



Finanzas Públicas Sostenibles

Baja California durante los últimos años ha presentado una situación compleja en el ámbito de las finanzas públicas estatales, mostrando un comportamiento desfavorable en la situación financiera con el incremento del déficit fiscal, la deuda pública de corto y largo plazo, así como el aumento en los pasivos, estas condiciones financieras han ocasionado un desequilibrio en los ingresos y egresos, lo que ha propiciado una inestabilidad en la hacienda pública estatal.

Sumado a lo anterior, actualmente la falta de liquidez evita dar cumplimiento a las obligaciones financieras; aunado con los esfuerzos realizados en periodos anteriores, en los cuales se aplicaban estrategias y medidas de austeridad dirigidas al ejercicio de los recursos asignados a los programas y proyectos, aún no se ha consolidado la eficacia en la captación de ingresos y el adecuado manejo en la deuda pública, resultando necesaria la instrumentación de un plan financiero útil que asegure la disminución de los gastos administrativos, para redirigir recursos a los programas sustantivos focalizados al bienestar de los bajacalifornianos (Tabla 22).

En tal sentido, las fuentes de recursos propios son escasas comparadas con las necesidades que presenta la Entidad, por lo que se requiere la búsqueda de mecanismos para hacer más eficiente los ingresos y las acciones de fiscalización, que coadyuven a una cultura de

Tabla 22:
Deuda en la Hacienda Pública Estatal.

Concepto	Diciembre 2021	%
Deuda Pública Directa	15,279,429	70%
Organismos Estatales	1,575,369	7%
Total Indirecta Avalada	1,575,369	7%
Ayuntamientos	4,373,848	20%
Organismos Estatales	650,650	3%
Total Indiercta Contingente	5,024,498	23%
Total Directa e Indirecta	21,879,295	100%

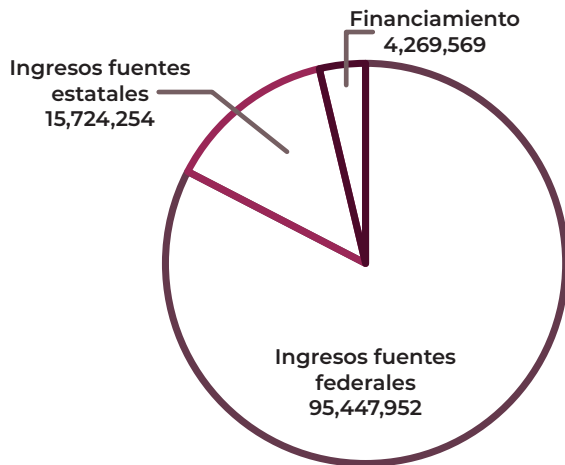
Fuente: Secretaría de Hacienda de Baja California, datos de enero a diciembre 2021.



cumplimiento al deber tributario y contribuyan a mejorar las finanzas públicas, para evitar un endeudamiento ante una previsión eficaz con participaciones federales.

Si bien los ingresos estatales quedaron por debajo del 4.96% con relación al presupuesto aprobado para el ejercicio 2021, esto no representa una «caída significativa», dado que ese diferencial se debe a que no se alcanzó una meta propuesta recaudatoria en materia de Enajenación de Bienes por razones de orden administrativo, lo que implicó que el rubro de Aprovechamientos disminuyera en un mil 705.8 millones de pesos. En cuanto al resto de los rubros, todos reflejan una recaudación mayor a la presupuestada. Principalmente en los impuestos que muestran un 13.6% mayor al proyectado para dicho ejercicio, lo que expresa una buena recuperación en materia económica al obtenerse los ingresos respecto al tema impositivo, que obedece a una reactivación de las empresas contribuyentes (Gráfica 38).

Gráfica 38:
Situación de los ingresos estatales.



Periodo: agosto 2020 a marzo 2022.
Cifras en miles de pesos.

Fuente: Dirección de Recaudación,
Secretaría de Hacienda de Baja California.

Durante el ejercicio fiscal 2021 se obtuvieron ingresos propios mediante la recaudación por la cantidad de ocho mil 882 millones de pesos, y comparándolo con los seis mil 960 millones de pesos recaudados en 2020, se refleja un incremento de un mil 902 millones de pesos, esto pareciera positivo en primera instancia; pero la cuestión es que no representó lo que realmente se debía recaudar; ya que esto es consecuencia de la crisis sanitaria que afectó la economía de los bajacalifornianos; por ejemplo, el cierre de cruces fronterizos no permitió ingresar lo esperado en el rubro de control vehicular; disminuyó el ingreso por impuestos de hospedaje debido a la poca afluencia de turistas; así como baja en espectáculos y diversiones públicas; juegos de apuestas y obtención de premios en casinos y, aunado a lo anterior, se cancelaron los proyectos o programas operativos coordinados con la Federación.

En el caso de la captación de recursos de contribuyentes por obligaciones fiscales, en el ejercicio 2021 se ha logrado ingresar 334 mil 653 millones de pesos, reflejándose un aumento con relación al ejercicio 2020 con una cantidad de 236 mil 120 millones de pesos, lo que arroja una diferencia de 98 mil 533 millones de pesos; y en el caso de los ingresos virtuales en 2021 se generaron 46 mil 210 millones de pesos, y en 2020 la cantidad fue de 80 mil 813 millones de pesos, se refleja una diferencia en las cifras virtuales, debido a que se inician auditorías y se concluyen en diferentes periodos fiscales; pero al igual que todos los rubros de ingreso, no es lo esperado debido a la crisis sanitaria que ha impedido estabilizar las metas establecidas.

Los apoyos de la Federación se traducen en la obtención de mayores recursos que permiten a los estados hacer frente al combate de la pandemia, y a su vez, causarán una distribución más equitativa de recursos entre la Federación y las entidades federativas, aminorando el impacto negativo en sus finanzas públicas; los principales apoyos provenientes del Ramo 28 son las participaciones federales, Ramo 33 de aportaciones federales y otras partidas del presupuesto que suman al desarrollo de la Entidad.

Con relación a las aportaciones federales del Ramo 33, convenios y subsidios, se recibieron más recursos, en su mayoría del Programa U080; no obstante, se aprecia disminución en aportación del Ramo 33, pero corresponde a ingresos presupuestarios virtuales de la nómina magisterial federalizada. Por lo anterior, se observa que hubo un impacto positivo en las aportaciones derivadas

de convenios celebrados con la Federación. Fortalecer el acercamiento y gestión de recursos ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), se convierte en una actividad esencial, a fin de mantener la elegibilidad en la orientación de los recursos federales al Estado, tanto presupuestarios regularizarles como extraordinarios (Tabla 23).

Tabla 23:
Ingresos estatales / Aportaciones federales.

Ingresos Estatales	Agosto-Diciembre 2020	Enero-Abril 2021	Mayo-Diciembre 2021	Enero-Marzo 2022	Total
Impuestos	2,456,248	2,360,679	4,403,134	2,052,428	11,272,489
Derechos	448,199	717,207	1,357,508	662,053	3,184,967
Productos	559,600	5,488	390,968	37,201	993,257
Aprovechamientos	15,838	43,407	125,920	53,308	238,472
Contribuciones de Mejoras	5,574	4,078	10,634	7,335	27,621
Otros Convenios Estatales	248	0	7,200	0	7,448
Total	3,485,706	3,130,860	6,295,363	2,812,325	15,724,254
Aportaciones Federales					
Participaciones Federales	11,669,032	10,494,873	17,780,005	9,106,255	49,050,165
Otras Aportaciones Federales	2,192,852	1,275,386	7,592,028	845,079	11,905,345
Ramo 33	9,242,527	6,075,734	14,327,428	4,846,755	34,492,443
Total	23,104,411	17,845,992	39,699,461	14,798,088	95,447,952
Ingresos por Financiamiento					
	1,269,569	0	3,000,000	0	4,269,569
Ingresos Propios de Ley	27,859,686	20,976,852	48,994,824	17,610,413	115,441,775

Periodo agosto 2020 a marzo 2022.

*Cifras en pesos.

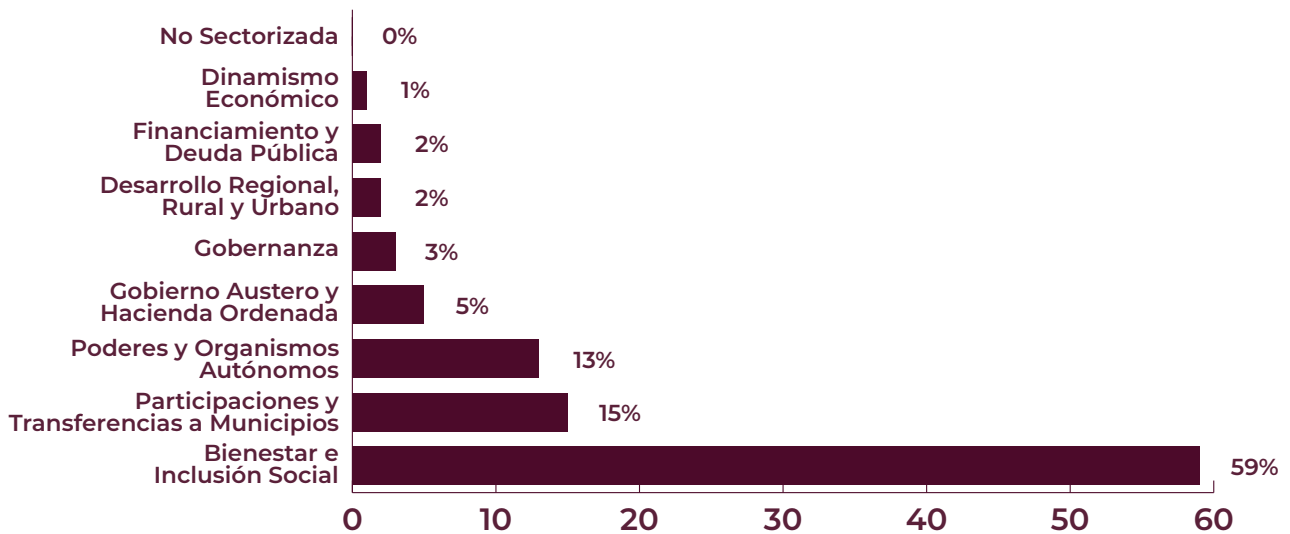
Fuente: Dirección de Recaudación, Secretaría de Hacienda de Baja California.



Por otro lado, los programas y presupuestos de las dependencias y entidades paraestatales deben enfocarse en resultados relevantes, aplicar la disciplina en el ejercicio del gasto público y sus estructuras organizacionales requieren dar soporte a las acciones encaminadas a impulsar el desarrollo del Estado y el bienestar de sus habitantes.

Para dar respuesta a esto y atender las necesidades que presenta la Entidad, el presupuesto de egresos 2022 cuenta con 117 programas de los cuales 69 de ellos se focalizan en el bienestar, la economía y las comunidades prioritarias, lo que representa más del 85% del monto total del presupuesto; la consideración es que el principal reto de esta administración consiste en la orientación estratégica y certera de los recursos (Gráfica 39).

Gráfica 39:
Composición funcional del Gasto.



Periodo agosto 2020 a marzo 2022.

*Cifras en pesos.

Fuente: Secretaría de Hacienda de Baja California.

Para la adecuada ejecución de los programas y el correcto ejercicio de los recursos, una pieza clave es el recurso humano con el que se cuenta, por ello la Gestión Estatal debe operar bajo una estructura organizacional adecuada, compacta, funcional y eficiente, acorde a las medidas de austeridad implementadas. De acuerdo con el indicador del número de servidores públicos por cada 10 mil

habitantes, en el 2022 se cuenta con 29.82 empleados, si se correlaciona con el factor de cumplimiento de la Ley de Disciplina Financiera en materia de servicios personales, la Administración Pública Estatal cuenta con 27.63 empleados por cada 10 mil habitantes lo que permite estar en apego y atención a la disciplina financiera en este rubro, sustentado en los resultados del indicador (Tabla 24).

Tabla 24:
Distribución del presupuesto de egresos del ejercicio fiscal 2021.

Principales rubros de gasto	Presupuesto Inicial autorizado	Presupuesto modificado	Presupuesto ejercido	% Presupuesto ejercido con respecto al total
Gasto Educación	27,441,966,121	36,086,973,298	34,113,661,274	48.61%
Participaciones y Transferencias a Municipios	9,934,128,720	10,511,069,600	10,304,183,505	14.68%
Gasto Social y Salud	6,175,449,395	8,130,776,175	7,349,578,043	10.47%
Poderes y Autónomos	6,732,189,868	9,595,961,573	9,142,755,277	13.03%
Seguridad y Gobierno	1,673,816,178	1,876,661,103	1,786,539,954	2.55%
Administración	1,946,076,666	3,882,066,549	3,616,477,036	5.15%
Deuda Pública	1,526,411,445	1,910,651,275	1,650,892,838	2.35%
Desarrollo Económico	1,776,853,924	4,625,280,561	2,068,135,026	2.95%
Erogaciones adicionales	1,317,628,199	402,895,050	150,000,000	0.21%
No sectorizado	14,204,970	14,204,970	0	0.00%
Total	58,538,725,486	77,036,540,153	70,182,222,953	100%

*Cifras en pesos.

Fuente: Dirección de Recaudación, Secretaría de Hacienda de Baja California.



El Sistema de Administración Tributaria de Baja California (SATBC) requiere mecanismos de mejora, así como la optimización de procesos para aprovechar la capacidad administrativa instalada en la captación de los recursos, mediante acciones enfocadas a procurar calidad y calidez en atención a los contribuyentes, acercar a la ciudadanía los servicios y la forma de pago, mejorar la funcionalidad e imagen de las instalaciones que prestan servicios al público, incrementar la presencia fiscal mediante acciones de determinación y cobro de créditos fiscales con estricto apego al marco normativo y acciones pertinentes a facilitar el cumplimiento de las obligaciones fiscales, entre otras.

Respecto a control vehicular, resulta imperante llevar a cabo la depuración y actualización de padrón de control vehicular, formación en materia de cultura vial, implementación de Decretos con apoyo a contribuyentes y establecer una estrategia para evitar la fuga de flotillas empresariales, etcétera.

En materia de la Procuraduría Fiscal, existe desinformación por parte de las distintas dependencias con relación al cumplimiento de sus obligaciones fiscales, por lo que se requiere impulsar estrategias para fortalecer el trabajo en colaboración con las mismas, tendientes a facilitar su debido cumplimiento, en virtud de ello, se necesita definir programas de asesorías a los entes que así lo requieran, bajo principios de equidad y eficiencia, con la finalidad de que las cargas fiscales sean equitativas y justas, procurando en todo momento la constitucionalidad de la actuación de las autoridades fiscales y la defensa de los derechos fundamentales.



Finanzas públicas en equilibrio.

Administración Eficiente de Recursos y Bienes

Con relación a la Administración Estatal, la Oficialía Mayor sufrió un cambio en sus funciones y su estatus dentro de la estructura del sector central durante la anterior Administración Estatal al ser fusionada con la Secretaría de Hacienda, supeditándola a esta última, lo que disminuyó su capacidad de operación y alcance institucional. Es necesario impulsar una reestructuración integral para que Oficialía Mayor retome sus atribuciones perdidas, recobre la capacidad de influir de manera positiva en la operación del Poder Ejecutivo de Baja California y se logre una mayor eficiencia y mejores resultados.

En el tema de capacitación, se identifican deficiencias en el desempeño de los servidores públicos y por ende en los resultados de sus evaluaciones de desempeño, lo que afecta la prestación de los servicios hacia las y los ciudadanos; se requiere la adquisición de conocimientos y desarrollo de habilidades para una mayor profesionalización; formación que apoyará la calidad de su servicio con honestidad, eficiencia y sensibilidad, sin discriminación ni distinción alguna.

En referencia a la educación profesional, 253 personas presentan carrera universitaria, lo que representa un 46.86% del total del personal de Oficialía Mayor, aunado a que, en materia de recursos humanos, no existe un servicio profesional de carrera que impulse el aprovechamiento del talento y fomente el crecimiento profesional, en el que se reconozca al capital humano como factor de fortaleza a las instituciones. En tal sentido, es necesario asegurar que quienes laboran en la Administración Estatal sean capaces de potenciar sus conocimientos, capacidades y habilidades, lo que permitirá otorgar servicios con altos estándares de calidad.

Durante varios años, en la mayoría de las dependencias y entidades ha habido omisiones o manejos inadecuados de los recursos a su cargo, que se han visto reflejados en rezagos importantes en sus obligaciones institucionales, situación que complica su trabajo cotidiano, ya que al mismo

tiempo que se generan y ejecutan nuevos proyectos para atender las necesidades, se tiene que combatir el retraso acumulado que, en numerosas ocasiones, se transforma en observaciones específicas de los organismos auditores.

Existe déficit en el rubro de equipamiento, necesitándose para la operación sistemática de la dependencia de 147 equipos adicionales a los existentes; el padrón vehicular a nivel estatal es de 73 vehículos de los cuales el 30% presenta condiciones óptimas.

En lo referente a la transparencia en los procesos de licitaciones y adquisiciones de igual manera la percepción ciudadana no es la mejor, por lo que es indispensable dar certeza a la ciudadanía de que estos temas serán llevados a cabo con total apego al marco jurídico y cumpliendo el precepto de máxima publicidad, transparencia y combate a la corrupción.

Es indispensable para el buen funcionamiento de la administración una relación respetuosa y sana entre el Gobierno y la representación sindical de las y los servidores públicos, que si bien tal relación existió en el anterior periodo gubernamental es necesario fortalecerla aún más, con la visión de que este trabajo coordinado coadyuve a construir un Gobierno sólido y eficiente.

Respecto al manejo, resguardo y utilización de los bienes patrimoniales se cuenta con alrededor de seis mil 800 predios, sin embargo, no existe un padrón actualizado de los mismos o una política específica sobre la reserva y utilización de los bienes inmuebles, lo que impide un aprovechamiento óptimo de este patrimonio.

En cuanto a la administración y destino de bienes recuperados de actos de corrupción, asegurados, expropiados, donados, embargados o de procedencia ilícita, derechos, recursos o valores de estos, que ingresen al patrimonio del Estado, provenientes de la Fiscalía General del Estado, no ha resultado transparente, ni efectiva, convirtiéndose en un factor de riesgo para los actos de corrupción.



Asimismo, hay bienes públicos de los tres órdenes de Gobierno en situación de abandono o sin utilidad, lo que genera un gasto al erario y costos de administración y custodia para las entidades responsables, además de ser susceptibles de pérdida por prescripción a favor de particulares, invasiones, espacios que propician el desarrollo de actividades ilícitas o focos de contaminación debido al cúmulo de basura o su quema; sin soslayar que en los procedimientos que se llevan a cabo para su enajenación, no siempre obtienen el mayor valor de recuperación posible, ni las mejores condiciones de oportunidad.

Gobierno Expedito y al Servicio de la Gente

Los servicios del registro civil en el Estado se ofertan con la finalidad de otorgar a ciudadanos un servicio de calidad y calidez, mediante los registros extemporáneos, rectificaciones y cancelaciones de los actos del estado civil, por ello para estar en condiciones de mejorar los servicios de una manera pronta y expedita, resulta necesario el uso de las tecnologías, así como fortalecer la calidad en la atención de los usuarios, si bien se cuenta con una referencia de un servicio rápido en comparación a lo ofertado por los municipios, falta seguir realizando adecuaciones a las instalaciones y fortalecer el equipamiento; además en el tema de la prontitud del servicio se requiere finalizar con el subregistro de personas, es necesario implementar diversas jornadas de registros extemporáneos, jornadas de servicios para la entrega de manera gratuita de actos del estado civil, así como constancias de inexistencias de nacimientos y la reapertura de módulos de registro civil dentro de los hospitales en el Estado.

En el tema del registro de predios, existen discrepancias en el registro de los mismos, entre la Dirección del Registro Público de la Propiedad y de Comercio en el Estado y la

“Todos en el gobierno tenemos que dar resultados, todos tenemos que saber escuchar y responder a las necesidades de los ciudadanos, en equipo, sin protagonismos, con objetivos comunes. Nuestros problemas y oportunidades exigen sentido de urgencia y no vamos a perder tiempo”.



Marina del Pilar Avila Olmeda
 Gobernadora del Estado de Baja California
 Discurso de Toma de protesta,
 1 de noviembre de 2021.

Dirección de Administración Urbana, o sus similares, en los Ayuntamientos, resultando casos con datos diferentes del mismo predio, trabajos duplicados y demoras en el desahogo de asuntos requirentes de dicha información; en este sentido, es altamente relevante que, derivado de esta confusión y la falta de información, un sistema único de información de bienes, que se impulse con el nuevo marco jurídico entre las autoridades de los tres órdenes de gobierno relacionadas con el tema, así como el fortalecimiento de la coordinación para la protección del patrimonio público ubicado en el Estado, a través de las autoridades competentes.

De ahí la importancia de fortalecer el marco legal de actuación en la materia, a fin de atender los procesos de recepción, administración, y destino de bienes, ya sea mediante la donación en beneficio de la comunidad, o su enajenación a través de los procedimientos de compraventa, que incluye la permuta y otras formas jurídicas de transmisión de la propiedad, como la subasta o licitación pública, remate o adjudicación directa, con máxima publicidad y transparencia, donde se obtenga mayor recaudación, acorde a la naturaleza de los mismos, a fin de darles un destino social para el bienestar de la población.

Gobierno Digital

En materia informática los requerimientos tecnológicos presentes y que se anticipan para el Estado, superan las capacidades instaladas actuales, debido al rezago histórico en materia de inversión esencial para mantener vigente la infraestructura tecnológica y la ausencia de aplicación de mejores prácticas de gestión en tecnología como lo establecen metodólogos mundialmente reconocidos (COBIT o ITIL). Esta problemática se ve reflejada en un elevado índice de obsolescencia de la infraestructura (equipos de cómputo, servidores, periféricos) existente, aumentando los riesgos que lo acompañan; es decir, aumento al riesgo para la continuidad operativa (fallas que interrumpen la operación del Gobierno del Estado); aumento al riesgo de vulneración cibernética y demás aspectos de seguridad.

La autonomía en las entidades para adquirir equipamiento tecnológico incide directamente en aumentar la complejidad del entorno informático. Sólo el gobierno central se apega a estándares que permiten un grado de uniformidad tecnológica. Dicha autonomía, a pesar de que busca que puedan adquirir soluciones tecnológicas, en la práctica complica el entorno en esta materia, dada la ausencia de aplicación de métodos que observen mejores prácticas o garanticen la calidad. De manera adicional, existe una baja adopción de la cultura digital por parte de la ciudadanía y de servidores públicos, el impacto favorable de la tecnología se ve diluido, y se percibe como el origen de un mal servicio. Es importante resaltar que las necesidades de las áreas usuarias (ciudadanía y burocracia), no han disminuido a través de los años, al contrario, han ido en aumento, y agravado por el trabajo adicional que genera el alto índice de obsolescencia en infraestructura para las áreas operativas de soporte de la subsecretaría, aumentando los incidentes de fallas en computadoras, servidores y redes.

“Tendremos un gobierno digital que nos ayude a eliminar el intermediarismo y los requisitos excesivos, que facilite la atención a la población”.



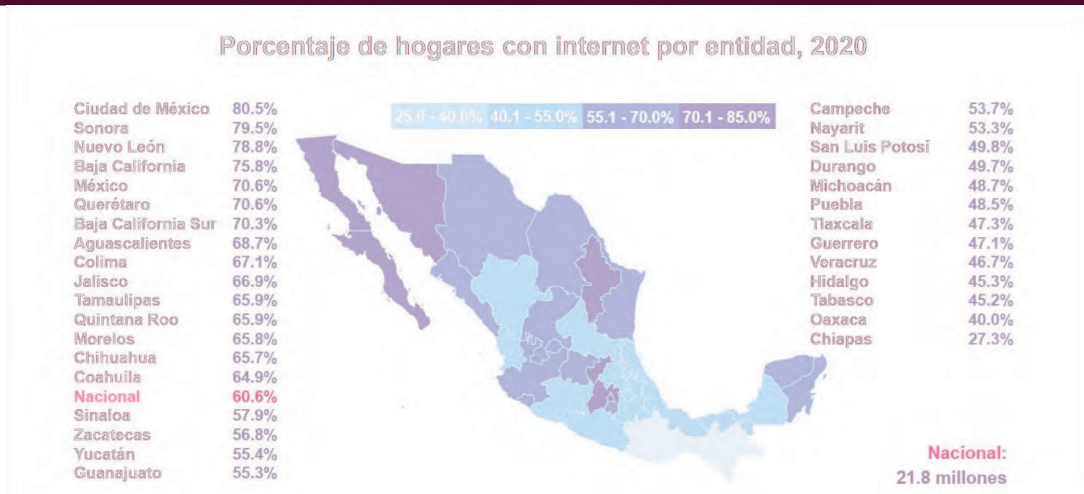
Marina del Pilar Avila Olmeda
Gobernadora del Estado de Baja California
Discurso de Toma de protesta,
1 de noviembre de 2021.

Gobierno digital es un modelo de mejora y optimización en la prestación y acceso a los servicios públicos a través del uso estratégico de las tecnologías de la información y comunicación de manera oportuna, simplificada, efectiva y con calidad. Partiendo de este precepto, el Estado según el portal RETYS, cuenta con 654 trámites y servicios de los cuales sólo 15 cuentan con al menos un proceso digital, lo que significa que la ciudadanía debe ejecutar más del 98% de sus trámites de manera presencial, en ventanillas, hacer filas, hacer acopio documentos que las instituciones ya tienen, tiempos excesivos para concluir con su trámite, por lo que debe invertir tiempo y dinero para desplazarse hacia las ventanillas; de este modo se estimula la discrecionalidad, la opacidad, la corrupción y la incertidumbre jurídica.

Cabe señalar que, en Baja California, de acuerdo al INEGI, el 75.8% de sus habitantes tienen conectividad a internet, lo que significa una oportunidad para promover la cercanía entre el gobierno y los ciudadanos, generando trámites y servicios con transparencia y eficacia (Gráfica 40).



Gráfica 40:
Hogares con internet en Baja California, 2020.



Fuente: Semanario Zeta. 2021. Dato recuperado de: <https://zetatijuana.com/2021/06/en-baja-california-75-8-de-sus-habitantes-se-conecta-a-internet-revela-el-inegi/>.

Por otro lado, el servicio integrado a través de la transformación digital permite al ciudadano acortar distancias, eliminar barreras tecnológicas y de accesibilidad, brindando información sobre trámites y servicios del Estado, con atención personalizada a través de los diferentes canales: presencial, telefónico y digital.

En las últimas décadas, el incremento de funciones y responsabilidades frente a los ciudadanos en los trámites y servicios de los tres órdenes de gobierno ha generado una gestión poco eficiente y eficaz en la atención ciudadana. En Baja California, la ciudadanía se enfrenta a dificultades para realizar consultas, recibir información, ayuda y orientación, hacer requerimientos o plasmar denuncias con la confianza de que será escuchada y que su asunto será atendido. En este sentido, se identificó que no existe un sistema que ofrezca trazabilidad de la interacción entre ciudadanía y autoridades, ni instrumentos de comunicación, planeación y evaluación interna y externa que permitan mejorar los procedimientos de atención.

La articulación y concreción de políticas de interés público con los diversos actores: Estado, sociedad civil y sector privado es necesaria con la finalidad de alcanzar competencias, optimización de recursos, así como la definición de criterios de certificación y protocolización del uso y adquisición de la tecnología de la Administración Pública del Gobierno del Estado para crear valor público.

Tanto en las dependencias del gobierno central de Baja California, como en sus entidades paraestatales y municipios, no existe un estándar único para homologar el aprovechamiento de las tecnologías de la información, por ejemplo, adquisiciones, arrendamientos, o reutilización de la tecnología, lo que provoca dispendio de recursos, merma en la productividad y barreras para el intercambio de información entre dependencias, entre otros problemas.

Las redes y sistemas de telecomunicaciones del gobierno central, entidades paraestatales y municipios no se encuentran estandarizadas para su buen aprovechamiento

por lo que la calidad de las comunicaciones al interior de las entidades públicas y entre ellas, que se encuentran diseminadas en el territorio, no es buena. Existe diversidad de sistemas que no son interoperables entre ellos y están obsoletos.

El internet, en algunos casos, sigue siendo de redes centralizadas imposibles de extender para dar servicios de telecomunicaciones a lugares lejanos, alejando a la ciudadanía de un derecho humano, haciendo inexistente la soberanía tecnológica fundamental. En pleno siglo XXI aproximadamente el 25% de los bajacalifornianos no cuenta con acceso a internet de banda ancha de calidad, esta situación excluye de las bondades del desarrollo, colectivo e individual, a un segmento relevante de la población.

La mejora regulatoria consiste en la generación de regulaciones claras, trámites y servicios simplificados, así como de instituciones eficaces para su creación y aplicación, que se orienten a obtener el mayor valor posible de los recursos disponibles y el óptimo funcionamiento de las actividades comerciales, industriales, productivas, de servicios y de desarrollo humano.

Ante la complicada realidad de la falta de un marco regulatorio que se aplique de manera justa; de trámites y servicios poco ágiles; solicitudes de requisitos excesivos; tiempos largos en la espera de una resolución y el cumplimiento con regulaciones que conllevan costos elevados, se ha generado en la administración pública un ambiente propicio a la opacidad, corrupción, falta de competitividad y de incertidumbre social.

Baja California se encuentra en los últimos lugares de las evaluaciones que realiza el Banco Mundial «Doing Business» y en el Índice Subnacional de Mejora Regulatoria del observatorio nacional de mejora regulatoria; como resultado se tiene baja productividad, eficiencia y eficacia en la administración pública, con barreras que impiden el emprendimiento, le restan competitividad a las empresas que operan en el Estado y frenan la inversión productiva. Sólo uno de los siete municipios se encuentra certificado ante el Programa de Reconocimiento y Operación SARE «Prosare» y tres ventanas de atención digital para la apertura rápida de empresas se encuentran funcionando correctamente (Esquema 14).

Esquema 14:
Posición nacional de Baja California en mejora regulatoria.



Fuente: Observatorio Nacional de Mejora Regulatoria. 2019. Recuperado de: <http://www.onmr.org.mx/Contents/Uploads/Reporte%20de%20resultados%20estatales%20ISMR%202019.pdf>.



Gobernabilidad Democrática

La seguridad jurídica es muy importante cuando se habla del tema de trámites notariales, al analizar los servicios que se brindan se encuentran oportunidades de mejora en cuanto a la agilización de los mismos, por ejemplo: expedición de copias certificadas, expedición de copias simples, búsqueda de registro de aviso de testamento, informe de disposición testamentaria, consulta de índices, búsqueda de instrumento y la revisión y resguardo de los protocolos notariales.

Es necesario mejorarlos mediante una actualización de los manuales de procedimientos que permita elevar la eficacia en el servicio y la atención que se les da a los usuarios; sin descuidar el marco normativo y el cumplimiento a la Ley del Notariado, por ello, además, existe una necesidad en el espacio que se tiene para el resguardo y protección de los protocolos notariales (Libros, Apéndices, Certificaciones fuera de protocolo, Índices) sumado a que de conformidad con la Ley en la materia se deberá resguardar los libros de los notarios correspondientes a la fecha de inicio de sus funciones hasta el año 2016, situación que no acontece por la carencia del espacio destinado para la misma, para ello se requieren ampliaciones a las instalaciones que conforman el archivo general de notarías, sea con la ampliación de las mismas o la adquisición de nuevos espacios.

No se cuenta con métodos de prevención e identificación de los problemas sociopolíticos y sus actores, que proporcionen información oportuna y veraz para la elaboración de herramientas que faciliten la toma de decisiones; que busquen el orden, la estabilidad y la gobernabilidad del Estado.

La situación actual que en materia religiosa se vive en la Entidad, se desprende que se encuentra muy limitada la interacción entre el Gobierno y los diversos grupos y asociaciones religiosas en el Estado, por lo que es necesario reforzar los lazos institucionales entre los mismos, a efecto de atender las necesidades, mediante la canalización a través de las dependencias y entidades paraestatales de la Administración Pública Estatal. A fin

de solucionar dicha problemática es fundamental atender de manera oportuna las solicitudes efectuadas por todos los actores religiosos, por lo que se considera pertinente crear un Sistema Estatal de Empadronamiento de Grupos y Asociaciones Religiosas del Estado (SEGARE), que permita garantizar el reconocimiento y el respeto fundamental de las creencias religiosas de la Entidad.

Es preciso generar mecanismos eficientes y eficaces, de calidad que conlleven a la oportuna atención de los usuarios y ciudadanos que acuden a solicitar los servicios que presta la Secretaría General de Gobierno, a efecto de contribuir con los compromisos de la presente Administración Pública Estatal, que tiene como prioridad garantizar el bienestar de la población, así como implementar políticas que construyan una gobernabilidad que genere certidumbre y transparencia en el actuar de sus instituciones.

De igual forma, para atender las solicitudes de los servicios de legalización de firmas y apostilla se requiere la actualización de la normatividad respectiva a fin de asegurar que los usuarios solicitantes cuenten con toda la información necesaria para desarrollar sus trámites desde los portales oficiales, así como con los formatos adecuados y amigables.

Por otro lado, la política gubernamental del Estado debe ser guiada y atendida de manera estratégica ejecutando acciones que garanticen y atiendan la solicitud de apoyo y consulta en dicha materia del resto de las dependencias y entidades de la presente Administración Pública Estatal, así como ser el conducto para facilitar la adecuada comunicación interinstitucional.

Consejería Jurídica

En materia de consejería jurídica, uno de los grandes retos que enfrenta la gestión pública, tanto a nivel nacional como internacional, es fortalecer el Estado de Derecho y garantizar los derechos fundamentales de la población en sus respectivos países. Para el Índice de Estado de Derecho de World Justice Project (WJP) los puntajes

oscilan entre 0 y 1, donde 1 indica la máxima adhesión al Estado de Derecho, de acuerdo con esta metodología los ocho indicadores fundamentales para su evaluación son los siguientes:

Límites al poder gubernamental, ausencia de corrupción, Gobierno abierto, derechos fundamentales, orden y seguridad, cumplimiento regulatorio, justicia civil y justicia penal.

Los Estados con los puntajes más altos en el índice de Estado de Derecho en México 2020–2021 fueron Yucatán (0.47), Coahuila (0.45) y Campeche (0.44), y Yucatán como el estado que ha liderado el ranking desde la edición de 2018 del índice. Los Estados en los lugares más bajos fueron Quintana Roo (0.34), Puebla (0.35) y Morelos (0.36). Ningún Estado llega a una calificación perfecta; de hecho, las puntuaciones más altas no llegan a la mitad del puntaje, por lo que todos los estados tienen retos persistentes en las diferentes dimensiones del Estado de Derecho.

Baja California se encuentra en el lugar número 20 a nivel nacional, advirtiéndose que, desde la primera edición del Índice en 2018, ha disminuido de 0.43 en dicho año, a 0.40 en 2019-2020, a un índice de 0.39 de adherencia al Estado de Derecho en esta última edición 2020-2021.

De los ocho factores que se analizan, se observa que en Baja California el indicador más alto es el de derechos fundamentales, con 0.53 puntos, lo que advierte la existencia de protección a los derechos humanos en la entidad; sin embargo, el factor más bajo con 0.23 es el de orden y seguridad, destacándose la inminente necesidad de trabajar en la seguridad de los bajacalifornianos. Derivado de lo anterior, es prioritario enfocar esfuerzos en la actualización de la normatividad y el fortalecimiento de las instituciones públicas, en aras de garantizar el Estado de Derecho.

En tal virtud, la actual Administración Pública Estatal creó la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, publicándose en el Periódico Oficial del Estado el 06 de diciembre de 2021, con el fin de redimensionar su funcionamiento; en particular

se crea la Consejería Jurídica como una dependencia especializada para atender de manera profesional los asuntos normativos del Gobierno del Estado.

La Consejería Jurídica se dio a la tarea de la renovación de los diseños normativos e institucionales, redefiniendo, delimitando y especializando las atribuciones de las unidades administrativas que la integran, a fin de responder a los reclamos ciudadanos, e impulsar de manera especializada las unidades administrativas que contribuyen al fortalecimiento y la normatividad.

Para llevar a cabo esta importante labor es necesario el establecimiento de una nueva ética social y laboral entre los funcionarios públicos que integran la Administración Estatal, incrementando la eficiencia, productividad y competitividad de la misma en favor del interés público, mediante la elaboración y presentación de acciones legales, penales y administrativas en materia de corrupción, así como dar seguimiento a las mismas.

Todo ello, con la finalidad de garantizar que los procedimientos en materia de combate a la corrupción, se lleven a cabo con respeto irrestricto y en franca protección a los derechos humanos, de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad que consagra la Carta Marga.

En Baja California se ha incrementado considerablemente el número de ciudadanos que requieren acceso a los servicios públicos a cargo de las dependencias y entidades paraestatales que integran la Administración Pública Estatal, siendo uno de sus principales reclamos, el hecho de que los mismos se sujetan a diversos trámites regulados por una normatividad administrativa compleja, confusa y poco accesible que les dificulta la obtención de resultados positivos en sus requerimientos.

En ese sentido y de conformidad con lo señalado por la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Baja California, las personas tienen el derecho a una buena administración pública, lo que implica, el trámite imparcial, equitativo y oportuno de sus asuntos, lo que se encamina a que los



actos y resoluciones se emitan con objetividad y sin caer en dilación indebida para resolver, a fin de que la resolución pueda ser eficaz, debiendo regirse por los principios de atención ciudadana, simplificación, agilidad, economía, acceso a la información, precisión, transparencia, gobierno abierto, buena fe, plena accesibilidad, austeridad, eficiencia y profesionalización, por mencionar algunos.

Por ello, se requiere trabajar en la renovación de los diseños normativos de las dependencias y entidades paraestatales del Poder Ejecutivo Estatal, que tiendan hacia una normatividad actualizada, eficiente y eficaz para su funcionamiento interno y con ello satisfacer las necesidades de la población.

En el tema de asesoría y control constitucional, se ha detectado una deficiente atención en el trámite de controversias constitucionales, acciones de inconstitucionalidad y procedimientos de expropiación, donde el Estado, el Poder Ejecutivo o los titulares de las dependencias o entidades paraestatales son parte; ello derivado de la naturaleza integral y del cúmulo de asuntos jurídicos que registran. Ante este escenario resulta prioritario implementar un enfoque especializado técnico-jurídico, donde los procedimientos expropiatorios, controversias constitucionales y acciones de inconstitucionalidad, como el estudio, elaboración o análisis de los diversos instrumentos jurídicos que deba suscribir la persona Titular del Poder Ejecutivo, sean tramitados de conformidad con la más alta ética y profesionalismo, estableciendo la coordinación necesaria para fijar criterios unificados, siempre en respeto a las directrices constitucionales, respeto irrestricto a los derechos humanos y protección a las garantías de audiencia y acceso a la justicia de los gobernados.

En materia contenciosa, se observa una deficiente atención en el trámite de los juicios o procedimientos administrativos en que el Estado, el Poder Ejecutivo o los titulares de las dependencias o entidades paraestatales, son parte, ello derivado de la naturaleza integral y del cúmulo de asuntos jurídicos pendientes por parte de los entes encargados del estudio jurídico en el Estado, pues además, tenían la obligación de analizar y elaborar documentos de naturaleza diversa; ante este escenario se hace necesaria una reingeniería

para los entes encargados del ámbito jurídico en el Estado, para que den trámite y seguimiento, con un enfoque especializado técnico-jurídico, a los juicios o procedimientos administrativos, en materia civil, contenciosa, laboral, penal y de amparo, donde el Estado, el Poder Ejecutivo o los titulares de las dependencias o entidades paraestatales sean parte.

En el rubro de estudios y vinculación jurídica, y como producto de un primer encuentro sostenido con las principales Universidades en Baja California, así como con algunos de los Colegios, Barras y Asociaciones de Abogados en el Estado, se establece que se debe fortalecer la vinculación jurídica entre la Administración Pública Estatal con la comunidad jurídica en el Estado, con el objetivo de propiciar su participación e involucramiento en la elaboración de las diferentes políticas y trabajos de corte jurídico.

En el tema de proyectos legislativos, existe un sinnúmero de necesidades, por lo que el Gobierno requiere adecuar el marco jurídico al actual contexto social del Estado. Para lograrlo, se ocupa apoyo técnico jurídico en la elaboración de iniciativas de Ley y decretos que deban ser enviados al Congreso del Estado, así como revisar y opinar los proyectos de normas que sean remitidos al Titular del Poder Ejecutivo, mismas que son elaboradas por las titularidades de las dependencias y entidades paraestatales de la Administración Pública Estatal.

En el rubro de justicia laboral, la actual reforma en la materia tiene por objeto romper con los paradigmas que constituyan obstáculos o desviaciones, siendo necesario actualizar las leyes para hacerlas acordes a la realidad laboral nacional e internacional.

Por ello, ante este escenario, es indispensable transformar a las instituciones y construir políticas públicas integrales y consensadas con base en los principios de legalidad, imparcialidad, equidad, transparencia, eficacia, certeza, independencia, objetividad, profesionalismo, publicidad, confiabilidad y autonomía para garantizar la protección de los derechos fundamentales de los trabajadores.

Gestión de Políticas Públicas y Sociedad Colaborativa

La participación ciudadana legitima el proceso de formulación, seguimiento y evaluación de los instrumentos de planeación, de ahí la importancia de involucrarla en cada una de las etapas convirtiéndola en testigo social del cumplimiento de los proyectos y obras que se planteen y con ello profundizar en una democracia participativa.

La Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y el Uso de Tecnologías de la Información en Hogares (ENDUTIH, 2020), revela que en Baja California 75.8% cuenta con conexión a internet, 93.7% con televisión y en cuanto al uso del teléfono el 98.3%. Sin embargo, aunque se está por encima de la media nacional en uso de algún equipamiento de información y comunicación, la ciudadanía no accede a las redes sociales y al internet para participar.

En 2019 la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG, 2020) informa que 25.8% de la población tiene un bajo nivel de confianza en la Administración Pública Estatal, 3.2 puntos porcentuales más que la media

nacional, lo cual refleja inconformidad sobre el quehacer público y un marcado distanciamiento gobierno-sociedad ya que las decisiones que se toman han sido ajenas a las necesidades de la población.

En la Entidad, durante los últimos años se ha venido presentando un fenómeno de desinformación por parte de los ciudadanos en relación a los programas y acciones que lleva a cabo los diferentes órdenes de gobierno, si bien las pasadas administraciones han hecho esfuerzos por mejorar y ampliar los canales de difusión sobre las políticas públicas implementadas en el Gobierno del Estado, han propiciado que los habitantes no conozcan los resultados o impactos de dichos programas, evidenciando una necesidad imperante de establecer una comunicación efectiva con la ciudadanía, la cual contemple la inclusión e igualdad en la manera de informar, considerando que se debe buscar alternativas diferentes o mecanismos para llegar a más ciudadanos.

Aunado a esto, existe desconocimiento sobre los mecanismos de participación ciudadana y una débil coordinación entre los tres órdenes de gobierno, lo que origina que cuando se ponen a disposición de la población, se convierten sólo en espacios de





queja, en los que se identifica un limitado involucramiento de las organizaciones de la sociedad civil de los subcomités en las tareas gubernamentales.

Tanto en el proceso de consulta como en el involucramiento de la sociedad en la implementación y evaluación de los planes, programas y políticas públicas, la estructura vigente muestra limitaciones, por lo que es de vital importancia llevar a cabo una reestructuración para que operen de manera eficiente.

Lo anterior hace necesario implementar un nuevo Modelo de Planeación del Desarrollo que a través de la coordinación y concertación se lleve a cabo una evaluación efectiva de las políticas públicas y que impacten de manera asertiva en el bienestar y prosperidad de los bajacalifornianos y que contribuya a la transparencia y la rendición de cuentas.

La planeación contempla una visión integral de la población y su distribución en el territorio. En este sentido, es prioritario abordar la problemática poblacional, siendo indispensable contar variables que determinen la movilidad, crecimiento y focalización de las principales demandas de los servicios básicos de la población, así como conocer la evolución de estas, sus proyecciones y su localización a través de la georreferenciación.

La población de la entidad en 2020 está compuesta por poco más de 3.7 millones de habitantes, concentrando el 3.0% de la población total del país, ocupando la posición número 11 entre las entidades con mayor cantidad de habitantes; de los cuales aproximadamente 1.9 millones son hombres y 1.8 millones son mujeres, representando el 50.4% y 49.6% en el orden mencionado.

Demográficamente, la población bajacaliforniana está dividida en tres grandes grupos de edad: el grupo de 0 a 14 años (grupo infantil) que suma 878 mil 303 habitantes; el de 15 a 64 años (grupo laboral) dos millones 113 mil 155 y la población de 65 años y más (grupo de adultos mayores) totalizaron 769 mil 343.

Con base en la información censal de 2020, se observa que la población de Tijuana concentra poco más de la mitad de los habitantes de la entidad con un 51.0%, seguido del municipio de Mexicali con el 27.8%, la población de Ensenada representó el 11.8%, Playas de Rosarito el 3.4%, los municipios de San

“Estoy convencida que haremos un gran equipo por el bien de Baja California. Nuestro Estado exige de nosotros un compromiso de bienestar y de desarrollo. No podemos ir solos, no me imagino los siguientes 6 años, de enfrentamientos y polarizaciones, tenemos que ir juntos. Con el corazón por delante y la clara visión de que si se puede, de que si se pueden hacer las cosas, en un Estado más próspero y armonioso para todas y todos”.



Marina del Pilar Avila Olmeda
 Gobernadora del Estado de Baja California
 Toma de protesta y sesión plenaria, Comité Técnico Estatal de los CCE'S en Baja California,
 3 de noviembre de 2021.

Quintín y Tecate, concentraron el 3.1% y 2.9% respectivamente. La migración es uno de los componentes poblacionales más importantes en la Entidad, aproximadamente cuatro de cada 10 residentes de Baja California nació en otra entidad o país.

Finalmente, la actual Administración Estatal ha iniciado un proceso de cambio, considerando una planeación democrática, inclusiva, integral y con perspectiva de género para garantizar la atención de los planteamientos y demandas de la sociedad, los cuales constituyen la base para definir políticas, proyectos e indicadores que, mediante la evaluación del ejercicio presupuestal, y de acuerdo a sus resultados, retroalimenten el ciclo virtuoso de la planeación.



Acción participativa.