humano, en este sentido la gobernanza institucional es un concepto clave en la gestión eficiente y eficaz de las instituciones públicas

Sin embargo el enfoque de la Agencia Digital se concentra en el papel de las instituciones pero desde la modernización y digitalización de sus procesos, la digitalización de sus trámites y en

una mayor transparencia mediante el uso de tecnologías, dejando de lado el enfoque sistémico de la Gobernanza, que de acuerdo con la CEPAL, se refiere a la realización de relaciones entre diversos actores involucrados en el proceso de decidir, ejecutar y evaluar asuntos de interés público, proceso que puede ser caracterizado por la competencia y cooperación donde coexisten como reglas posibles además que incluye instituciones formales e informales.

Por lo que el indicador **CG-001. Porcentaje de indicadores de bienestar de gobierno del estado que mejoraron su desempeño** no representa la cuantía suficiente cuyo efecto refleje el sentido que se busca en el FIN, **“Contribuir a la gestión de las políticas públicas mediante la toma de decisiones gubernamentales y el uso de las tecnologías de la información y comunicación, desde un enfoque de gobernanza institucional”**.

Lo anterior se refuerza considerando que, de acuerdo a la postura de la Nueva Gestión Pública, el indicador debería orientarse a una **“Gobernanza de Tecnologías de la Información**, este concepto según el aporte de Weill y Ross (2004) se refiere al conjunto de procesos y estructuras que aseguran la alineación de las inversiones y objetivos de las tecnologías de la información con las metas y estrategias en el ámbito empresarial, sin embargo si lo llevamos al campo de las políticas públicas, la mejora tecnológica, la modernización de los procesos y la digitalización de los trámites y servicios como lo refiere la corriente de Weill, coincide con el enfoque de creación valor público, mediante una mayor satisfacción y certeza respecto a los bienes y servicios públicos que reciben los ciudadanos.

En relación al indicador, **CG-008.- Índice de confianza ciudadana derivado de la satisfacción de los servicios digitales** quedo establecido en su ficha técnica de indicador que, mide el nivel de satisfacción que refleja la población sobre el gobierno, ante la calidad en la atención recibida por parte de las dependencias y entidades gubernamentales cuando han interactuado con ellas, sea por el medios virtuales, telefónicos o presenciales, como resultado de los procesos de mejora regulatoria, gobierno digital, gobierno abierto, gestión de datos, gobernanza tecnológica y gobernanza de las telecomunicaciones, a nivel de propósito.

Este indicador a diferencia del planteamiento del anterior a nivel FIN, mantiene una relación directa con el objetivo en el resumen narrativo del propósito, **“Innovar la gestión estatal mediante el uso intensivo de las tecnologías de la información y comunicación en los trámites y servicios para la transformación digital que permita recuperar la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas”** además de reflejar esta relación, a su vez presenta un desempeño cuantitativamente favorable con un sobrecumplimiento de alrededor de 137%, no obstante ello, se puede identificar que el objetivo del indicador refiere un 100% calculado mediante encuestas de satisfacción de calidad de los servicios digitales, y en realidad mide las encuestas con valoraciones positivas respecto al número de encuestas.

**Cuadro 5.** Indicador CG-008. - Índice de confianza ciudadana derivado de la satisfacción de los servicios digitales

Indicador	Mide	Nivel MIR
-----------	------	-----------



CG-008 Índice de confianza ciudadana derivado de la satisfacción de los servicios digitales	El nivel satisfacción que refleja la población bajacaliforniana sobre el gobierno, ante la calidad en la atención recibida por parte de las dependencias y entidades gubernamentales cuando han interactuado con ellas, sea por el medios virtuales, telefónicos o presenciales, como resultado de los procesos de mejora regulatoria, gobierno digital, gobierno abierto, gestión de datos, gobernanza tecnológica y gobernanza de las telecomunicaciones.	PROPÓSITO									
<b>Resultado del Periodo</b>	<b>Meta anual</b>	<b>%de resultado vs. Meta anual</b>									
<b>90.41</b>	<b>66</b>	<b>136.98</b>									
<table border="1"> <caption>Data for Chart: % de resultado vs. Meta anual</caption> <thead> <tr> <th>Periodo</th> <th>Resultado</th> <th>Meta anual</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>jun-23</td> <td>90.41</td> <td>66</td> </tr> <tr> <td>dic-23</td> <td>90</td> <td>66</td> </tr> </tbody> </table>			Periodo	Resultado	Meta anual	jun-23	90.41	66	dic-23	90	66
Periodo	Resultado	Meta anual									
jun-23	90.41	66									
dic-23	90	66									

**Fuente:** Reporte de avance de indicadores SEDED 2023.

Aquí se encuentran dos aspectos a superar, por un lado, establecer un objetivo ambicioso y retador en el mismo sentido de los objetivos generales de la Agencia Digital, un gobierno digital y abierto a la gente. Y, por otro lado, lo que corresponde al instrumento para medir el cambio respecto al problema identificado, que, de acuerdo con el diagnóstico proporcionado, la problemática que se busca resolver es: **“Las entidades y dependencias del gobierno del Estado de Baja California no cuentan con mecanismos expeditos, ágiles, confiables y cercanos para que la ciudadanía interactúe con ellas de manera digital, telefónica o presencial. para ejecutar trámites y servicios o solicitar beneficios”** las encuestas se aplicaron a los usuarios una vez que han realizado un trámite, es necesario identificar aquellos que no han concluido un trámite o que han decidido no llevarlos a cabo. No se encontró una ventanilla digital para quejas, sugerencias u otras denuncias. Así mismo el espacio en la ventanilla digital tiene un vínculo digital a **CONSULTA PÚBLICA** el cual, muestra las principales estadísticas respecto a:

**Cuadro 6.** Principales resultados de la Encuesta de Transformación Digital en Baja California.

Concepto	Resultado
Encuestas realizadas	586
Edad con mayor participación	Grupo de edad: 35-44 años
Encuestas por municipio	Tijuana: 259

Concepto	Resultado	
	Mexicali:	277
	Playas de Rosarito:	0
	Tecate:	20
	San Quintín:	0
	Ensenada:	20
	San Felipe:	0
	San Luis Rio Colorado*:	3
	Otro**:	7
Dispositivos más usados***	Smartphone	529
	Computadora	272
	Tablet	102
	Otros	96
Sexo que más participó	Hombre	218
	Mujer	359
	Prefiero no decirlo****	9

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Encuesta Transformación Digital en Baja California, del 2 de septiembre al 16 de octubre 2024. <https://gobiernoabierto.bajacalifornia.gob.mx/Participacion-Ciudadana.php>.

\*De acuerdo a la encuesta, se considera usuarios residentes de SLRC que realizaron trámites y contestaron la encuesta.

\*\* De acuerdo a la encuesta, se considera usuarios que no contestaron la pregunta o mencionaron otro lugar de residencia.

\*\*\* El usuario puede elegir más de una opción.

\*\*\*\* De acuerdo al diseño de la encuesta, no se debió considerar esta opción, a menos que se hubiera solicitado el género.

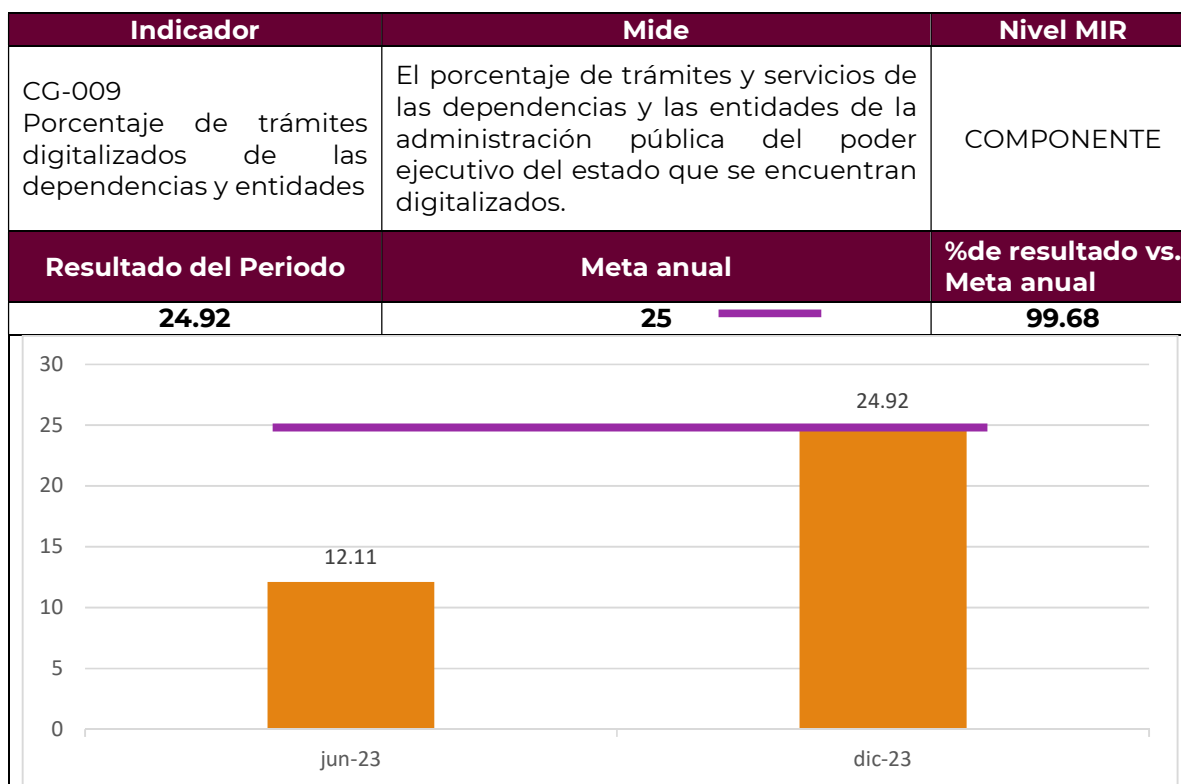
Esta información, también contribuiría al desarrollo del propósito “contar con información que mida el incremento gradual y progresivo, respecto a la capitalización institucional<sup>4</sup> (op. Cit)”, en cuanto a **“Mecanismos expeditos, ágiles, confiables y cercanos para que la ciudadanía interactúe con ellas de manera digital, telefónica o presencial. para ejecutar trámites y servicios o solicitar beneficios”**.

El desempeño del indicador **CG.- 009 Porcentaje de trámites digitalizados de las Dependencias y Entidades**, que mide, el porcentaje de trámites y servicios de las dependencias y las entidades de la administración pública del Poder Ejecutivo del Estado que se encuentran digitalizados. Este indicador es a nivel de componente.

Presenta al cierre del ejercicio 2023 un muy buen desempeño alcanzando un 99.68% de cumplimiento respecto a la meta anual programada, sin embargo, el método de cálculo no refleja una relación directa con las variables, mismas que no son claras, pues no se establece el parámetro fundamental para considerar un dato válido no variable ni manipulable por el responsable de la información.

**Cuadro 7.** Indicador CG-009. - Porcentaje de trámites digitalizados de las dependencias y entidades

<sup>4</sup> Esta redacción se encuentra en la MIR del programa, no se identifica específicamente a que se refiere, sin embargo, de acuerdo al sentido del programa y la redacción del propósito, se asume que es la medida en la que, el gobierno da valor a los efectos de sus políticas públicas, las cuales reflejan una mejora financiera y de aceptación o confianza por parte de la población.



**Fuente:** Reporte de avance de indicadores SEDED 2023.

En este indicador se incluye la forma de interacción entre población y unidades gubernamentales de atención, utilizando la integración del modelo omnicanal<sup>5</sup>, se ofrece la interacción entre ciudadanos y gobierno por diversos canales digitales, adicionales a la tradicional interacción telefónica y por correo electrónico, de acuerdo con información en lo que ha permitido generar una sensación de cercanía permanente.

Sin embargo, el número de trámites y la disponibilidad en tiempo aún es un reto, actualmente la ventanilla de la Agencia Digital cuenta con 52 trámites activos, y de acuerdo con información del diagnóstico 2023 del Programa Presupuestario hay un promedio de 700 tramites registrados en el RETYS, con una eficiencia del 7.42%. Lo cual no implica un avance sustancial respecto a la interacción al momento de la realización de trámites.

Para esta área temática en análisis, se emiten tres conclusiones respecto al análisis de indicadores.

En particular la definición de variables para el indicador **CG 09- Porcentaje de trámites digitalizados de las dependencias y entidades**, para las variables: trámite, trámite disponible y trámite digitalizado, que se utilizan para calcular el resultado del indicador, generan ambigüedad respecto al concepto que efectivamente representa, Trámite: **Conjunto de requisitos, pasos, o acciones reguladas por el estado, dentro de un proceso misional, que deben efectuar los ciudadanos, usuarios o grupos de interés ante una entidad u**

<sup>5</sup> La comunicación omnicanal es una estrategia integral que busca ofrecer una experiencia de cliente fluida y coherente a través de múltiples canales y puntos de contacto. Sus características clave incluyen la integración perfecta de canales físicos y digitales; permitiendo a los clientes iniciar una interacción en un canal y continuarla sin problemas en otro.

**organismo de la administración pública o particular que ejerce funciones administrativas, para acceder a un derecho, ejercer una actividad o cumplir con una obligación, prevista o autorizada por la Ley.** Si bien esta definición normativa define trámite, al incluir las variables trámite disponible y trámite digitalizado, se deja de utilizar en el concepto el conjunto de pasos o procesos que:

- 1) son operados o pone a disposición de los ciudadanos el gobierno del Estado y
- 2) los tramites digitalizados deben ser el conjunto de pasos o procesos disponibles mediante mecanismos de procesamiento, almacenamiento etc., en poder del gobierno del Estado.

La segunda, respecto al planteamiento del diagnóstico al cual se tuvo acceso, atendería de manera directa el problema, citando que el Gobierno, **“no cuentan con mecanismos expeditos, ágiles, confiables y cercanos para que la ciudadanía interactúe con ellas de manera digital, telefónica o presencial. para ejecutar trámites y servicios o solicitar beneficios”** debe ser el objetivo en este nivel de componente.

Y una tercera conclusión, respecto a que, el objetivo del indicador es medir que tanto se genere la certeza y confianza de los ciudadanos al efectuar trámites en y ante el gobierno del Estado y sus instituciones, por lo que el contar con trámites digitalizados es un medio para alcanzar el fin, en este sentido si se cumple este indicador de componente se debe contribuir al logro del indicador del propósito, **“el nivel satisfacción que refleja la población bajacaliforniana sobre el gobierno, ante la calidad en la atención recibida por parte de las dependencias y entidades gubernamentales cuando han interactuado con ellas, sea por medios virtuales, telefónicos o presenciales, como resultado de los procesos de mejora regulatoria, gobierno digital, gobierno abierto, gestión de datos, gobernanza tecnológica y gobernanza de las telecomunicaciones”**, debiendo medir el acceso y en términos de calidad, el grado de satisfacción.

Por ejemplo, con la digitalización de trámites se incrementa la recaudación, se actualizan las bases de contribuyentes, incrementa la solicitud de beneficios, se mejora la cobertura de los programas, entre otros aspectos que brindan la recuperación de la certidumbre y confianza en el papel gubernamental, pues, de acuerdo con el Observatorio de Desarrollo Digital de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), La digitalización de los servicios gubernamentales no sólo mejora la cobertura y prestación de servicios, sino que también contribuye a la inclusión social y aumenta la transparencia institucional.

A manera de conclusión del apartado, en general se puede afirmar que los resultados de los indicadores reflejan un alto cumplimiento respecto a los objetivos del programa, con un promedio del 99.33% de **eficacia**; sin embargo, es recomendable mejorar el enfoque entre objetivos e instrumento de medición generando objetividad y sentido respecto al problema detectado en el diagnóstico.

Respecto a la evaluación de al menos dos años anteriores, no aplica pues el programa se implementa a partir del año de la evaluación, no obstante, lo anterior, el desempeño de los indicadores durante el ejercicio evaluado se considera alto, pues alcanza as metas, aunque no necesariamente reflejen la respuesta al propósito del programa.

Respecto a la **calidad** se menciona que a través de, la integración del modelo omnicanal, se ofrece la interacción entre ciudadanos y gobierno por diversos canales digitales, adicionales a la tradicional interacción telefónica y por correo electrónico, sin embargo, lo que se ha mostrado es un seguimiento en el número de trámites digitalizados, no respecto a la calidad con que se realizan o el grado de satisfacción de los usuarios.

En resumen, a continuación, se presenta el cuadro de valoración IVED, correspondiente al apartado de indicadores.

Área temática	Pregunta detonadora	Dimensión del Desempeño	Elegir una valoración de la Escala
<b>Indicadores</b>	1. ¿Se identifican con claridad en la MIR, los indicadores de los Programas Estatales de Fin, Propósito y principales Componentes y estos presentan avances del ejercicio fiscal evaluado? En caso de que aplique ¿se cuenta con avances de indicadores que hayan sido reportados a la Federación, por parte de las UR estatales?	Eficacia	Alto
	2. ¿Cómo valora el desempeño de los indicadores del ejercicio fiscal que se está evaluando y de 2 ejercicios anteriores? (en caso de que la información esté disponible).	Eficacia	Medio alto
	3. ¿El programa o recurso evaluado cuenta con indicadores que midan el nivel de satisfacción o aceptación por parte de los usuarios-beneficiarios con respecto a los bienes y servicios que reciben? (Si la naturaleza del programa aplica, considerar si se cuenta con indicadores de género o desagregados por sexo).	Eficacia	Alto
	4. ¿En qué medida los indicadores del programa miden o evalúan el nivel de satisfacción o aceptación de los bienes o servicios entregados por parte de los usuarios-beneficiarios? (Si la naturaleza del programa aplica, considerar si se cuenta con criterios de entrega desagregados por sexo).	Calidad	Medio alto

**Resultado por área temática** 87.5

## ii. Análisis del cumplimiento programático:

El Programa 014 - Gobierno Digital y abierto al servicio de la población, cuenta en su programa operativo con siete metas, que se relacionan directamente con los siete ejes de la Agencia Digital, mostrados en el cuadro 8:

**Cuadro 8.** Relación Eje de intervención Agencia Digital respecto a la programación de metas del programa 014 Gobierno digital y abierto al servicio de la población.

Eje	Meta
1. GOBIERNO ABIERTO.	1. Facilitar la interacción entre gobierno y ciudadanía para y el incremento de la rendición de cuentas, mediante el uso de las TIC´S y la transparencia
2. GOBERNANZA TECNOLÓGICA.	2. Operar de forma actualizada, eficiente, segura y con calidad, todos los recursos tecnológicos utilizados en el poder ejecutivo estatal para gobernar, mediante los estándares de interoperabilidad
3. MEJORA REGULATORIA.	3. Implementar el sistema estatal de mejora regulatoria instrumentado con herramientas conforme a la Ley Estatal de Mejora Regulatoria.
4. GESTIÓN DE DATOS.	4. Incentivar una cultura de gestión de datos generados según los objetivos de las dependencias, con la implementación de prácticas que promuevan la calidad, aprovechamiento, seguridad e interoperabilidad para el intercambio y uso de la información.
5. ATENCION CIUDADANA.	5. Mejorar la prestación de bienes y servicios a través del Modelo Único de Atención ciudadana (MUAC)
6. GOBERNANZA TELECOMUNICACIONES.	6. Utilizar eficientemente la infraestructura de telecomunicaciones de voz y datos de gobierno del estado para garantizar la conectividad eficiente, segura y de calidad
7. GOBIERNO DIGITAL.	7. Coordinar la automatización de procesos en materia de digitalización de trámites y servicios de competencia del poder ejecutivo del estado

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Identificación de programas para el ejercicio fiscal 2023. Avance del cuarto trimestre. Programa 014 - Gobierno digital y abierto al servicio de la población. De la Coordinación de Gabinete.

Con relación al desempeño de la meta 1: **“Facilitar la interacción entre gobierno y ciudadanía para y el incremento de la rendición de cuentas, mediante el uso de las TIC´S y la transparencia”**, se identifica que, para reflejar que se ha cumplido con el objetivo de la misma, se presenta como resultado tener una mayor interacción entre gobierno y ciudadanía, si bien el objetivo planteado en la meta programada, ha alcanzado un resultado en porcentaje del 100%, esta es una meta que por la naturaleza del diseño de su seguimiento se reportará siempre con un cumplimiento del 100% en su resultado al cierre del ejercicio, dicho resultado es ambiguo, pues de manera lógica se entendería que la totalidad de la población tiene una cercanía y relación con el gobierno.

Sin embargo, si se realizara una contabilización efectiva la realidad demostraría que solo se están reflejando resultados, en relación de la atención de las personas usuarias que se acercan a las instituciones de gobierno a realizar algún proceso o trámite. No necesariamente se alcanza a medir el grado de interacción entre gobierno y ciudadanía, otra situación relevante es la calendarización del reporte de avance en la meta, se programa de manera anual y al cuarto trimestre, esta situación debe medirse por lo menos cada trimestre, en virtud que el análisis para la mejora de los resultados de la misma y de acuerdo a la naturaleza del área ejecutora debe prever ajustes constantes.

Ante lo anterior, es necesario el planteamiento de un propósito sustantivo que mida la forma en que se incrementó la interacción gobierno y ciudadanía, a través de la cual **se visibilizaría, en la medida que incrementa el respeto** de los ciudadanos hacia las funciones que el

gobierno del Estado desempeña, con un reflejo perceptible en una mayor participación de la ciudadanía, lo que impactaría además en un mayor grado de aceptación del gobierno en turno por parte de la ciudadanía, a través de sus contribuciones y atención de las responsabilidades ciudadanas.

**Cuadro 9.** Avance al cuarto trimestre 2023 de la meta: Facilitar la interacción entre gobierno y ciudadanía para y el incremento de la rendición de cuentas, mediante el uso de las TIC ´S y la transparencia (op. cit.).

Meta: 100%	Meta esperada por trimestre			
	1 al 3		4	
Unidad de medida: Porcentaje	Prog	Real	Prog	Real
1. Facilitar la interacción entre gobierno y ciudadanía para y el incremento de la rendición de cuentas, mediante el uso de las TIC ´S y la transparencia	0	0	100	100

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Identificación de programas para el ejercicio fiscal 2023. Avance del cuarto trimestre. Programa 014 - gobierno digital y abierto al servicio de la población. De la Coordinación de Gabinete.

Nota: 1. Prog. - Programado

Respecto a la meta 2. **“Operar de forma actualizada, eficiente, segura y con calidad, todos los recursos tecnológicos utilizados en el poder ejecutivo estatal para gobernar, mediante los estándares de interoperabilidad”** Se visibiliza una ambigüedad, además de un mal uso de los conceptos técnicos; en la redacción la meta se menciona que esta operación se debe llevar a cabo mediante estándares de interoperabilidad, la cual se define como la capacidad de las aplicaciones y los sistemas para intercambiar datos de forma segura y automática, independientemente de los límites geográficos, políticos u organizativos. Es decir, corresponde a la capacidad del Gobierno, de interactuar para alcanzar objetivos comunes mutuamente benéficos para gobierno y ciudadanía, recurriendo a la puesta en común de información y conocimientos entre las organizaciones, a través de los procesos institucionales a los que apoyan, mediante el intercambio de servicios, datos o documentos entre sus sistemas de TIC ´S respectivos (CEPAL, 2024).

En el desempeño de la meta 2, se identifican tres situaciones que deben considerarse para mejorar el desempeño de la misma, primero, la dimensión del alcance de acuerdo a la redacción de la misma, estaría suponiendo que la totalidad de los recursos tecnológicos utilizados en el poder ejecutivo estatal están operando de forma eficiente, segura y de calidad, pues se reportó un 100% de cumplimiento (ver cuadro 9), sin embargo lo anterior, solo refleja que la operación de los recursos tecnológicos del Gobierno del Estado a pesar de operar con limitada eficiencia, cumplen con lo programado y no necesariamente que alcanzan el nivel de óptimo.

Lo segundo, se sugiere que se deben incluir elementos tangibles sobre los recursos tecnológicos, a fin de contemplar la proyección de necesidades reales de los sistemas y recursos de gobierno del estado que evidencié la relación de un gobierno abierto y cercano a

la población, pudiendo reflejar lo que marcan como un óptimo uso de los recursos tecnológicos.

La tercera es sobre la cuantificación del avance en el cumplimiento de los objetivos meta, el planteamiento para 2023 se programó, distribuyendo en 50% al segundo trimestre y 50 % al cierre del ejercicio, de manera preliminar se hizo esta programación con base en un estimado de la agencia digital, sin embargo en los ejercicios subsecuentes debe considerarse una meta no constante semestral sino acumulativa, para los ejercicios fiscales siguientes, que refleje el avance incremental respecto a los criterios que establece la misma, **“actualizada, eficiente, segura y con calidad”** para lo cual los estándares del resultado deben mantener al menos un comportamiento estable, lo anterior reflejaría, una evidente gobernanza tecnológica (ver cuadro 10).

**Cuadro 10.** Avance al cuarto trimestre 2023 de la meta, Operar de forma actualizada, eficiente, segura y con calidad, todos los recursos tecnológicos utilizados en el poder ejecutivo estatal para gobernar, mediante los estándares de interoperabilidad.

Meta: 100%	Meta esperada por trimestre							
	1		2		3		4	
Unidad de medida: Porcentaje	Prog	Real	Prog	Real	Prog	Real	Prog	Real
2. Operar de forma actualizada, eficiente, segura y con calidad, todos los recursos tecnológicos utilizados en el poder ejecutivo estatal para gobernar, mediante los estándares de interoperabilidad	0	0	50	50	0	0	50	50

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Identificación de programas para el ejercicio fiscal 2023. Avance del cuarto trimestre. Programa 014 - gobierno digital y abierto al servicio de la población. De la Coordinación de Gabinete.

Nota: 1. Prog. - Programado

Respecto al comportamiento de la meta 3: **“Implementar el sistema estatal de mejora regulatoria instrumentado con herramientas conforme a la Ley Estatal de Mejora Regulatoria”**, se identifica que la forma de reportar el cumplimiento de esta es a través de **“un sistema”**, como unidad de medida (ver cuadro 11), se identifica que en relación a la Ley de Mejora Regulatoria para el Estado de Baja California y sus Municipios, publicada el 30 de diciembre de 2022 en el Periódico Oficial del Estado, se establece que, el Sistema Estatal tiene por objeto implementar la Estrategia Estatal de acuerdo con la Ley General, y para ello contara con las siguientes herramientas:

- a. El Catálogo estatal
- b. La agenda regulatoria estatal
- c. El Análisis de impacto regulatorio
- d. Los Programas de mejora regulatoria y;



- e. Las encuestas, información estadística y evaluación en materia de mejora regulatoria,

Sin embargo, no se identifica con este planteamiento que se de atención a alguno de ellos, incluso estas herramientas podrían ser utilizadas para definir una unidad de medida, que evidentemente brinde un resultado en la medición del desempeño de la meta.

**Cuadro 11.** Avance al cuarto trimestre 2023 de la meta Implementar el sistema estatal de mejora regulatoria instrumentado con herramientas conforme a la Ley Estatal de Mejora Regulatoria.

Meta: 1	Meta esperada por trimestre			
	Trimestres 1 al 3		4	
Unidad de medida: Sistema	Prog	Real	Prog	Real
3. Implementar el sistema estatal de mejora regulatoria instrumentado con herramientas conforme a la Ley Estatal de Mejora Regulatoria	0	0	1	1

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Identificación de programas para el ejercicio fiscal 2023. Avance del cuarto trimestre. Programa 014 - gobierno digital y abierto al servicio de la población. De la Coordinación de Gabinete.

Nota: 1. Prog. - Programado

No se identifica como efecto la implementación del Sistema Estatal de Mejora Regulatoria, de acuerdo el planteamiento de la meta, el Sistema es el Fin, sin embargo, en la realidad el sistema debe ser un medio para alcanzar la Mejora Regulatoria en el Estado, cuyo fin es alcanzar el perfeccionamiento de las regulaciones y la simplificación de los trámites y servicios.

La propuesta entonces debe ser sobre medir el perfeccionamiento de las regulaciones y la simplificación de los trámites y servicios, que puede ser medido, a través de la reducción o eliminación de procesos, la variación en la actualización de manuales de operación; los efectos en adecuación de normas y leyes, porcentaje de leyes y otros.

En la ejecución anual y reporte del comportamiento de la meta 4: **Incentivar una cultura de gestión de datos generados según los objetivos de las dependencias, con la implementación de prácticas que promuevan la calidad, aprovechamiento, seguridad e interoperabilidad para el intercambio y uso de la información**", se presenta como mecanismo de seguimiento, **"acción de vinculación"**, como unidad de medida (ver cuadro 12), esta situación evidentemente no refleja cómo se incentiva una cultura de gestión de datos.

De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2023) , los Datos, el Gobierno Digital y la gestión de datos deben conducir a construir un ecosistema de gobierno digital constituido por los actores estatales, organizaciones no gubernamentales, empresas, asociaciones de ciudadanos y personas encargadas de la producción y acceso a los datos, servicios y contenidos a través de interacciones con el gobierno, principalmente de manera digital, garantiza la calidad, integridad y confiabilidad de los datos, así como el cumplimiento de las regulaciones de privacidad y protección de datos, permitiendo además tomar decisiones estratégicas basadas en información precisa y confiable.

Es necesario el planteamiento de un seguimiento a través de una unidad de medida y la programación relativa de la misma, respecto a cómo la gestión de datos permite a los tomadores de decisiones acceder a información precisa y actualizada; o como esta gestión de datos promueve la confianza y transparencia al establecer políticas claras sobre el manejo de datos garantizando su integridad y seguridad. Por qué finalmente la acción de vinculación propuesta es solo un medio para alcanzar el fin, el fin que es la cultura de gestión de datos debe ser lo que propicie, la herramienta de seguimiento y que claramente evidencie el objetivo de la meta.

**Cuadro 12.** Avance al cuarto trimestre 2023 de la meta: Incentivar una cultura de gestión de datos generados según los objetivos de las dependencias, con la implementación de prácticas que promuevan la calidad, aprovechamiento, seguridad e interoperabilidad para el intercambio y uso de la información.

Meta: 4	Meta esperada por trimestre							
	1		2		3		4	
Unidad de medida: Acción de vinculación	Prog	Real	Prog	Real	Prog	Real	Prog	Real
4. Incentivar una cultura de gestión de datos generados según los objetivos de las dependencias, con la implementación de prácticas que promuevan la calidad, aprovechamiento, seguridad e interoperabilidad para el intercambio y uso de la información.	0	0	2	2	1	1	1	1

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Identificación de programas para el ejercicio fiscal 2023. Avance del cuarto trimestre. Programa 014 - gobierno digital y abierto al servicio de la población. De la Coordinación de Gabinete.

Nota: 1. Prog. - Programado

Respecto al comportamiento de la meta 5 **“Mejorar la prestación de bienes y servicios a través del Modelo Único de Atención Ciudadana (MUAC)”** se identifica que el instrumento mediante el que se da seguimiento al cumplimiento de la misma es él **“informe de resultados”** como unidad de medida, si bien el contenido de un informe puede referir las acciones, su ejecución y los avances obtenidos, no debe considerarse un instrumento de seguimiento en los niveles de fin, propósito o meta, pues no representan o permiten evidenciar el cumplimiento de logros al menos el propio Programa Operativo Anual es un informe de resultados, que permite dar seguimiento a tareas programadas pero no al efecto o impacto que estas producen, si bien a nivel de meta su busca definir el producto o bien que otorga por el programa presupuestario, el informe de resultados no es lo que se esperaría se presente como este producto, la unidad de medida debe estar relacionada con la redacción de la meta en tanto el producto o servicio que se proporciona, para el caso de la meta, es el Modelo Único de Atención Ciudadana, y se han identificado tres objetivos principales, de los cuales no se identifica el seguimiento:

- i. Una ventanilla única virtual para trámites;
- ii. Una estrategia de atención de reportes ciudadanos por llamadas y;

iii. La identidad digital de trámites y servicios de Gobierno.

Estos tres elementos si bien no es la optimización de un modelo único de atención, que concentra en un mecanismo las solicitudes de la ciudadanía para generar una canalización certera, ágil y efectiva hacia las entidades y dependencias donde servidores públicos responsables de ejecutar las acciones, debe considerarse como base al menos para enfocar los esfuerzos y recursos para alcanzar resultados sustantivos.

**Cuadro 13.** Avance al cuarto trimestre 2023 de la meta: Mejorar la prestación de bienes y servicios a través del Modelo Único de Atención ciudadana (MUAC).

Meta	Meta esperada por trimestre							
	1		2		3		4	
Unidad de medida: Porcentaje	Prog	Real	Prog	Real	Prog	Real	Prog	Real
5. Mejorar la prestación de bienes y servicios a través del Modelo Único de Atención ciudadana (MUAC).	1	1	1	1	1	1	1	1

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Identificación de programas para el ejercicio fiscal 2023. Avance del cuarto trimestre. Programa 014 - gobierno digital y abierto al servicio de la población. De la Coordinación de Gabinete.

Nota: 1. Prog. - Programado

En la revisión de la información proporcionada con corte al 31 de diciembre 2023, para la meta 6: **“Utilizar eficientemente la infraestructura de telecomunicaciones de voz y datos de gobierno del estado para garantizar la conectividad eficiente, segura y de calidad”**, se identifica un reporte con comportamiento irregular del alcance de los objetivos de la meta entre trimestres, incluso una gran diferencia entre los cuatro trimestres.

De acuerdo con información de los avances de gestión en los reportes POA, el resultado debería reflejar la utilización eficiente de la infraestructura, sin embargo, lo que se reporta como avance es el porcentaje de la implementación de la estrategia, siendo así el cumplimiento del 50% muy por debajo de la programación se justificó con un argumento de procesos no concluidos: correspondientes a la falta de aprobación de los lineamientos por parte de la Consejería Jurídica, el incumplimiento del segundo trimestre el argumento corresponde a la consecuencia del incumplimiento en el primer trimestre y recién se concluiría el proceso. Para los trimestres tres y cuatro no se explica que fue lo que se cumplió si fue la conclusión del proceso de aprobación de los lineamientos para la gobernanza de telecomunicaciones, en el sentido lógico de la redacción de la meta, o que la totalidad de entidades y dependencias de la administración estatal, utilizan eficientemente la infraestructura de telecomunicaciones de voz y datos, la redacción de la meta y su unidad de medida requieren mayor claridad, no solo en cuanto a la redacción, sino también respecto al objeto y al ejecutor de la misma.

**Cuadro 14.** Avance al cuarto trimestre 2023 de la meta: Utilizar eficientemente la infraestructura de telecomunicaciones de voz y datos de gobierno del estado para garantizar la conectividad eficiente, segura y de calidad.

Meta	Meta esperada por trimestre							
	1		2		3		4	
Unidad de medida: Informe de Resultados	Prog	Real	Prog	Real	Prog	Real	Prog	Real
6. Utilizar eficientemente la infraestructura de telecomunicaciones de voz y datos de gobierno del estado para garantizar la conectividad eficiente, segura y de calidad	100	50	100	33	100	100	100	100

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Identificación de programas para el ejercicio fiscal 2023. Avance del cuarto trimestre. Programa 014 - Gobierno digital y abierto al servicio de la población. De la Coordinación de Gabinete.

Nota: 1. Prog. – Programado.

Lo anterior, ya que se realizó una revisión documental sobre el tema y se encontró que, de acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la gobernanza de las telecomunicaciones busca establecer instituciones y regulaciones que promuevan la innovación y el crecimiento de manera inclusiva, es decir, aprovechando las oportunidades que ofrecen las TIC'S para cerrar las brechas que puedan existir en distintos ámbitos (financieros, educativos, de salud, de información, y otros), esta instancia evaluadora llega a la conclusión que, para el seguimiento de la meta deberá establecerse una unidad de medida sustantiva cuya programación deberá reflejar el impacto del desarrollo de infraestructuras tecnológicas y su regulación con la promoción de la competencia y la innovación en un conjunto amplio de sectores y actividades, más específicamente como una tarea que la Agencia Digital debe impulsar, para todas las Entidades y Dependencias de la Administración Estatal, respecto a la transversalidad de acciones de política, clave para la estructuración de instrumentos tales como las Agendas Digitales y los Planes de Banda Ancha.

En la evaluación al desempeño de la meta 7: **“Coordinar la automatización de procesos en materia de digitalización de trámites y servicios de competencia del poder ejecutivo del estado”**, se identificó que para el cierre del ejercicio 2023, se debería contar con 220 trámites digitales, lo cual no guarda congruencia respecto a la información que se presenta en el indicador CG-009, analizado en el apartado correspondiente, donde se detectó identificó que el RETYS cuenta con 52 trámites digitales, y se menciona que en total hay 700 tramites en el RETYS, para el avance de esta meta al cierre del ejercicio, se reportó, contar con 73 trámites nuevos, para alcanzar el resultado de 100 trámites no 220.

**Cuadro 15.** Avance al cuarto trimestre 2023 de la meta: Coordinar la automatización de procesos en materia de digitalización de trámites y servicios de competencia del poder ejecutivo del estado.

Meta	Meta esperada por trimestre							
	1		2		3		4	
Unidad de medida: Trámite	Prog	Real	Prog	Real	Prog	Real	Prog	Real
7. Coordinar la automatización de procesos en materia de digitalización de trámites y servicios de competencia del poder ejecutivo del estado	100	50	100	33	100	100	100	100

**Fuente:** Elaboración propia con información de: Identificación de programas para el ejercicio fiscal 2023. Avance del cuarto trimestre. Programa 014 - gobierno digital y abierto al servicio de la población. De la Coordinación de Gabinete.

Nota: 1. Prog. – Programado

Indistintamente a la contabilidad presentada, se identifica información que lleva a generar duda sobre la veracidad de la información reportada, que también implica una revisión a mayor profundidad que con la información disponible no es posible por el momento, emitir una evaluación técnica, pues entre los principales aspectos a mejorar, se encuentra mayor definición en la descripción de lo que se desea mejorar pues, falta claridad en el objetivo de la meta, además de una débil relación o poca congruencia en relación a la unidad de medida en cuanto al seguimiento programático, pues la meta establece la coordinación de la automatización de procesos en materia de digitalización de trámites; no necesariamente se presenta evidencia de la implementación de tramites nuevos digitalizados, por lo que el seguimiento presenta una disyuntiva técnica, ante la incongruencia del objetivo y la herramienta de medición; y otra disyuntiva metodológica, se presenta al no identificar plenamente la relación entre el objeto de estudio y la observación de su comportamiento sesgando la objetividad en la medición.

De acuerdo al avance en metas y el gasto ejercido que a continuación se presentará en detalle en el apartado siguiente, se identifica que las metas alcanzaron de acuerdo a lo programado un cumplimiento del 92.14 promedio de las siete metas, respecto al presupuesto pagado que alcanzo un 58.83% evidentemente hay una incongruencia, reflejando una asignación presupuestal por arriba de las necesidades reales, si matemáticamente se hace una relación de costo efectividad de las metas, se obtiene un 56% de recursos excedentes, calculado como la proporción del avance programático respecto al avance presupuestal.

De acuerdo con las generalidades de la metodología para el cálculo del IVED; la información que se proporcionó para la realización de la evaluación no es clara y suficiente para emitir un

resultado en este apartado, la valoración de acuerdo a la metodología es “0” cero, por lo que las áreas de mejora en el rubro de cumplimiento programático, estarán dirigidas principalmente a la coherencia de ejecución de las metas y actividades del programa respecto a los objetivos que se desean alcanzar, la ubicación o definición de instrumentos de medida así como de las unidades o parámetros de medida que permitan medir y definir no solo un seguimiento global de tareas, si no, una solución a las problemáticas identificada pero principalmente respecto al resultado y su impacto en la población objetivo.

En general las metas no representan un seguimiento de resultados o impacto, las siete metas presentan un seguimiento de procesos, no se considera que la Dependencia este visibilizando el alcance de la Agencia Digital, pues de acuerdo a la información de Organismos como el BID y la CEPAL, el papel de las Agencias Digitales o de las áreas estratégicas de los gobiernos para alcanzar los estándares de gobiernos digitales, debe conducir a la articulación y concreción de políticas de interés público con Estado, sociedad civil y sector privado, a fin de alcanzar competencias y cooperación para crear valor público y la optimización de los recursos de los involucrados, mediante el uso de tecnologías digitales, conduciendo su política y estrategia de digitalización con el objetivo de mejorar su gestión y brindar servicios a los ciudadanos, las empresas, instituciones de otros niveles de gobierno y al interior de las entidades y dependencias bajo su coordinación.

Este programa por su naturaleza no requiere de Reglas de Operación, toda su operatividad se sustenta en el Reglamento de Innovación Digital y Tecnológica del Poder ejecutivo del Estado de Baja California.

En resumen, a continuación, se presenta el cuadro de valoración IVED, correspondiente al apartado sobre el Cumplimiento Programático.

Área temática	Pregunta detonadora	Dimensión del Desempeño	Elegir una valoración de la Escala
<b>Cumplimiento Programático</b>	5. ¿Se identifican con claridad en el POA (Estatal) los bienes y servicios que el Programa entrega (metas, obras o acciones) para el ejercicio fiscal que se está evaluando? En caso de que aplique, ¿se identifican específicamente en el POA Estatal en metas o acciones, los bienes, servicios que el programa entrega o produce, y que son financiados por recurso del Gasto Federalizado?	Eficacia	Bajo
	6. En el caso de los programas presupuestarios estatales ¿Cómo valora la congruencia programática-presupuestal del programa o recurso evaluado? En el caso de los recursos del Gasto Federalizado, ¿cómo evalúa esta congruencia en el POA Estatal específicamente en las metas que son financiadas por los recursos evaluados?	Eficiencia	Bajo

Área temática	Pregunta detonadora	Dimensión del Desempeño	Elegir una valoración de la Escala
	7. Las Reglas de Operación o documento de similar naturaleza del programa o recurso evaluado establecen la dotación de los bienes y servicios que se entregan a la población objetivo con criterios de calidad (como oportunidad y/o completitud).	Calidad	No aplica

Resultado por área temática 0.0

### iii. Análisis del ejercicio presupuestal

Para el análisis del desempeño presupuestal, se contó con información al cierre del ejercicio 2023, proporcionada por la Secretaría de Hacienda, para la ejecución del programa se autorizó un presupuesto de egresos por \$62,362,096.35, que durante su gestión fueron ampliados por un monto de \$14´995,868.16 a solicitud de la coordinación de Gabinete, para alcanzar un monto modificado a ejercer por \$77,357,964.51, de los \$65,134,571.41, etiquetados como presupuesto devengado, solamente se pagaron \$45,506,761.89, lo que representa un presupuesto sin ejercer, calculado como la proporción del presupuesto pagado, respecto al presupuesto modificado, por un 41.17% con un importe de \$31´851,202.62, para mayor detalle se puede revisar a continuación la información del cuadro 16.

**Cuadro 16.** Momentos contables del presupuesto para el programa 014 Gobierno digital y abierto al servicio de la Población, al 31 de diciembre 2023

Programa Estatal / Grupo de Gasto	Aprobado	Modificado	Comprometido	Devengado	Ejercido	Pagado
014- Gobierno digital, abierto y al servicio de la población	62,362,096.35	77,357,964.51	65,254,216.27	65,134,571.41	65,134,571.41	45,506,761.89
10000- servicios personales	7,124,334.83	7,109,203.06	5,225,203.06	5,225,203.06	5,225,203.06	5,088,169.79
20000- materiales y suministros	943,727.44	1,048,727.37	327,265.65	327,265.65	327,265.65	225,918.46
30000- servicios generales	37,156,769.00	52,062,769.00	45,026,226.19	45,026,226.19	45,026,226.19	35,562,104.20

Programa Estatal / Grupo de Gasto	Aprobado	Modificado	Comprometido	Devengado	Ejercido	Pagado
50000- bienes muebles, inmuebles e intangibles	17,137,265.08	17,137,265.08	14,675,521.37	14,555,876.51	14,555,876.51	4,630,569.44

**Fuente:** Elaboración propia con información momentos contables requerimiento 16, para el ejercicio fiscal 2021, 2022 y 2023, compartidos por la Secretaría de Hacienda

El programa se ejecuta con recurso estatal, el 2023, es el primer año que se le asigna presupuesto en la clasificación programática del ejercicio del gasto del gobierno del estado de Baja California. No se puede establecer comparativo contra otros ejercicios, no obstante, ello, se realiza la evaluación de acuerdo con la evolución y del ejercicio del gasto solo en el ejercicio evaluado.

**Cuadro 17.** Distribución del presupuesto aprobado, Ramo 03 Programa 014

Rubro	Presupuesto 2023	Porcentaje
<b>03. - Coordinación de Gabinete</b>	265´271,136.36	100%
<b>014 Gobierno digital y abierto al servicio de la población (Agencia Digital del Estado de Baja California)</b>	77´357,964.51	29.16%

**Fuente:** Elaboración propia con información del programa presupuestario facilitado por la Secretaría de Hacienda.

Para la ejecución del Programa se autorizaron recursos por un total de \$77´357,964.44 (Setenta y siete millones trescientos cincuenta y siete mil novecientos sesenta y cuatro pesos 44/100 M.N.) de presupuesto modificado; de los cuales se devengó un importe de \$65´134,571.41 (sesenta y cinco millones ciento treinta y cuatro mil quinientos setenta y un pesos 41/100 M.N.), 84.19%, sin embargo, solo se pagó el 41.17%. Este subejercicio se calculó como el porcentaje del presupuesto pagado respecto al presupuesto modificado.

La información proporcionada en el cuadro 18 respecto al presupuesto devengado se utiliza de manera complementaria como evidencia de un proceso de gestión dentro del análisis del subejercicio.

**Cuadro 18** Presupuesto Autorizado, Modificado y Devengado al 31 de diciembre del 2023.



Presupuesto por categoría programática		Presupuesto de egresos		
Capítulo	Descripción capítulo	Anual		Devengado al trimestre*
		Autorizado	Modificado	
10000	Servicios personales	\$ 7,124,334.83	\$ 7,109,203.06	\$ 5,225,203.06
20000	Materiales y suministros	\$ 943,727.44	\$ 1,048,727.3	\$ 327,265.65
30000	Servicios Generales	\$ 37,156,769.00	\$ 52,062,769.00	\$ 45,026,226.19
50000	Bienes muebles, inmuebles e intangibles	\$ 17,137,265.08	\$ 17,137,265.08	\$ 14,555,876.51

**Fuente:** Elaboración propia con información del cuadro de momentos contables 2021-2023 y de los avances del cuarto trimestre de la identificación de programas para el ejercicio fiscal 2021, 2022 y 2023 (POA), compartidos por la Secretaría de Hacienda.

\* Se presenta esta información adicionalmente, para evidenciar que la contabilidad de acuerdo a los procesos administrativos, se procedió de manera correcta en los registros para comprometer los gastos y el subejercicio no es derivado de una falta de control administrativo.

No se contó con información para definir las causas del subejercicio, sin embargo, este puede tener diversos antecedentes, como la falta de viabilidad financiera, cambios en la asignación final de recursos por fuente de financiamiento del normativo financiero, u otros de carácter de gestión como la aprobación de los procesos de contratación por parte de Normatividad en la Oficialía Mayor, todos estos supuestos deben considerarse al momento de hacer las solicitudes de ampliación presupuestal.

**Cuadro 19.** Subejercicio respecto al presupuesto devengado al cierre del ejercicio 2023.

Capítulo	Descripción capítulo	Modificado	Pagado trimestre al	Importe total subejercicio	% de subejercicio respecto al modificado
10000	Servicios personales	\$7,109,203.06	\$5,088,169.79	2,021,033.27	72%
20000	Materiales y suministros	\$1,048,727.30	\$225,918.46	822,808.91	22%
30000	Servicios Generales	\$52,062,769.00	\$35,562,104.20	16,500,664.80	68%

Capítulo	Descripción capítulo	Modificado	Pagado trimestre al	Importe total subejercido	% de subejercido respecto al modificado
50000	Bienes muebles, inmuebles e intangibles	\$17,137,265.08	\$4,630,569.44	12,506,695.64	27%

**Fuente:** Elaboración propia con información momentos contables requerimiento 16, y de los avances del cuarto trimestre de la identificación de programas para el ejercicio fiscal 2021, 2022 y 2023 (POA), compartidos por la Secretaría de Hacienda

La mayor cantidad de subejercicio se encuentra en el capítulo 30000 de los materiales y suministros mientras que el porcentaje mayor se encuentra en el capítulo 10000, de Servicios Personales, este análisis es importante ya que, el capítulo 20000, concentra el gasto de los requerimientos materiales para ejecutar las acciones como son la papelería e insumos consumibles, mientras que en el capítulo 30000, el mayor gasto se concentra en los otros servicios profesionales, servicios de capacitación y las contrataciones por honorarios. Dado lo anterior, el impacto en el cumplimiento de las metas refleja no haberse realizado los pagos de servicios profesionales, así como de los honorarios que es donde se encuentran las partidas con mayor importe sin ejercer y a pesar de que 6 de las 7 metas alcanzaron el 100% de sus objetivos programados, solo la meta 7 respecto a la Digitalización de trámites se quedó por debajo de su objetivo con el 45.54%.

En términos generales, se identifica que la asignación presupuestal de acuerdo a los resultados obtenidos es relativamente suficiente, por lo que las metas de acuerdo a lo programado se alcanzaron y el factor del recurso económico no limitado que se realizaran, son otros aspectos como el rezago en la validación y publicación de lineamientos, que de igual forma no se especifica si el retraso correspondía a una entrega tardía por parte del área responsable de la Agencia Digital, o al tiempo de análisis por parte de la Consejería Jurídica para la emisión de posicionamientos.

En resumen, a continuación, se presenta el cuadro de valoración IVED, correspondiente al apartado del Ejercicio Presupuestal.

Área temática	Pregunta detonadora	Dimensión del Desempeño	Elegir una valoración de la Escala
<b>Ejercicio Presupuestal</b>	8. ¿Se dispone de todos los avances presupuestarios y financieros del Programa Estatal reportados al Congreso del Estado? o en caso de que aplique, ¿se dispone de los avances del Ejercicio del Gasto reportados a las instancias federales?	Eficacia	Alto

Área temática	Pregunta detonadora	Dimensión del Desempeño	Elegir una valoración de la Escala
	9. De ser el caso ¿Cómo valora el desempeño en Ejercicio del presupuesto del programa estatal o recurso federal evaluado, en los momentos Contables: aprobado, modificado y pagado, del ciclo que se está evaluando y de 2 ejercicios anteriores?	Eficiencia	Medio Alto
	10. ¿Cómo valoraría la proporción de los recursos asignados al programa o recurso evaluado con relación al total del presupuesto de la Dependencia o Entidad? O en caso de que aplique, cómo valoraría la proporción de los recursos transferidos por la federación a la dependencia o entidad, con respecto al total del presupuesto del programa estatal?	Economía	Alto
	11. ¿Cómo valoraría el costo por usuario/beneficiario de los bienes o servicios que brinda el programa/recurso durante el periodo evaluado, con relación a los 2 ejercicios anteriores (si existe esta información)?	Economía	No aplica
	12. ¿Cómo se valora la proporción del recurso asignado a las funciones y/o actividades que realiza la Dependencia/Entidad para generar los bienes y servicios que brinda el programa?	Economía	Alto
	13. Dependiendo de los fines que atiende el programa o recurso evaluado ¿Cómo valoraría la proporción de los recursos asignados por Capítulo de gasto?	Calidad	Medio bajo
	14. ¿Cómo valoraría la transparencia en función de la accesibilidad a la información sobre el ejercicio de los recursos públicos del programa?	Calidad	Medio Alto

**Resultado por área temática**

**58.3**

### Apartado III. Análisis de la cobertura

De acuerdo con la cédula del diagnóstico del programa 014 - Gobierno digital y abierto al servicio de la población, es toda la población en la Entidad.

**Cuadro 20.** Población del Estado de Baja California distribución por Municipio, 2023\*

Municipio	Habitantes
Ensenada	443,807
Mexicali	1´030,157
Tecate	108,440
Tijuana	1´922,953
Playas de Rosarito	126,890
San Quintín	117,568
San Felipe	19,635
Baja California	3´550,070

**Fuente:** Elaboración propia con información de: INEGI, Cuéntame, población por Entidad Federativa y Municipio.

\* Este tamaño de población es el que se considera para el análisis dado que corresponde a la información oficial aceptada y bajo la cual se hacen las proyecciones gubernamentales de INEGI.

#### **Cuadro 21.** Población usuaria de medios digitales en Baja California

Baja California proyección para 2023	
Concepto	% de la Población
Personas usuarias de internet	90.9
Hogares con internet	86.4
Disponibilidad y uso de telefonía celular	89.4
Hogares con computadora	43.8
Hogares con al menos 1 televisión	94.2

**Fuente:** Elaboración propia con información de Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2021. (Comunicado de prensa) 4 de julio, disponible en <https://www.ift.org.mx/comunicacion-y-medios/comunicados-ift/es/encuesta-nacional-sobre-disponibilidad-y-uso-de-tecnologias-de-la-informacion-en-los-hogares-endutih>

Sin embargo, el grupo de enfoque son las entidades y dependencias:

- Todas las entidades y dependencias en tanto la operatividad de datos, interconexión e infraestructura
- Entidades y Dependencias que brindan algún bien o servicio y se requiere del registro de uno o más trámites.
- Entidades y Dependencias que brindan atención a través de medios físicos o digitales

En general las entidades y dependencias de la administración Estatal.

**Cuadro 22.** Distribución de Entidades y Dependencias en Baja California, para el ejercicio fiscal. 2023

Baja California	2023
Entidades Paraestatales	38
Dependencias	22

**Fuente:** Elaboración propia con información de presupuesto de egresos del Estado de Baja California para el ejercicio fiscal 2023.

Percepción de la ciudadanía al realizar trámites o generar algún tipo de interacción con las instancias gubernamentales.

**Cuadro 23.** Indicadores de la Interacciones de la ciudadanía con Instituciones gubernamentales.

Baja California 2023	
Concepto	% de la Población
Pagos, trámites o solicitudes de servicios públicos	12 trámites por persona*
Tipo de lugar o medio para la realización de pagos, trámites o solicitudes de servicios	43.1% presencial 2.7% atención telefónica
Interacción con el gobierno a través de internet	33.5% para llenar formularios 2.8% quejas y denuncias
Problemas para realizar trámites	38.2% enfrentaron problemas
Principales problemas	80.9%, barreras al trámite; 36.8% Asimetrías de información; 5.8% problemas con las TIC´s
Satisfacción con el tiempo de atención	85.1% muy satisfechos
Servicio ordinario con mayor grado de satisfacción	Servicio de energía eléctrica 93.1%
Servicio ordinario con menor grado de satisfacción	Trámites en el Registro Civil 53.7%
Satisfacción con el trato recibido	85.5% muy satisfecho
Obtención de lo requerido	97.5% si recibió lo requerido

**Fuente:** Elaboración propia con información de INEGI, Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental ENCIG – 2021. Mayo, 2022. Principales Resultados. Baja California

La valoración en la dimensión de eficacia de manera nominal es alta pues de acuerdo a los objetivos plasmados en la programación del anual del Programa se alcanzan los resultados proyectados: integrar cuatro informes, completado, no se menciona los beneficiarios; operar el sistema, sistema operando, no se menciona beneficiarios; tramites digitalizados, se menciona el número de trámites que se digitalizan, no se menciona cuantos beneficiarios en tramites

digitalizados o respecto al tiempo para realizar la solicitud de trámites. Por mencionar algunos ejemplos.

Si bien se cumplen las metas y los indicadores alcanzaron resultados bastante aceptables, implicando el reporte de acciones meramente administrativas u operativas que no reflejan un impacto en la **población beneficiaria**, por ejemplo, no se menciona o mide la proporción de la población que inicio alguna interacción con las instituciones de gobierno (usuarios nuevos) o el porcentaje de entidades y dependencias que alcanzan el 100% de digitalización de trámites, o el rezago tecnológico de las mismas; en ese mismo sentido, la certeza respecto a la respuesta favorable a la problemática descrita en el diagnóstico del programa:

- i) Cuantas de las entidades y dependencias del gobierno del Estado de Baja California ya cuentan con mecanismos expeditos, ágiles, confiables y cercanos para que la ciudadanía interactúe con ellas de manera digital, telefónica o presencial. para ejecutar trámites y servicios o solicitar beneficios, por ejemplo:
  - a. En qué proporción se ha reducido el tiempo de espera en las filas, para realizar trámites o solicitar servicios;
  - b. En qué proporción se reducen los trámites burocráticos y las visitas reiteradas a las ventanillas, de atención;
  - c. O la variación respecto a los 41 trámites al inicio de la administración, en los que se podían ejecutar trámites de manera remota respecto a los actuales;
  - d. Las mejoras en los procedimientos de orientación a la ciudadanía, como la generación de una línea única con canales multillamada;
  - e. En qué proporción han mejorado los sistemas transparentes y de protección de datos personales y el uso de información obtenida mediante trámites gubernamentales;
  - f. La proporción de ciudadanía que utiliza medios digitales y el adelanto respecto al rezago tecnológico en la población para poder acceder y navegar en los sitios y micrositios de gobierno de Estado.
- ii) No se menciona en qué medida se han modernizado y actualizado los mecanismos y sistemas digitales, para garantizar un único multiservicio para atender todos y cada uno de los contactos ciudadanos con sus instituciones.
  - a. En ese mismo sentido, no se menciona en qué proporción el uso de herramientas digitales benefician la ciudadanía o han mejorado las condiciones y cercanía con el gobierno, por parte de la población, incluso se podría mencionar el tiempo que los usuarios demoran en la realización de trámites, o la satisfacción al reducir tiempos de espera en términos de costo y beneficio para la población usuaria y para las funciones y atribuciones de las entidades y dependencias.

En resumen, a continuación, se presenta el cuadro de valoración IVED, correspondiente al apartado Análisis de la Cobertura.

Área temática	Pregunta detonadora	Dimensión del Desempeño	Elegir una valoración de la Escala
Análisis de la cobertura	15. ¿Las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo están definidas en documentos oficiales o en el diagnóstico del programa presupuestario/recurso evaluado o documentos de similar naturaleza y este cumple con los criterios establecidos? (Si la naturaleza del programa aplica, considerar de forma adicional si la caracterización incluye desagregación por sexo, edad, etnia, discapacidad, nivel educativo y otras).	Eficacia	Medio bajo
	16. ¿Existe una estrategia de cobertura <b>documentada</b> para llevar los bienes y servicios del programa o recursos evaluado, que defina los tipos de apoyo, que esté sistematizada, que cuente con mecanismos para su selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización y que defina cuales son los factores determinantes que favorezcan u obstaculicen la atención de la población objetivo?	Eficacia	Medio bajo
	17. ¿El programa o recurso evaluado cuenta con un padrón de beneficiarios actualizado? (De ser el caso, considere si está desagregado por algunas variables de análisis en específico como: sexo, género, edad, etnia, discapacidad, nivel educativo, entre otras).	Eficacia	Medio bajo

Resultado por área temática

25

#### Apartado IV. Análisis del seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

Este programa no ha sido evaluado con anterioridad, ya que su primer año de operación, coincide con el año de evaluación.

Un aspecto respecto a la mejora del programa, al identificar la relación directa o duplicidad existente con el programa de Mejora Regulatoria que lleva la Secretaría de Economía e Innovación (SEI), además que, de acuerdo a la Ley de Mejora Regulatoria para el Estado de Baja California y sus Municipios, es la SEI quien preside el Consejo Estatal de mejora regulatoria y es la instancia responsable de coordinar la política estatal de mejora regulatoria, para evitar la duplicidad de funciones o atribuciones. Si se trata de una actividad para generar incrementos en el nivel de producción (generación de PIBE) con la ventanilla de apertura rápida de empresas, o si se trata de un aspecto normativo para la actualización y armonización de las leyes y reglamentos, o de una estrategia de tecnificación y modernización de los procesos que dinamizan los procesos y solicitudes de servicios con el gobierno.

Lo referente a la existencia y seguimiento de una metodología establecida, la cual está sistematizada, es pertinente respecto a su gestión, actualizada y disponible para un seguimiento periódico, se brinda una valoración **medio**, en virtud que, si bien no se menciona en los instrumentos de planeación, programación o monitoreo del programa 014 Gobierno digital y abierto al servicio de la población, en la información del análisis de gabinete se identifica haberse realizado el “Foro Nacional de Mejora Regulatoria, Transformación Digital y Competitividad”, dirigido a servidores públicos, autoridades de mejora regulatoria, académicos, y representantes de los sectores social y empresarial, con el propósito de crear un espacio para el diálogo y el intercambio de ideas en torno a la implementación de la Mejora Regulatoria y la Transformación Digital en el sector público.

El principal reto de la Agencia digital es lograr una mejor posición en el ranking nacional de mejora regulatoria, para subir posiciones del actual vigésimo lugar.

En resumen, a continuación, se presenta el cuadro de valoración IVED, correspondiente al apartado Aspectos susceptibles de mejora y aprendizaje.

Área temática	Pregunta detonadora	Dimensión del Desempeño	Elegir una valoración de la Escala
<b>Aspectos susceptibles de mejora y aprendizaje</b>	De ser el caso, ¿El programa o recurso ha sido evaluado con anterioridad y se han planteado Aspectos Susceptibles de Mejora (Compromisos de mejora)?	Calidad	No Aplica
	18. ¿Cómo valoraría el nivel de Atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) o Compromisos de Mejora por parte de los responsables del programa evaluado, generado en evaluaciones anteriores?	Eficacia	No Aplica



Área temática	Pregunta detonadora	Dimensión del Desempeño	Elegir una valoración de la Escala
	19. ¿Se identifican las mejoras en los programas o recursos evaluados como resultado de la atención a las recomendaciones y/compromisos de mejora emitidos en evaluaciones anteriores?	Calidad	No Aplica
	20. De forma independiente a las evaluaciones, ¿el programa presupuestario estatal evaluado o que recibe recursos del Gasto Federalizado, recolecta información para monitorear su desempeño con una metodología establecida, la cual está sistematizada, es pertinente respecto a su gestión, actualizada y disponible para un seguimiento periódico?	Eficacia	Medio
	21. De forma independiente a las evaluaciones, ¿El Programa o recurso evaluado utiliza información de desempeño interna o externa para tomar decisiones que realicen cambios o mejoren la gestión del programa o recurso evaluado?	Eficacia	Medio

**Resultado por área temática**

**50.0**

## Apartado V. Análisis FODA

AMBITO	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Planeación / indicadores	<p>La metodología implementada en el gobierno del estado para la planeación de programas presupuestarios, se encuentra alineada a los estándares de modernización, transformación y adaptación del entorno global y en sintonía con los objetivos del desarrollo sostenible (ODS) en la era de la Revolución de los Datos.</p> <p>Seguimiento estratégico de los resultados del Gobierno digital a través de indicadores para el registro preciso de los cambios sustantivos en la población al brindar confianza en las funciones y atribuciones del Gobierno de Baja California.</p>	<p>Transición global a la realización digital de trámites y servicios gubernamentales, impactando en los procesos de modernización de la gestión pública y a sus beneficiarios directos que son los ciudadanos, las empresas y el propio sector público.</p> <p>Mejora en el diseño de indicadores que vigilen el resultado de la recuperación de la confianza por parte de la población en las funciones y atribuciones del Gobierno Estatal.</p>
Programático / presupuestal	<p>El seguimiento de los objetivos plasmados en el Programa Operativo Anual del programa 014. Permite que Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal, instrumenten y vigilan el cumplimiento de las políticas y lineamientos en materia de proyectos de tecnologías de la información y comunicaciones.</p>	<p>El reflejo de una buena planeación bajo la expectativa de mejora continua mediante el uso de recursos digitales, informáticos y tecnológicos, se visibilizará en una ejecución ordenada y productiva, así como en un uso eficiente de los recursos escasos disponibles.</p>
Cobertura	<p>Operación del Modelo Único de Atención Ciudadana en la entidad, estableciendo contacto cercano y ágil con la ciudadanía.</p>	<p>La ciudadanía cada vez con mayor facilidad, adopta los medios digitales para la realización de trámites y servicios</p>
Normatividad/operación	<p>Los inventario de base de datos deben ser actualizados con información propia que se genera al interior de las entidades y dependencias de la administración estatal.</p>	<p>Las entidades y Dependencias se perfilan a operar sistemas utilizando el soporte de servicios tecnológicos de información y comunicaciones bajo estricto apego a lineamientos y reglamentos de innovación digital y tecnológica, locales y nacionales.</p>
Atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora	<p>Se obtendrán resultados de la evaluación del desempeño del programa 014. Identificando las áreas de mejora en cuanto al planteamiento</p>	<p>La unidad ejecutora responsable, deberá implementar eficientemente y con prospectiva las recomendaciones de la evaluación del</p>

AMBITO	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	del seguimiento a resultados en indicadores, metas, fin y propósito en aras de un gobierno eficiente y cercano a la población mediante el uso óptimo de los recursos digitales y tecnológicos.	desempeño toda vez que, estos deben servir como anclaje en la mejora de los resultados que busca alcanzar el programa 014.

AMBITO	DEBILIDADES	AMENAZAS
Planeación / indicadores	Réplica de patrones de una planeación tradicional, con mayor énfasis en los recursos y menor interés en los resultados dejando evidencia en reportes de avances de resultados de manera administrativa y no respecto al cambio situacional que genera la ejecución de tareas planeadas. Un reflejo evidente del compromiso a construir indicadores para cumplir protocolariamente con una planeación para poder contar con presupuesto.	Visión de corto plazo respecto a los alcances de un gobierno digital, plasmando como evidencia de eficiencia un estándar nacional de cumplimiento de requerimientos y no de cambios en la percepción de la población respecto al quehacer del gobierno estatal. Ejemplo: Posicionarse en los primeros lugares del Indicador Subnacional de mejora regulatoria.
Programático / presupuestal	La entrega de bienes y servicios no se define sustantivamente, por ello el planteamiento de metas atiende a seguimientos administrativos como son reportes de seguimiento e informes, que evidentemente no reflejaran el bien o servicio que brinda u otorga el programa presupuestario.	Opacidad operativa de las áreas responsables de las metas y actividades, al resumirse la presentación de logros en un informe cuyo seguimiento es meramente administrativo para generar evidencias para las supervisiones u auditorias contables, financieras y presupuestales. No implican una mejora constante o la búsqueda de objetivos incrementales cada vez más ambiciosos.
Cobertura	Las dependencias y entidades, no se encuentran sincronizadas para la socialización de bases de datos necesarias para el intercambio de información entre los distintos niveles	Duplicidad de funciones, pérdida de la eficiencia en la gestión y ejecución de programas transversales, principalmente de aquellos que generan ingresos para el Gobierno estatal.
Normatividad/operación	Escasos mecanismos de integración en bases de datos y operación sincrónica de los sistemas gubernamentales	Rezago y desactualización de instrumentos normativos armonizados con la política nacional

AMBITO	DEBILIDADES	AMENAZAS
Atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora	No hay antecedentes	Entidades como Ciudad de México, Morelos y el Estado de México, avanzan en sus Políticas Digitales alineadas al Plan Nacional de Desarrollo.

## Apartado VI. Hallazgos, recomendaciones y conclusiones

A continuación, se presentan los principales hallazgos, recomendaciones y conclusiones que se detectaron del análisis que da sustento a la evaluación del programa, mismos que se encuentran descritos por ámbito: Planeación e Indicadores; Programático Presupuestal; Cobertura; Normatividad u operación y; de atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora y forman parte de la información con la que se construyeron los resultados de la evaluación, ya plasmados en los capítulos correspondientes previos:

### Hallazgos

1. En el ámbito de Indicadores se contó para el análisis con información del ejercicio 2023, tres indicadores de seguimiento estratégico, planteados para el seguimiento del Programa 014 - Gobierno digital y abierto al servicio de la población. **CG 001.- porcentaje de indicadores de bienestar de gobierno del estado que mejoraron su desempeño CG-008.- Índice de confianza ciudadana derivado de la satisfacción de los servicios digitales; CG 009.- Porcentaje de trámites digitalizados de las dependencias y entidades;** que si bien el nombre del indicador **“Índice de confianza ciudadana derivado de la satisfacción de los servicios digitales”** parece reflejar el objetivo del propósito del programa, el planteamiento de las variables no corresponde con una situación que permita medir el impacto, por otro lado mide una tarea siendo entonces indicadores operativos o de gestión, que no necesariamente reflejan los resultados o los impactos sobre la solución o disminución de la problemática planteada.

2. Los indicadores, principalmente el CG-009, no es adecuado, pues no guarda relación directa con el resumen narrativo del componente al que corresponde: Coordinar la automatización de procesos en materia de digitalización de trámites y servicios de competencia del poder ejecutivo del estado.

3. En el ámbito programático se identifica el planteamiento de metas cuya unidad de medición de sus logros representa meramente una gestión o proceso administrativo, acciones de vinculación e informes de resultados generan el mismo resultado que contabilizar el acumulado de trámite o procesos, no representan una tarea a realizar cuyo objetivo conlleve a la entrega de un bien o servicio a la población, por ejemplo: para la estrategia de Mejora Regulatoria se identifican los siguientes elementos que la componen

- a. El Catálogo Estatal
- b. La Agenda Regulatoria Estatal
- c. El Análisis de Impacto Regulatorio
- d. Los Programas de Mejora Regulatoria y;
- e. Las encuestas, información estadística y evaluación en Materia de Mejora Regulatoria,

4. Metas poco ambiciosas sin que reflejen un cambio situacional, siendo los objetivos alcanzar mejores resultados respecto a la digitalización del gobierno, la certeza administrativa y la mejora regulatoria, implica crecimientos constantes en el desempeño de las funciones operativas, administrativas y de seguimiento. Limitadas por las variables en los instrumentos de cálculo de los indicadores, si bien los porcentajes revelan la relación o afectación de una

variable sobre otra, el planteamiento de los porcentajes en 3 de las 7 metas solo refleja el avance respecto a lo programado y no a la medición del resultado planteado en la meta.

5. Si bien esta evaluación no es de diseño, se identifica que el origen de los hallazgos para áreas de mejora, respecto al cumplimiento de metas e incluso en el diseño de indicadores, mantienen una relación directa con la etapa de planeación, que corresponde con el diseño y mejora del programa presupuestario. En el diseño presupuestal, se identifica que el planteamiento se realizó de manera tradicional a pesar de ser un programa nuevo, se consideró el gasto antes de diseñar toda la estrategia del programa, la planeación fue un requisito y no un insumo para el diseño de su programa, no se percibe que se haya profundizado en el análisis y en el diagnóstico, para la identificación de la problemática específica, sus causas y consecuencias, no se define el problema que se debe atender, se presentan múltiples problemas pero no se hace la identificación de causas y consecuencias o la relación causal; no se encuentra definida la población objetivo o grupo de enfoque, se menciona información estadística, pero esta no refleja ni la dimensión ni a las características de la población beneficiario o grupo de enfoque. Por ello al llegar al presupuesto, se hace una lista de solicitud de requerimientos que durante el ejercicio fiscal no se requirieron o no fueron requerimientos sustantivos para alcanzar los resultados de las metas establecidas. A esta conclusión se llega al relacionar la programación de metas con el ejercicio presupuestal, y se identifica que los requerimientos presupuestados son superiores a las necesidades requeridas para el cumplimiento de los objetivos del programa, eso solo sucede cuando se tiene una bolsa presupuestal y se hace una asignación arbitraria cubriendo las asignaciones presupuestales y no la búsqueda de alcance de objetivos.

6. Así mismo se identifica que el planteamiento de metas tiene una relación directa con los ejes que persigue la agencia digital, por lo que guarda una estrecha relación con la estructura orgánica, construyendo una meta para cada eje de acción y cada uno de estos corresponde con una dirección.

## **Recomendaciones**

1. En el ámbito de indicadores se recomienda diseñar al menos uno que refleje los efectos sobre la población mejorando la confianza en las instituciones y a decir del quehacer del Gobierno del Estado de Baja California a través del logro de las tareas que realiza la Agencia Digital.

2. Identificar además indicadores adecuados con el resumen narrativo de los componentes, deben medir el grado o magnitud del cambio situacional, por ejemplo: la proporción en la que se reduce el tiempo de espera en las filas, para realizar trámites o solicitar servicios; la proporción en que se reducen los procesos o pasos para concluir trámites engorrosos y visitas reiteradas a la o las ventanillas de atención; la proporción de ciudadanía que utiliza medios digitales y; el adelanto respecto al rezago tecnológico en la población para poder acceder y navegar en los sitios y micro sitios del gobierno estatal.

3. Redactar metas utilizando la información contemplada en el análisis y diagnóstico, orientadas a: contar con un catálogo Estatal de trámites y servicios digitales; una agenda Regulatoria Estatal permanente y; de seguimiento al programa de mejora regulatoria. Por ejemplo: total de operaciones anuales a través de mecanismos de trámites digitales, respecto al número de operaciones efectuadas a través del mecanismo de trámites análogo o tradicional.

4. Para el seguimiento de metas, se deben incorporar unidades de medida que coincidan con los objetivos de cada uno de los siete ejes de operación del programa 014. Por ejemplo:

- Trámites digitalizados por entidad y dependencia (trámite digitalizado)
- Atenciones diarias; (atención; usuario)
- Tiempo promedio de respuesta a la solicitud de trámites y servicios; (minutos)
- Medios digitales utilizados para la gestión de trámites y servicios; (medio digital)

5. Establecer desde el diagnóstico la población objetivo o grupo de enfoque de manera clara definiendo las características que lo representan, se debe hacer uso de datos estadísticos, información oficial y normativa plasmada en leyes, reglamentos y lineamientos. A fin de definir la magnitud o dimensión de la problemática que se está atendiendo.

## Conclusiones

A continuación, se presentan de forma concentrada, los resultados que se obtuvieron del formato "Criterios para la valoración del Desempeño" que está señalado en los Términos de Referencia y que se hizo con respecto a este programa:

Resultado de la Ponderación por Dimensión			
Dimensión	Ponderación (A)	Resultado por dimensión (B)	Valor ponderado (A*B)/100
Eficacia	40%	55.0	22.0%
Eficiencia	20%	12.5	2.5%
Economía	20%	25.0	5.0%
Calidad	20%	83.3	16.7%
Índice de la Valoración de la Evaluación Específica de Desempeño (IVEED)			46.2%

Resultado de la Ponderación por Sección	
Sección	Resultado por sección
Indicadores	87.5
Cumplimiento Programático	0.0
Ejercicio Presupuestal	58.3
Análisis de la Cobertura	25.0
Atención a ASM y aprendizaje	50.0

A nivel general, se obtuvo una valoración ponderada de 46.2 puntos en una escala de 0 a 100, esto representa un valor cuantitativo del Nivel de Desempeño en el rubro VND3, un desempeño medio alto con 46.2, sobre los resultados analizados en los diversos rubros revisados en la presente evaluación. Los principales rubros que afectaron la valoración general del programa corresponden al cumplimiento programático y el análisis de la cobertura.

Como conclusión final, se trata de un Programa innovador que surge como respuesta a la era digital y a la apertura que los medios de comunicación, las redes sociales y la propia modernización de la sociedad motiva cambios hacia una era digital; por lo que es importante mencionar que la relevancia del programa se suma al adelanto que se debe brindar a la población en general para garantizar el acceso a disfrutar bienes públicos de calidad, a tener la certeza de la realización de trámites ágiles, económicos y de fácil acceso, así como a mantener la conexión y comunicación mediante un sistema de interoperabilidad de datos.

La brecha digital, de acuerdo a los resultados de la ENDUTIH es un factor que genera distanciamiento y falta de compromiso de la población para cumplir con sus responsabilidades tributarias. Por lo que se puede afirmar que la morosidad en los trámites que en muchas de las ocasiones se transfieren a desacuerdos para cumplir con obligaciones tributarias y normativas, incrementando costos de operación y sobre todo reconduciendo la captación de ingresos propios, este último criterio de acuerdo a la Ley de Disciplina Financiera el gasto gubernamental solo se puede aumentar si se incrementan las partidas de ingreso en el rubro de ingresos propios, es importante mencionar ya que las necesidades por naturaleza son ilimitadas, mientras los recursos una vez presupuestados atienden a una categoría o etiqueta que limita el poder reasignar o redirigir los recursos presupuestados a requerimientos emergente o a otros gastos que inciten o promuevan la innovación.



## Apartado VII. Fuentes de información

- Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2017). La gobernanza de las telecomunicaciones: hacia la economía digital. La Biblioteca Felipe Herrera del Banco Interamericano de Desarrollo Prats Cabrera, Joan Oriol. / Joan Prats Cabrera y Pau Puig Gabarró. p. cm. — (Monografía del BID; 571)
- CEPAL. (2021). Gobernanza digital e interoperabilidad gubernamental. Una guía para su implementación. Alejandra Naser. Documentos de Proyectos (LC/TS.2021/80), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2021.
- CEPAL. (2024). Observatorio de Desarrollo Digital de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe
- CEPAL. (2024). Desde el gobierno digital hacia un gobierno inteligente. Disponible en: <https://biblioguias.cepal.org/gobierno-digital/interoperabilidad>.
- Coordinación de Gabinete (CGG). (2023). Avance de indicadores 2023: 4º Trimestre. Gobierno del Estado de Baja California.
- Coordinación de Gabinete (CGG). (2023). Diagnóstico del Programa Presupuestario 014 Gobierno digital y abierto al servicio de la población. Gobierno del Estado de Baja California.
- Coordinación de Gabinete (CGG). (2023). Matriz de Indicadores para Resultados 2023. Gobierno del Estado de Baja California.
- Gobierno del Estado de Baja California. (2024). Encuesta Transformación Digital en Baja California, del 2 de septiembre al 16 de octubre 2024. <https://gobiernoabierto.bajacalifornia.gob.mx/Participacion-Ciudadana.php>.
- IFT. (2021). Comunicado de prensa sobre, Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2021. 4 de julio, disponible en <https://www.ift.org.mx/comunicacion-y-medios/comunicados-ift/es/encuesta-nacional-sobre-disponibilidad-y-uso-de-tecnologias-de-la-informacion-en-los-hogares-endutih>
- INEGI (2023). Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2023. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/programas/endutih/2023/>
- INEGI. (2022). Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) – 2021. Mayo, 2022. Principales Resultados. Baja California. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/programas/encig/2021/>
- INEGI. (2023). Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) – 2021. Mayo, 2023. Principales Resultados. Baja California. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/programas/encig/2023/>
- Ley de Mejora Regulatoria para el Estado de Baja California y sus Municipios. Publicada en el Periódico Oficial No. 76, de fecha 30 de diciembre de 2022, Sección III, Tomo CXXIX. (México)
- Reglamento de Innovación Digital y Tecnológica del Poder Ejecutivo del Estado de Baja California. Publicado el 25 de marzo del 2022

**Apartado VIII. Anexos**

**Anexo 1. Criterios para la valoración del desempeño**

**Tabla 1. Detalle de la valoración de los Resultados del programa o recurso evaluado**

**PROGRAMA O RECURSO EVALUADO:** 014 Gobierno digital y abierto al servicio de la población

**EJERCICIO FISCAL EVALUADO:** 2023

**Ejerce recursos federales?** **NO**

Sección	Pregunta detonadora	Dimensión del Desempeño	Elegir una valoración de la Escala
<b>Indicadores</b>	<b>1.-</b> ¿Se identifican con claridad en la MIR, los indicadores de los Programas Estatales de Fin, Propósito y principales Componentes y estos presentan avances en 2020? En caso de que aplique ¿se cuenta con avances de indicadores que hayan sido reportados a la federación, por parte de las UR estatales?	Eficacia	Alto
	<b>2.-</b> ¿Cómo valora el desempeño de los indicadores del ejercicio fiscal que se está evaluando y de 2 ejercicios anteriores? (en caso de que la información esté disponible)	Eficacia	Medio alto
	<b>3.-</b> ¿El programa o recurso evaluado cuenta con indicadores que midan el nivel de satisfacción o aceptación por parte de los usuarios-beneficiarios con respecto a los bienes y servicios que reciben? (Si la naturaleza del programa aplica, considerar si se cuenta con indicadores de género o desagregados por sexo).	Eficacia	Alto
	<b>4.-</b> ¿En qué medida los indicadores del programa miden o evalúan el nivel de satisfacción o aceptación de los bienes o servicios entregados por parte de los usuarios-beneficiarios? (Si la naturaleza del programa aplica, considerar si se cuenta con criterios de entrega desagregados por sexo).	Calidad	Medio Alto

**Resultado de sección** **87.5**

<b>Cumplimiento Programático</b>	5.-Se identifican con claridad en el POA (Estatad) los bienes y servicios que el Programa entrega (metas, obras o acciones) para el ejercicio fiscal que se está evaluando? o En caso de que aplique, ¿se identifican específicamente en el POA Estatal en metas o acciones, los bienes, servicios que el programa entrega o produce, y que son financiados por recurso	Eficacia	Bajo
----------------------------------	---	----------	------

	del Gasto Federalizado?		
	6.- ¿Cómo valora la congruencia programática presupuestal del programa o recurso evaluado?	Eficiencia	Bajo
	7. Las Reglas de Operación o documento de similar naturaleza del programa o recurso evaluado establecen la dotación de los bienes y servicios que se entregan a la población objetivo con criterios de calidad (como oportunidad y/o completitud).	Calidad	No Aplica

**Resultado de sección**

**0.0**

<b>Ejercicio presupuestal</b>	<b>8.-</b> ¿Se dispone de todos los avances presupuestarios y financieros del Programa Estatal reportados al Congreso del Estado? o en caso de que aplique, ¿se dispone de los avances del Ejercicio del Gasto reportados a las instancias federales?	Eficacia	Alto
	<b>9.-</b> De ser el caso ¿Cómo valora el desempeño en Ejercicio del presupuesto del programa estatal o recurso federal evaluado, en los momentos Contables: aprobado, modificado y pagado, del ciclo que se está evaluando y de 2 ejercicios anteriores?	Eficiencia	Medio Alto
	<b>10.-</b> ¿Cómo valoraría la proporción de los recursos asignados al programa o recurso evaluado con relación al total del presupuesto de la Dependencia o Entidad? O en caso de que aplique, cómo valoraría la proporción de los recursos transferidos por la federación a la dependencia o entidad, con respecto al total del presupuesto del programa estatal?	Economía	Alto
	<b>11.-</b> ¿Cómo valoraría el costo por usuario/beneficiario de los bienes o servicios que brinda el programa durante el periodo evaluado, con relación a los 2 ejercicios anteriores (si existe esta información)?	Economía	No aplica
	<b>12.-</b> ¿Cómo se valora la proporción del recurso asignado a las funciones y/o actividades que realiza la Dependencia/Entidad para generar los bienes y servicios que brinda el programa?	Economía	Alto
	<b>13.-</b> Dependiendo de los fines que atiende el programa o recurso evaluado ¿Cómo valoraría la proporción de los recursos asignados por Capítulo de gasto?	Calidad	Medio bajo
	<b>14.-</b> ¿Cómo valoraría la transparencia en función de la accesibilidad a la información, con respecto al ejercicio de los recursos públicos vinculados al programa?	Calidad	Medio Alto

**Resultado de sección**

**58.3**

<b>Análisis de la cobertura</b>	<b>15.-</b> ¿Las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo están definidas en documentos oficiales o en el diagnóstico del programa presupuestario/recurso evaluado o documento de similar naturaleza y cumple con los criterios establecidos? (Si la naturaleza del programa aplica, considerar de forma adicional si la caracterización incluye desagregación por sexo, edad, etnia, discapacidad, nivel educativo y otras).	Eficacia	Medio bajo
	<b>16.-</b> ¿Existe una estrategia de cobertura <b>documentada</b> para llevar los bienes y servicios del programa o recursos evaluado, que defina los tipos de apoyo, que esté sistematizada, que cuente con mecanismos para su selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización y que defina cuales son los factores determinantes que favorezcan u obstaculicen la atención de la población objetivo?	Eficacia	Medio bajo
	<b>17.-</b> ¿El programa o recurso evaluado cuenta con un padrón de beneficiarios actualizado? (De ser el caso, considere si está desagregado por algunas variables de análisis en específico como: sexo, género, edad, etnia, discapacidad, nivel educativo, entre otras).	Eficacia	Medio bajo

**Resultado de sección**

**25.0**

<b>Atención a ASM y aprendizaje</b>	De ser el caso, ¿El programa o recurso ha sido evaluado con anterioridad y se han planteado Aspectos Susceptibles de Mejora (Compromisos de mejora)?	Calidad	No aplica
	<b>18</b> ¿Cómo valoraría el nivel de Atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) o Compromisos de Mejora por parte de los responsables del programa evaluado, generado en evaluaciones anteriores?	Eficacia	No aplica
	<b>19.</b> ¿Se identifican las mejoras en los programas o recursos evaluados como resultado de la atención a las recomendaciones y/compromisos de mejora emitidos en evaluaciones anteriores?	Calidad	No aplica
	<b>20.</b> De forma independiente a las evaluaciones, ¿el programa recolecta información para monitorear su desempeño con una metodología establecida, la cual está sistematizada, es pertinente respecto a su gestión,	Eficacia	Medio

actualizada y disponible para un seguimiento periódico?

**21.**-De forma independiente a las evaluaciones ¿el Programa o recurso evaluado utiliza información de desempeño interna o externa para tomar decisiones que realicen cambios o mejoren la gestión del programa o recurso evaluado?

Eficacia

Medio

**Resultado de sección**

**50.0**

## Anexo 2. Formato CONAC

<b>1. Descripción de la Evaluación</b>	
<b>1.1 Nombre completo de la evaluación:</b>	Evaluación Especifica de Desempeño Programa 014 Gobierno digital y abierto al servicio de la población
<b>1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):</b>	11 de julio del 2024
<b>1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):</b>	10 de octubre del 2024
<b>1.4 Responsable del seguimiento:</b>	
<b>1.4.1 Nombre:</b>	Rene Martín Montijo Villegas
<b>1.4.2 Unidad Administrativa:</b>	Dirección de Planeación y Evaluación
<b>1.5 Objetivo general de la evaluación:</b>	
<p>Valorar el desempeño de los programas presupuestarios, contenidos en el Programa Anual de Evaluación 2024, correspondiente al ejercicio fiscal 2023, con base en la información institucional, programática y presupuestal proporcionada por la Dependencia Coordinadora y/o por las Unidades responsables de ejercerlos, a través de la metodología de evaluación específica de desempeño, para contribuir a la toma de decisiones y a la mejora de la gestión de estos recursos públicos.</p>	
<b>1.6 Objetivos específicos de la evaluación:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Valorar los resultados y productos del programa presupuestario que se está evaluando, mediante el análisis de gabinete a través de las normas, información institucional, los indicadores, información programática y presupuestal.</li> <li>2. Calificar el nivel de eficacia, eficiencia y economía del programa presupuestario.</li> <li>3. Identificar la alineación de los propósitos del programa o recurso evaluado, con el problema que pretende resolver.</li> <li>4. Analizar la cobertura del programa o recurso evaluado, su población objetivo y población atendida, la distribución por municipio, su condición social y caracterización, atendiendo entre otras variables: sexo, edad, discapacidad, municipio, nivel educativo entre otros), según corresponda y si la naturaleza del programa aplica.</li> <li>5. Analizar e identificar los aspectos más relevantes del ejercicio de los recursos presupuestarios.</li> <li>6. Analizar la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), así como el desempeño de los resultados de los indicadores estratégicos y de gestión en el ejercicio fiscal que se está evaluando y su avance con relación a las metas establecidas, incluyendo información sobre años anteriores. Si la naturaleza del programa o recurso aplica, considerar aspectos relacionados con la inclusión de la perspectiva de género y con la atención que se haya dado a la Alerta de Violencia de Género contra las Mujeres.</li> <li>7. Examinar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de otras evaluaciones, que hayan sido atendidos, exponiendo los avances más importantes al respecto.</li> <li>8. Identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del desempeño del programa o recurso evaluado.</li> <li>9. Plantear recomendaciones para mejorar el desempeño del programa o recurso evaluado, atendiendo a su relevancia, pertinencia y factibilidad para ser atendida en el corto plazo.</li> </ol>	
<b>1.7 Metodología utilizada de la evaluación:</b>	

1.7.1 Instrumentos de recolección:					
Cuestionarios		Entrevistas		Formatos	X
				Otros	X
Si fue "OTROS", especifique:		Revisión digital			
1.7.2 Descripción de las técnicas y modelos utilizados:					
Se realizó mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la instancia responsables de operar el programa estatal.					

2. Principales hallazgos de la Evaluación
2.1. Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:
<p>1. En el ámbito de Indicadores se detecta para el ejercicio 2023 se presentan tres indicadores estratégicos para el seguimiento del Programa 014 - gobierno digital y abierto al servicio de la población, que si bien el nombre parece reflejar el objetivo del propósito del programa, el planteamiento de las variables no corresponde con una situación que permita medir el impacto, por otro lado mide una tarea siendo entonces indicadores operativos o de gestión, que no necesariamente reflejan los resultados o los impactos.</p> <p>2. Los indicadores principalmente el CGG009, carece del criterio CREMAA, adecuado, pues no guarda relación directa con el resumen narrativo del componente al que corresponde: Coordinar la automatización de procesos en materia de digitalización de trámites y servicios de competencia del poder ejecutivo del estado.</p> <p>3- En el ámbito programático se identifica el planteamiento de metas cuya unidad de medición de sus logros representa meramente un gestión o proceso administrativo, acciones de vinculación, e informes de resultados generan el mismo resultado que contabilizar el acumulado de trámite o procesos, no representan una tarea a realizar cuyo objetivo con lleve a la entrega de un bien o servicio a la población, por ejemplo: para la estrategia de Mejora Regulatoria se identifican los siguientes elementos que la componen</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. El Catálogo Estatal</li> <li>b. La Agenda Regulatoria Estatal</li> <li>c. El Análisis de Impacto Regulatorio</li> <li>d. Los Programas de Mejora Regulatoria y;</li> <li>e. Las encuestas, información estadística y evaluación en Materia de Mejora Regulatoria,</li> </ol> <p>4. Metas poco ambiciosas o de respuesta mediana, siendo los objetivos alcanzar mejores resultados respecto a la digitalización del gobierno, la certeza administrativa y la mejora regulatoria, implica crecimientos constantes en el desempeño de las funciones operativas, administrativas y de seguimiento. Limitadas por las variables en los instrumentos de cálculo de los indicadores, si bien los porcentajes revelan la relación o afectación de una variable sobre otra, el planteamiento de los porcentajes en 3 de las 7 metas solo refleja el avance respecto a lo programado y no la medición del resultado del meta planteado.</p> <p>5. En el diseño presupuestal, se identifica que el planteamiento se realizó de manera tradicional a pesar de ser un programa nuevo, se consideró el gasto antes de diseñar toda la estrategia del programa, la planeación fue un requisito, y no un insumo para el diseño de su programa, no se percibe que se haya profundizado en el análisis diagnóstico, no se define el problema que se debe atender, se presentan múltiples problemas pero no se hace la identificación de causas y consecuencias; no se encuentra definida la población objetivo o grupo de enfoque, se menciona información estadística, pero esta no refleja ni la dimensión</p>

## 2. Principales hallazgos de la Evaluación

ni a las características de la población beneficiario i grupo de enfoque. Por ello al llegar al presupuesto, se hace una lista de solicitud de requerimientos que durante el ejercicio fiscal no se requirieron o no fueron requerimientos sustantivos para alcanzar los resultados de las metas establecidas.

### 2.2 Señalar cuales con las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de acuerdo con los temas del programa, estrategias e instituciones.

<b>Fortalezas:</b>	<p><b>Indicadores:</b> El diseño de indicadores cuenta con una metodología estructurada por la Dirección de Planeación y Evaluación de la Secretaría de Hacienda con perspectiva de género y enfoque de derechos Humanos.</p> <p><b>Programático:</b> Es el primer año de operación, la programación tiene muchas áreas de oportunidad, empezando por el empuje que tiene el programa desde la oficina de la Gobernadora.</p> <p><b>Presupuesto:</b> La era digital es una realidad, por lo que destinar recursos a la estrategia de gobierno digital no es un gasto debe ser una Inversión para los programas presupuestarios de mediano plazo.</p> <p><b>Cobertura;</b> Durante el ejercicio evaluado y lo que va del 2024 deben haber identificado necesidades de sus clientes y las características de los mismos, deben plasmarse en un instrumento diagnóstico.</p>
<b>Oportunidades:</b>	<p><b>Indicadores:</b> Asesoría personalizada de los ejecutivos de Planeación y evaluación.</p> <p><b>Presupuesto:</b> Por la dimensión de la estrategia e importancia institucional, el presupuesto de la agencia podría considerarse un irreductible.</p>
<b>Debilidades:</b>	<p><b>Indicadores:</b> El programa puede caer en un área de confort, por la cercanía a los tomadores de decisiones en el Estado y limitar el desarrollo, sin embargo, esa debilidad también es una fortaleza.</p> <p><b>Programación:</b> Visión de corto plazo, respecto al logro de objetivos. Por ello el planteamiento de metas estandarizadas, poco motivadoras.</p>
<b>Amenazas:</b>	<p><b>Cobertura:</b> Desconocer aun para el próximo ejercicio 2025 su población objetivo u área de enfoque, para quien se está trabajando.</p> <p><b>Programación:</b> Desconocimiento del potencial de la Agencia Digital, programando metas operatividad y dejando de la ¿do el análisis incremental y la progresividad de las políticas públicas.</p>

## 3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

### 3.1. Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

A nivel general, se obtuvo una valoración promedio de 66.2 puntos en una escala de 0 a 100, sobre los resultados analizados en los diversos rubros revisados en la presente evaluación. Los principales rubros que afectaron la valoración general del programa corresponden al cumplimiento programático y el análisis de la cobertura.



### 3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

En los mismos Términos de Referencia se establece que cómo el valor obtenido está entre 0 y 20 puntos, el nivel de desempeño se establece como bajo. Si se analiza el resultado por dimensión, la eficacia con un puntaje de 20.0 es la de mejor resultado, seguida por la de calidad, eficacia y eficiencia. Si se analiza el resultado por sección, las secciones mejor evaluadas son las relacionadas a la Atención a los ASM y aprendizaje, el Ejercicio Presupuestal y el Análisis a la Cobertura.

Como conclusión final, se trata de un Programa innovador que surge como respuesta a la era digital y a la apertura que los medios de comunicación, las redes sociales y la propia modernización de la humanidad llevada a una era digital, por lo que es importante mencionar que la relevancia del programa se suma al adelanto que se debe brindar a la población en general para garantizar el acceso a disfrutar bienes públicos de calidad, a tener la certeza de la realización de trámites ágiles, económicos y de fácil acceso, así como a mantener la conexión y comunicación mediante un sistema de interoperabilidad de datos.

La brecha digital, genera morosidad en los trámites que en muchas de las ocasiones se transfieren a desacuerdos para cumplir con obligaciones tributarias y normativas, incrementando costos de operación y sobre todo reconduciendo la captación de ingresos propios, Este último criterio de acuerdo a la Ley de Disciplina Financiera el gasto gubernamental solo se puede aumentar si se incrementan la partidas de ingreso en el rubro de ingresos propios, es importante mencionar ya que las necesidades u incrementan día a día y las necesidades de recursos cada vez son mayores, sin embargo los recursos una vez presupuestados atienden a una categoría o etiqueta que limita el poder reasignar o redirigir los recursos presupuestados a requerimientos emergente o a otros gastos que inciten o promuevan la innovación.

#### 3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. En el ámbito de indicadores se recomienda diseñar al menos uno que refleje los efectos sobre la población mejorando la confianza en las instituciones y a decir del quehacer del Gobierno del Estado de Baja California a través del logro de las tareas que realiza la Agencia Digital.

2. Identificar además indicadores adecuados con el resumen narrativo de los componentes, deben medir el grado o magnitud del cambio situacional, por ejemplo: la proporción en la que se reduce el tiempo de espera en las filas, para realizar trámites o solicitar servicios; la proporción en que se reducen los procesos o pasos para concluir trámites engorrosos y visitas reiteradas a la o las ventanillas de atención; la proporción de ciudadanía que utiliza medios digitales y; el adelanto respecto al rezago tecnológico en la población para poder acceder y navegar en los sitios y micro sitios del gobierno estatal.

3. Redactar metas utilizando la información contemplada en el análisis y diagnóstico, orientadas a: contar con un catálogo Estatal de trámites y servicios digitales; una agenda Regulatoria Estatal permanente y; de seguimiento al programa de mejora regulatoria. Por ejemplo: total de operaciones anuales a través de mecanismos de trámites digitales, respecto al número de operaciones efectuadas a través del mecanismo de trámites análogo o tradicional.

4. Para el seguimiento de metas, se deben incorporar unidades de medida que coincidan con los objetivos de cada uno de los siete ejes de operación del programa 014. Por ejemplo:

- Trámites digitalizados por entidad y dependencia (trámite digitalizado)
- Atenciones diarias; (atención; usuario)
- Tiempo promedio de respuesta a la solicitud de trámites y servicios; (minutos)

### 3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

Medios digitales utilizados para la gestión de trámites y servicios; (medio digital).

5. Establecer desde el diagnóstico la población objetivo o grupo de enfoque de manera clara definiendo las características que lo representan, se debe hacer uso de datos estadísticos, información oficial y normativa plasmada en leyes, reglamentos y lineamientos. A fin de definir la magnitud o dimensión de la problemática que se está atendiendo.

### 4. Datos de la Instancia Evaluadora

<b>4.1 Nombre del Coordinador:</b>	Mario Zavala Cárdenas
<b>4.2 Cargo:</b>	Supervisor de la evaluación
<b>4.3 Institución:</b>	CPE consultores
<b>4.4 Principales colaboradores:</b>	Mario Zavala Cárdenas / Jorge Manuel Jáuregui Sesma / Wendy Rosas Olivares
<b>4.5 Correo electrónico del Coordinador:</b>	<a href="mailto:mzavala@cpeconsultoresbc.com">mzavala@cpeconsultoresbc.com</a>
<b>4.6 Teléfono (con clave LADA):</b>	(686) 214 71 68

### 5. Identificación del (los) programa(s)

<b>5.1 Nombre del (los) programa(s):</b>	014 Gobierno digital y abierto al servicio de la población						
<b>5.2 Siglas (si aplica)</b>	No Aplica						
<b>5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s)</b>	Coordinación de Gabinete						
<b>5.4 Poder Público al que pertenece(n) el (los) programa(s):</b>							
P. Ejecutivo	<input checked="" type="checkbox"/>	P. Legislativo	<input type="checkbox"/>	P. Judicial	<input type="checkbox"/>	Ente autónomo	<input type="checkbox"/>
<b>5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el (los) programa(s):</b>							
Federal	<input type="checkbox"/>	Estatal	<input checked="" type="checkbox"/>	Municipal	<input type="checkbox"/>		
<b>5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de(los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):</b>							
<b>5.6.1 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del (los) programa(s):</b>							
<ul style="list-style-type: none"><li>• Dirección General de la Agencia Digital</li><li>• Dirección de Enlace Digital</li><li>• Departamento de Vinculación de Gobierno Central y Paraestatal</li><li>• Dirección de Operaciones</li><li>• Departamento de Operaciones</li></ul>							
<b>5.6.2 Nombre de los(s) titulares de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del (los) programa(s), nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave LADA:</b>							
Gabriel Palombo Carlos Eduardo Lizárraga Félix <a href="mailto:celizarraga@baja.gob.mx">celizarraga@baja.gob.mx</a> 6865581000 Ext 7704							

<b>6. Datos de contratación de la Evaluación.</b>			
<b>6.1 Tipo de contratación:</b>			
Adjudicación directa	<input checked="" type="checkbox"/>	Invitación a tres	<input type="checkbox"/>
Licitación pública	<input type="checkbox"/>	Licitación pública nacional	<input type="checkbox"/>
Licitación pública internacional	<input type="checkbox"/>	Otra	<input type="checkbox"/>
Señalar:			
<b>6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:</b>			
Subdirección Administrativa de la Secretaría de Hacienda			
<b>6.3 Costo total de la evaluación:</b>		Esta evaluación forma parte de un paquete de 7 evaluaciones por un monto de \$1,400,000.00 pesos	
<b>6.4 Fuente de financiamiento:</b>			
Recurso Fiscal	<input type="checkbox"/>	Recurso Propio	<input checked="" type="checkbox"/>
Crédito	<input type="checkbox"/>	Especificar	<input type="checkbox"/>

<b>7. Difusión de la Evaluación</b>	
<b>7.1 Difusión en Internet de la evaluación:</b>	
www.monitorbc.gob.mx/	
<b>7.2 Difusión en Internet del formato CONAC:</b>	
www.monitorbc.gob.mx/	