



GOBIERNO
DE **SONORA**

OFICIALÍA
MAYOR

Programa Sectorial

Oficialia Mayor

**2022
2027**



GOBIERNO
DE **SONORA**

OFICIALÍA
MAYOR

Presentación

No mentir, no robar, no traicionar al pueblo son los principios sobre los que se erige la Cuarta Transformación y que nuestro Gobernador, Dr. Francisco Alfonso Durazo Montaño, los asume para orientar la práctica de una gestión pública honesta, transparente y comprometida, que aspire a consolidar el bienestar de la ciudadanía adoptando una nueva ética de trabajo.

La Oficialía Mayor nace en este mandato haciendo suyos estos principios, como la unidad encargada de planear y administrar los recursos humanos y del servicio civil, de los procedimientos de contratación de los bienes, servicios generales y materiales, tecnológicos y de comunicaciones de la administración pública del Estado, con el propósito de acotar la discrecionalidad en el ejercicio del gasto público y abandonar con ello un patrón dominante de corrupción y opacidad en la gestión pública.

Una de las prioridades en esta gestión será la dignificación del servicio público, por ello, el establecimiento del Servicio Civil de Carrera en esta administración se convertirá en la herramienta fundamental para garantizar que los puestos del gobierno del estado de Sonora sean ocupados por servidores públicos con los mejores perfiles, más preparados y competentes para ofrecer los mejores resultados a la sociedad.

Destinaremos nuestros mejores esfuerzos en la promoción de contrataciones públicas abiertas y transparentes, por las que se garantice la libre participación, el ahorro y ejercicio eficiente del recurso, así como en el cuidado y control del patrimonio del Estado.

El gobierno del Estado debe poder interactuar con las y los ciudadanos de las formas en que ellos interactúan hoy en día. Gracias al internet es posible garantizar el acceso a derechos con un gobierno eficiente y abierto de manera digital.

Brindarle a la ciudadanía soluciones digitales para acceder a servicios y programas sociales, así como para la gestión de trámites estatales, será una prioridad en esta administración, acompañada por la digitalización de procedimientos internos y el robustecimiento de la infraestructura tecnológica y la unificación de la infraestructura de conectividad en el Estado.

En este sentido, la Oficialía Mayor orientará sus esfuerzos en impulsar el Gobierno Digital a fin de promover la agilización de trámites y reducir las formas de contacto presencial entre el ciudadano y el servidor público que propician corrupción, que abone a la imparcialidad y transparencia, y se disminuyan los gastos de operación.

Con esta visión nos proponemos cumplir las metas y objetivos que se presentan en este documento, el cual nos permitimos compartirles con la seguridad de que, logrando los propósitos planteados, cumpliremos con lo que nuestro Gobernador ha instruido, recuperar la confianza de la gente y rescatar la grandeza del Estado.

El Oficial Mayor

Lic. Franco Gerardo Marcello Fabbri Vázquez

Índice

Misión y Visión de la Oficialía Mayor.....	6
Introducción.....	7
Marco Normativo	9
Federal	9
Estatal	10
Capítulo I. Análisis situacional	12
Contexto Nacional	12
Contexto local.....	13
Capital Humano.....	14
Contrataciones Públicas.....	15
Administración Patrimonial.....	16
Gobierno digital	17
Capítulo II. Alineación de la estrategia PND-PED-PMP	23
Cuadro de Alineación PND-PED-PMP	23
Capítulo III. Operación de la estrategia	24
Capítulo IV. Indicadores	28
Capítulo V. Proyectos Estratégicos.....	43
Capítulo VI. Instrumentos de coordinación y concertación interinstitucional e intergubernamental.	44
Capítulo VII. Instrumentación, evaluación y seguimiento de los programas.	46
Glosario.....	47

Misión

Planear y administrar eficientemente el capital humano, los procedimientos de contratación de bienes, servicios generales, tecnológicos y de comunicaciones, así como la digitalización de trámites del Poder Ejecutivo del Estado de Sonora, para garantizar el cumplimiento de las metas y objetivos de la Administración Pública Estatal, en un marco de austeridad, transparencia y rendición de cuentas.

Visión

La Oficialía Mayor del Poder Ejecutivo del Estado de Sonora garantizará con sus acciones en materia de capital humano, contrataciones y gobierno digital un alto desempeño de la administración pública para el logro de sus objetivos y metas bajo los principios de honradez, transparencia, y el ejercicio eficiente del gasto público.

Introducción

El Plan Estatal de Desarrollo, del cual se desprende el Programa de Mediano Plazo de la Oficialía Mayor, aspira a consolidar el bienestar de la ciudadanía mediante la adopción de más y mejores prácticas en la gestión pública, que promueva la honestidad, la eficacia, la profesionalización y la transparencia con apego permanente a la observancia de las leyes y normas que la regulan.

En la administración del recurso humano, se identifica la necesidad de actualizar el marco regulatorio en la materia y la creación de mecanismos que garanticen que los puestos de base y de confianza sean ocupados por los perfiles más adecuados, así como la ausencia de planeación y evaluación de recursos humanos.

La normatividad relacionada con la planeación y administración para la adquisición de bienes y servicios conlleva a la discrecionalidad en la interpretación de la misma y a la opacidad en el proceso de contrataciones públicas.

En la planeación y la administración del patrimonio de bienes muebles e inmuebles se identifica la existencia de registros inadecuados de dichos bienes y del mantenimiento deficiente de los mismos.

Del diagnóstico realizado al interior de la administración pública estatal se pudo constatar que predomina la burocratización y exceso de trámites presenciales, por lo que es necesario el uso de tecnologías de la información y comunicación, promoviendo el mayor aprovechamiento de sistemas informáticos para la digitalización de los trámites y servicios que otorga el gobierno; sin embargo, para ello se precisa actualizar y en su caso renovar tanto equipo de hardware como el software.

La problemática detectada y sus riesgos asociados impactan negativamente en la confianza de la ciudadanía hacia la gestión gubernamental, pues se relacionan directamente con la discrecionalidad, la opacidad y como consecuencia, la corrupción y la pérdida de confianza de la sociedad

Se hace imprescindible, desarrollar mecanismos eficientes de profesionalización y dignificación del servicio público, contrataciones que garanticen que los recursos públicos sean administrados con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados y reducir el contacto presencial entre los usuarios de trámites y servicios con los servidores públicos.

Con la finalidad de asegurar el cumplimiento de la labor institucional y mejorar la planeación y administración del gobierno, se plantea: promover la profesionalización el capital humano para estimular las competencias y productividad de los servidores públicos del estado, fortalecer los procesos de contrataciones públicas abiertas y transparentes, promover la planeación y administración eficiente de los bienes patrimoniales del estado y fortalecer las prácticas de un gobierno digital con criterios de eficiencia, transparencia y austeridad.

La estructura del Programa de Mediano Plazo es la siguiente:

En el **capítulo I**, como resultado del análisis realizado a la estructura burocrática del Gobierno del estado, se describen las principales problemáticas que afectan la eficiencia y eficacia en la gestión gubernamental, ya sea en la prestación de bienes y servicios públicos o en la implementación de políticas públicas, igualmente se realiza una proyección de los logros que se pretenden lograr en los próximos seis años.

En el **capítulo II**, se encuentra la alineación de los objetivos del presente programa sectorial con el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 y el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.

En el **capítulo III**, se desarrolla la estrategia a través de la cual se implementará el programa, para lo que se describen los objetivos, estrategias y líneas de acción.

En el **capítulo IV**, se establecen los indicadores que servirán para evaluar el avance de las diferentes estrategias y acciones propuestas.

En el **capítulo V**, se presentan los proyectos estratégicos con los cuales se materializará el cumplimiento de los objetivos, así como su alineación los compromisos del C. Gobernador Dr. Francisco Alfonso Durazo Montaña.

En el **capítulo VI**, se presenta un resumen de los mecanismos de coordinación y concertación interinstitucional e intergubernamental bajo los que habremos de trabajar.

El **capítulo VII**, contiene los mecanismos de cómo se realizará la instrumentación, evaluación y seguimiento del Programa Sectorial.

Marco Normativo

Federal

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024
- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
- Ley de Austeridad Republicana
- Ley de Coordinación Fiscal.
- Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios
- Ley de Firma Electrónica Avanzada
- Ley de Planeación
- Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaría
- Ley General de Contabilidad Gubernamental
- Ley General de Mejora Regulatoria
- Ley General de Protección de datos personales en posesión de sujetos obligados.
- Ley General de Responsabilidades Administrativas.
- Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública
- Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción
- Ley de Infraestructura de la Calidad.
- Ley de Instituciones de Seguros y Finanzas.
- Decreto por el que se establece la regulación en materia de Datos Abiertos.
- Decreto por el que se establece la Ventanilla Única Nacional para los Trámites e Información del Gobierno
- Código de Comercio
- Código Fiscal de la Federación
- Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
- Reglamento de la Ley de Firma Electrónica Avanzada
- Reglamento de la Ley de Firma Electrónica Avanzada
- Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal
- Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaría
- Política Nacional Anticorrupción
- Acuerdo que tiene por objeto emitir las políticas y disposiciones para la Estrategia Digital Nacional, en materia de tecnologías de la información y comunicaciones, y en la de seguridad de la información, así como establecer el Manual Administrativo de Aplicación General en dichas materias.
- Disposiciones Generales para la implementación, operación y funcionamiento de la Ventanilla Única Nacional.
- Guía de Implementación de la Política de Datos Abiertos.

- Guía para la estandarización y certificación de los trámites digitales con el sello de excelencia en gobierno digital
- Lineamientos de Protección de Datos Personales

Estatal

- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora
- Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027
- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público del Estado de Sonora
- Ley de Archivos para el Estado de Sonora
- Ley de Austeridad y Ahorro del Estado de Sonora y sus Municipios
- Ley de Bienes y Concesiones del Estado de Sonora.
- Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación del Estado de Sonora.
- Ley de Competitividad y Desarrollo Económico del Estado de Sonora
- Ley de Contabilidad Gubernamental del Estado de Sonora.
- Ley de Hacienda para el Estado de Sonora
- Ley de Planeación del Estado de Sonora
- Ley de Profesiones del Estado de Sonora
- Ley de Protección de datos personales en posesión de sujetos obligados del Estado de Sonora.
- Ley de Responsabilidades y Sanciones para el Estado de Sonora.
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Sonora.
- Ley del Presupuesto de Egresos y Gasto Público Estatal.
- Ley del Registro Civil para el Estado de Sonora
- Ley del Sistema Estatal Anticorrupción
- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Sonora
- Ley para Fomentar la Creación, Desarrollo, Utilización y Difusión del Software Libre y de Código abierto del Estado de Sonora.
- Ley que regula el funcionamiento y operación de los establecimientos comerciales que prestan al Público, en forma onerosa, el servicio de computadores con acceso a internet en el Estado de Sonora.
- Ley sobre el Uso de Firma Electrónica avanzada para el Estado de Sonora.
- Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado de Sonora.
- Código Civil del Estado para el Estado de Sonora.
- Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público del Estado de Sonora.
- Reglamento de la Ley de Planeación del Gobierno del Estado de Sonora.
- Reglamento de la Ley de Presupuesto de Egresos, Contabilidad Gubernamental y Gasto Público Estatal.
- Reglamento del Comité de Desarrollo Tecnológico de la Administración Pública Estatal.

- Reglamento Interior de la Oficialía Mayor
- Acuerdo por el cual se emiten el Código de Ética y Conducta y las Reglas de Integridad para los Servidores Públicos de la Administración Pública Estatal.
- Acuerdo por el que se emiten las Principales Reglas de Registro y Valoración del Patrimonio
- Acuerdo por el que se establecen las Normas de Austeridad para la Administración y Ejercicio de Recursos.
- Acuerdo que establece el Centro de Apertura Rápida de Empresas.
- Acuerdo que establece las bases para la Constitución del Fondo para el Desarrollo Económico del Estado de Sonora y las Reglas de Operación del mismo.
- Lineamientos Generales para la Custodia y Manejo de Información Restringida y la Protección de Datos Personales en Posesión de los Sujetos Obligados del Estado de Sonora.

Capítulo I. Análisis situacional

Contexto Nacional

La corrupción es uno de los problemas más importantes que enfrentan los países; principalmente, por los altos costos que genera en aspectos como la confianza en las instituciones, la eficiencia del gobierno, el desarrollo económico, el acceso a los bienes y servicios públicos y el pleno ejercicio de los derechos.

En este sentido, los costos incurridos como consecuencia de acciones corruptas relacionadas con la realización de trámites o la disponibilidad de servicios a la población en 2017 se estimaron en 7,200 millones de pesos, mientras que los costos en México en 2016 fueron aproximadamente 1,600 millones pesos.¹

De acuerdo con los datos del diagnóstico realizado para la elaboración de la Política Nacional Anticorrupción, la incapacidad para controlar la corrupción en México propicia formas de intercambio particulares, arbitrarias, excluyentes y de favoritismo, así como un ejercicio ineficiente del gasto público, lo que ocasiona una disminución de la confianza de la sociedad en las instituciones públicas. De la misma manera, restringe el acceso a bienes y servicios públicos, en especial a la población en situación de vulnerabilidad lo que representa una violación al estado de derecho, situaciones que finamente en su conjunto restringen el ejercicio efectivo de los derechos de las personas.²

El diagnóstico para la Política Nacional Anticorrupción identificó que la incapacidad para combatir la corrupción proviene de cuatro problemáticas identificadas de primer orden de las que a su vez se desprenden diez de segundo orden. Las causas 2 y 3 se transcriben a continuación:

...” Causa 2. Persistencia de espacios de discrecionalidad excesivos, que propician la arbitrariedad en los entes públicos.

Causa 2.1. Deficiente institucionalización de un servicio profesional de carrera a escala nacional, bajo principios de mérito, eficiencia, consistencia estructural, capacidad funcional, ética e integridad.

Causa 2.2. Persistencia de esquemas de opacidad, ambigüedad y poca justificación en procesos de planeación, presupuestación y ejercicio del gasto público.

Causa 2.3. Deficiente homologación de sistemas, principios, prácticas y capacidades de auditoría, fiscalización y control de recursos públicos a escala nacional.”

...” Causa 3. Distorsión de los puntos de contacto entre las instituciones de gobierno y la sociedad.

¹<https://www.sesna.gob.mx/wp-content/uploads/2020/02/Pol%C3%ADtica-Nacional-Anticorrupci%C3%B3n.pdf>
Consultado el 01-nov-2022

²<https://www.sesna.gob.mx/wp-content/uploads/2020/02/Pol%C3%ADtica-Nacional-Anticorrupci%C3%B3n.pdf>
Consultado el 01-nov-2022

Causa 3.1. Persistencia de áreas de riesgos que propician la corrupción en las interacciones que establecen ciudadanos y empresas con el gobierno al realizar trámites, y acceder a programas y servicios públicos.

Causa 3.2. Deficientes reglas en materia de contrataciones públicas, asociaciones público-privadas y cabildeo.”³

La Política Nacional Anticorrupción se construye del diagnóstico general a partir de diez temas, los cuales se desarrollaron alrededor de cuatro ejes estratégicos:

1. Combatir la impunidad
 - Procuración e impartición de justicia en delitos por hechos de corrupción
 - Denuncia, investigación y sanción de faltas administrativas
2. Controlar la arbitrariedad
 - Profesionalización e integridad en el servicio público.
 - Procesos institucionales: planeación, presupuesto y ejercicio del gasto público.
 - Auditoría: fiscalización de recursos públicos y mejora institucional.
3. Involucrar a la sociedad
 - Participación ciudadana: vigilancia, colaboración y cocreación.
 - Corresponsabilidad e integridad empresarial.
 - Educación y comunicación para el control de la corrupción.
4. Fortalecer los puntos de contacto gobierno - sociedad.
 - Puntos de contacto ciudadanos: trámites, servicios y programas públicos.
 - Interacciones gobierno-iniciativa privada: compras, asociaciones y cabildeo

Lo anterior hace resonancia con los pilares de la cuarta transformación de: no robar, no mentir y no traicionar al Pueblo.

Contexto local

De acuerdo con el INEGI, en la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental de 2021, en opinión de las y los sonorenses, la corrupción y el mal desempeño del gobierno son el segundo y cuarto problema más importante, y el nivel de percepción de confianza en el gobierno estatal es del 45.5%.⁴

El Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 (PED) está centrado en la gente, y busca recuperar la grandeza del estado de Sonora, por lo que, es menester garantizar que esta administración realice un uso eficiente de los recursos humanos, financieros, materiales, y tecnológicos, y que sean potenciados para cumplir con las demandas de la población sonorenses, lo cual queda plasmado en el objetivo 3 “*Buen gobierno para la regeneración democrática*” del eje 1 “*Un Gobierno para todas y todos*” y el objetivo 9 “*Reactivación del crecimiento económico con finanzas sanas*” del eje 4 “*Una coordinación histórica entre desarrollo y seguridad*” del PED a través de estrategias y líneas de acción.

³<https://www.sesna.gob.mx/wp-content/uploads/2020/02/Pol%C3%ADtica-Nacional-Anticorrupci%C3%B3n.pdf> Consultado el 03-nov-2022

⁴ https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/encig/2021/doc/26_sonora.pdf Consultado el 03-nov-2022

Capital Humano

Los mecanismos de selección y reclutamiento existentes en el Gobierno del estado de Sonora son insuficientes para garantizar que los puestos de confianza y de base sean ocupados por aquellas personas que cumplan con los perfiles más adecuados, así también carece de modelos para los procesos de ascenso, estímulos y en general un plan de vida profesional de los trabajadores al servicio del estado.

Como se estableció en el contexto nacional, otra de las causas que imposibilitan el combate a la corrupción es una deficiente institucionalización de un servicio profesional de carrera a escala nacional, bajo principios de mérito, eficiencia, consistencia estructural, capacidad funcional, ética e integridad.

Sonora cuenta con una *“Ley del Servicio Civil”*; sin embargo, ésta solo se refiere de manera general a los derechos y obligaciones individuales de los trabajadores de base, sin abordar el concepto de profesionalización.

También existe la necesidad de diseñar mecanismos efectivos de combate a la corrupción, para erradicar prácticas de contratación y ascenso indebidas e informales, como el nepotismo y el compadrazgo, dando paso a una verdadera profesionalización.

Dentro del Objetivo 3: “Buen gobierno para la regeneración democrática”, del Plan Estatal de Desarrollo Sonora 2021-2027, el Gobernador planteó la implementación de la reforma laboral como una estrategia para erradicar la corrupción, mediante acciones que garanticen condiciones de trabajo digno a las y los trabajadores del estado.

Es preciso resaltar que del análisis preliminar realizado por el personal de la Oficialía Mayor no ha sido posible encontrar evidencia de mecanismos de planeación y evaluación de recursos humanos, así como tampoco existe una planeación en el tema de capacitación.

Por ello, en primera instancia se percibe necesario revisar y actualizar el marco normativo actual en materia laboral, con la visión de desarrollar el potencial del capital humano del Gobierno del estado y la dignificación de la labor del Servidor a través de la implementación del Servicio Civil de Carrera en el Gobierno del Estado, como un mecanismo mediante el cual el Ejecutivo a través de los diversos subsistemas que se instauren garantice que la planeación, selección, ingreso, remuneración, promoción y permanencia de los servidores públicos a su servicio se basen en el mérito, como eje rector del empleo en la función pública.

En este sentido, el papel que desempeña la Oficialía Mayor es preponderante para la lograr su operación de manera gradual, a través de la coordinación de todas las áreas vinculadas y el establecimiento de mecanismos y políticas claras, ejerciendo las facultades que le otorga la *“Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Sonora”*, así como el propio *“Reglamento Interior de la Oficialía Mayor”*.

Contrataciones Públicas

Es importante enfatizar que en las administraciones anteriores la carencia de una unidad coordinadora de los procedimientos de adquisiciones y de contratación de servicios como lo es la Oficialía Mayor, propiciaba exceso de discrecionalidad tanto en la planeación y administración de los recursos materiales y servicios como en la aplicación de la normativa.

La planeación de las adquisiciones y la contratación de servicios se realizaban de manera individual por cada dependencia y entidad, pues no existía una unidad que consolidara las adquisiciones y contratación de servicios.

Aunado a lo anterior, mediante un análisis al marco normativo se pudo constatar que la normatividad relacionada con los procedimientos de adquisiciones de bienes y servicios contaba con vacíos y áreas de oportunidad. Para citar un ejemplo la *“Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios Relacionados con Bienes Muebles de la Administración Pública Estatal”* vigente al inicio de esta administración no consideraba la contratación de servicios, lo que ocasionaba que estos no fueran transparentes ni convenientes respecto a la calidad, servicio y precio para el Estado.

Se puede inferir que estas y otras situaciones abren una ventana a la generación de corrupción entre los servidores públicos a cargo de los procedimientos de licitación en distintas unidades administrativas, en detrimento del eficiente y correcto gasto de la Administración Pública Estatal.

El Índice de Riesgos de Corrupción en Contrataciones Públicas 2018 del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) explica cómo de los años 2012 al 2017, el 0.02%, del total de proveedores registrados en el gobierno (30 empresas), obtuvieron una quinta parte del gasto nacional en contrataciones públicas. El mismo documento señala que a mil empresas se les asignó por adjudicación directa el 71% de los contratos durante el periodo 2012-2017. Esta forma de contratación es la menos competitiva. Asimismo, se señala que solamente el 22% de los contratos asignados a estas compañías fue licitado públicamente.⁵

El estudio Agenda de Competencia para un Ejercicio Íntegro de las Contrataciones Públicas de la Comisión Federal de Competencia Económica (COFECE) muestra que en el ejercicio fiscal 2017 existieron diversas prácticas con altos riesgos de corrupción. Entre los riesgos destacados por dicho estudio se destaca el uso de métodos de excepción a la licitación mediante justificaciones ambiguas o subjetivas, se restringe la participación por medio de requisitos innecesarios; se dirigen los concursos otorgando ventajas a determinadas empresas; se tolera la simulación de competencia y; se usan las modificaciones de contratos, concesiones y permisos para evitar la competencia ⁶

El estudio “La Miscelánea de Obstáculos Regulatorios” de la COFECE muestra, a través de un análisis normativo, que las leyes en materia de contrataciones públicas de las entidades federativas pueden obstaculizar la competencia y la imparcialidad de los procedimientos. En el caso de Sonora algunos de los obstáculos que se pueden encontrar para los procedimientos de adquisiciones, son: la posibilidad de realizar Licitaciones Públicas,

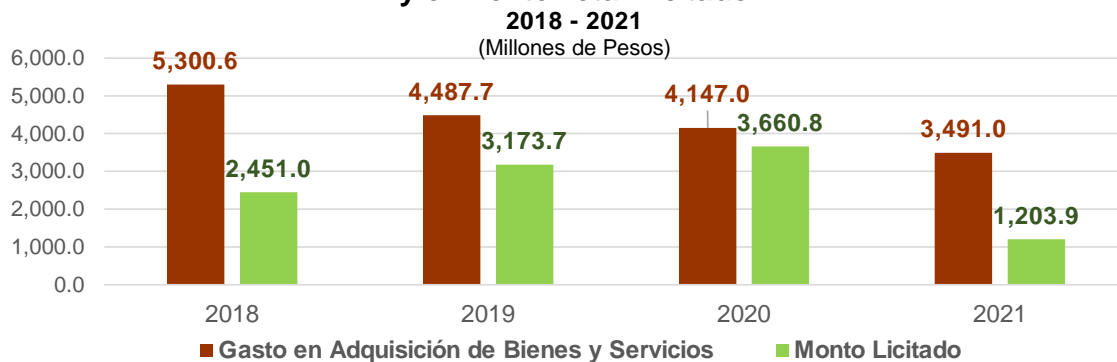
⁵ <https://imco.org.mx/indice-de-riesgos-de-corrupcion/> Consultado el 15-oct-2022

⁶ <https://www.cofece.mx/wp-content/uploads/2018/07/cpc-contratacionespublicas.pdf> Consultado el 15-oct-2022

cerradas al ámbito estatal o local, la posibilidad del uso de convenios modificatorios para ampliar el monto de los contratos por un porcentaje igual o mayor al 30% del monto original, y la falta de certeza jurídica al permitir márgenes de discrecionalidad para definir los estándares técnicos exigibles.⁷

Asimismo, se constató que no se estaba privilegiando la licitación pública en la realización de los procedimientos de adquisiciones de bienes y contratación de servicios, pues del total del presupuesto asignado en el estado para estos conceptos los porcentajes que se adjudicaban a través de licitación pública en promedio es apenas del 60%.

Comparativo entre el Total de Gasto en Bienes y Servicios y el monto Total Licitado



Fuente: Elaboración propia

Cuando se llevan a cabo procedimientos de adjudicación directa se corre el riesgo del uso ineficiente de los recursos, además de que los bienes y servicios que se contratan se adquieran a un mayor costo y se hace evidente que se abre una puerta importante para otorgar preferencias en la selección de proveedores.

Como previamente se ha expuesto, algunas de las causas que impide el combate a la corrupción son por un lado la persistencia de esquemas de opacidad, ambigüedad y poca justificación en procesos de planeación, presupuestación y ejercicio del gasto público y la existencia de reglas poco eficientes en materia de contrataciones públicas.

Administración Patrimonial

Se ha identificado que el sistema de administración y finanzas con el que cuenta el estado es uno de los mejores a nivel nacional, y actualmente es utilizado por varios estados de la República e incluso por dependencias federales, sin embargo, este se encontraba desaprovechado por la falta de captura de información, lo cual ha provocado problemas en relación con la identificación de inventarios.

⁷<https://www.cofece.mx/miscelanea-de-obstaculos-regulatorios-a-la-competencia-analisis-de-la-normativa-estatal/> Consultado el 15-oct-2022

Actualmente, el inventario registrado asciende a 245 mil bienes muebles, sin embargo, se han encontrado deficiencias en su identificación, control y localización, situación que no favorecía para llevar a cabo un adecuado manejo del proceso de entrada y disposición final de los bienes en el registro del patrimonio del estado.

Valor de los Inventarios Patrimonio del Estado de Sonora

Inventario	2018	2019	2020	2021
Bienes Inmuebles	\$17,835,962,632	\$20,823,560,869	\$11,795,680,857	\$12,875,900,695
Bienes Muebles	\$ 1,344,684,115	\$ 3,720,983,468	\$ 1,855,804,820	\$ 4,428,946,149
Suma	\$19,180,646,747	\$24,544,544,337	\$13,651,485,677	\$17,304,846,844

Fuente: Elaboración propia

Aunque la actualización de inventarios se lleva a cabo semestralmente de acuerdo con la información publicada en los informes trimestrales que se entregan al H. Congreso del estado por parte del Ejecutivo Estatal, se detectaron incongruencias en la información en registros contra la existencia física, ocasionada principalmente por datos incompletos o falta de etiquetas de identificación que impiden una correcta localización de activos.

De igual forma, se encontraron bienes registrados que no cumplían con los criterios mínimos de valor para su registro según lo establece el “Acuerdo por el que se emiten las Principales Reglas de Registro y Valoración del Patrimonio”, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 27 de diciembre de 2010.

En el caso de los bienes inmuebles propiedad del estado, en 2021 fue posible constatar que muchos de ellos presentan un deterioro físico por la falta de mantenimiento, lo cual evidenciaba que las dependencias a cargo de estos inmuebles no contaban con programas de mantenimiento preventivo ni correctivo.

También se puso de manifiesto que el registro de algunos bienes inmuebles podía prestarse a confusión, pues se tiene registrado por separado el terreno y la construcción lo que hace parecer que son dos propiedades distintas, cuando en realidad es una sola, aunado a lo anterior, existen algunos inmuebles de los cuales no existe certeza jurídica de la acreditación de la propiedad por parte del Gobierno del estado.

Gobierno digital

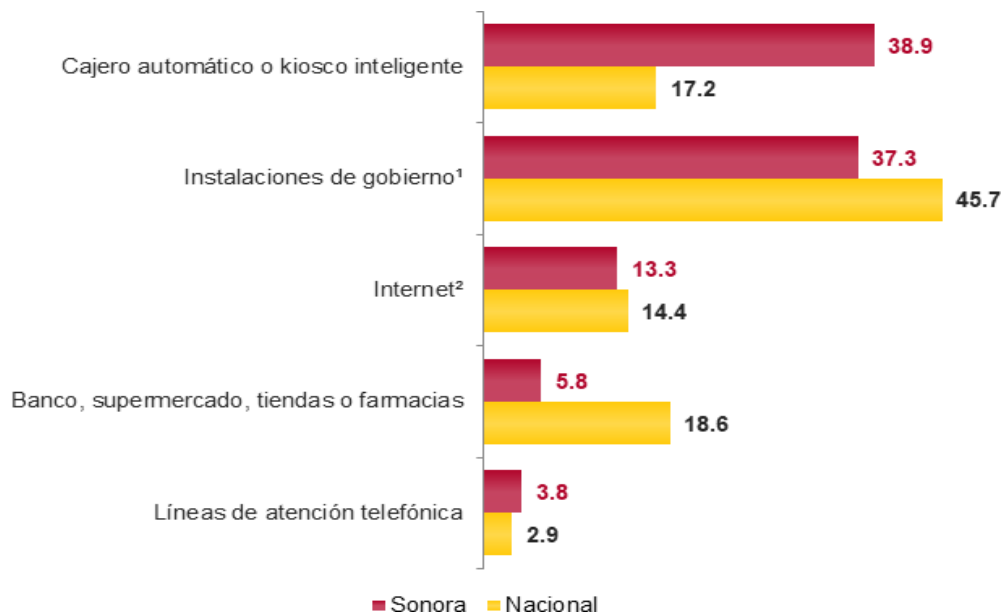
Según resultados de la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2021, realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en colaboración con el Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT), Sonora ocupa el tercer lugar a nivel nacional con respecto a

usuarios de internet por entidad con un 85%, y el primer lugar en hogares con internet por entidad con un 86%.⁸

Este amplio contacto con los medios digitales que existe en la población sonorense no ha sido aprovechado por los gobiernos anteriores, ya que, en una revisión preliminar realizada por el personal de la Oficialía Mayor, fue posible constatar que de un universo de 763 trámites y servicios identificados que presta el gobierno estatal, tan solo 90 se pueden realizar de manera electrónica, es decir menos del 12%.

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental ENCIG – 2021, en relación al tipo de lugar o medio para la realización de pagos, trámites o solicitudes de servicios en el estado de Sonora, el tercer medio menos usado para trámites de servicios públicos es internet con apenas 13.3% de los usuarios.⁹

Tipo de lugar al que acudió o medio por el cual se realizó el pago, trámite o solicitud de servicio



Fuente: Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental ENCIG - 2021

Lo anterior representa una brecha significativa entre el posicionamiento del uso de Internet en el estado y la oferta de trámites digitales por la administración pública estatal, generando una ventana de oportunidad muy importante para facilitar al ciudadano la interacción con su gobierno.

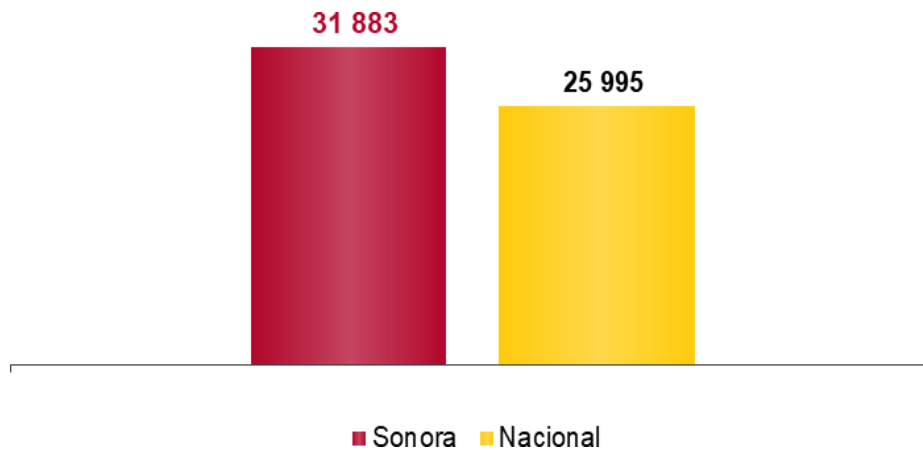
⁸ https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/OtrTemEcon/ENDUTIH_21.pdf Consultado el 15-oct-2022

⁹ https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/encig/2021/doc/26_sonora.pdf Consultado el 15-oct-2022

Como previamente se ha establecido, una de las causas principales de corrupción es la existencia de áreas de riesgos en las interacciones que establecen ciudadanos y empresas con el gobierno al realizar trámites, y acceder a programas y servicios públicos, por lo que reducir los puntos de contacto entre servidores públicos y la población usuaria de trámites y servicios se percibe como uno de los mecanismos necesarios para lograr prevenir la corrupción.

En el estado de Sonora, la tasa de trámites donde la población tuvo contacto con algún servidor público y experimentó al menos un acto de corrupción fue de 31,883 por cada 100,000 habitantes, mientras que a nivel nacional la tasa de incidencia de corrupción fue de 25,995 por cada 100,000 habitantes.¹⁰

Tasa de incidencia de corrupción por cada 100,000 habitantes



Fuente: Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental ENCIG - 2021

Es importante señalar que la meta 16.5 del objetivo 16 para el desarrollo sostenible “Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas” de la agenda 2030 aprobada por los Estados Miembros de la Organización de las Naciones Unidas, entre ellos México, establece que los Estados miembros se comprometen a reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas.¹¹

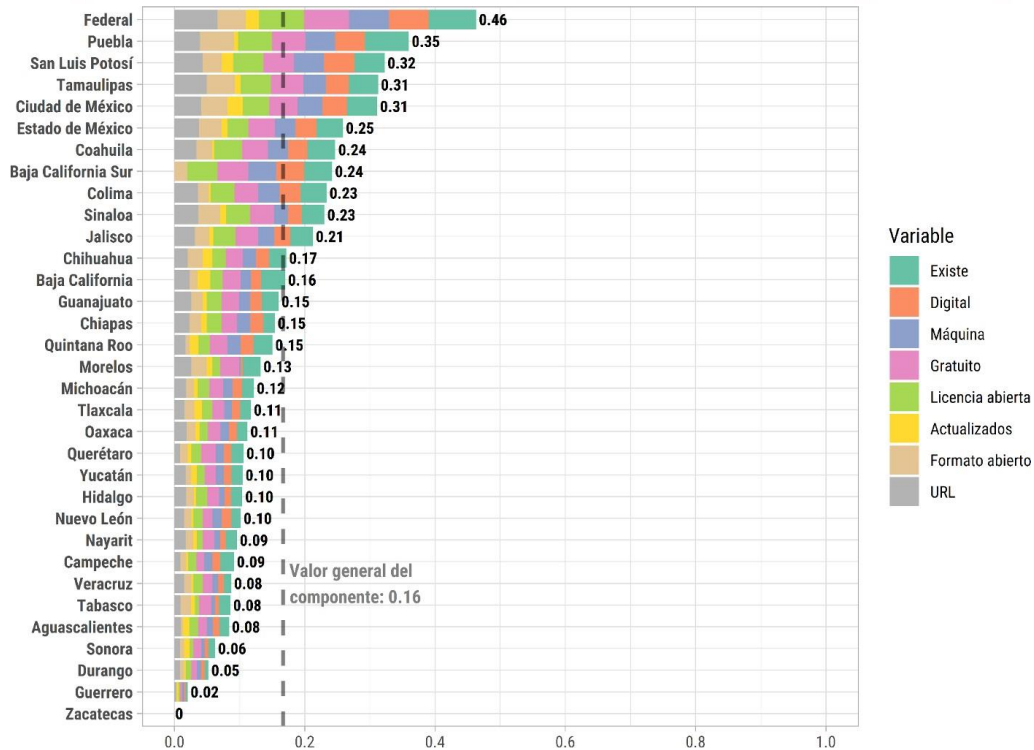
Además, el buen uso herramientas tecnológicas brinda la oportunidad al gobierno de optimizar sus operaciones y servicios, fortalecer la transparencia y la participación ciudadana, pero, sobre todo, a reducir significativamente el gasto de operación al automatizar las operaciones, y minimizar el consumo de útiles de oficina, así como de instalaciones y personal para atender a los usuarios.

¹⁰ https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/encig/2021/doc/26_sonora.pdf Consultado el 15-oct-2022

¹¹ <https://www.agenda2030.mx/#/home> Consultado el día 05-dic-2022

De acuerdo al componente de datos abiertos de la Métrica de Gobierno Abierto 2021¹², el Estado de Sonora ocupa el cuarto peor lugar nacional como se muestra en la siguiente gráfica:

Componente de datos abiertos



Fuente: Métrica de Gobierno Abierto 2021

Es preciso puntualizar, que, si bien el uso y acceso a Internet es extendido entre los sonorenses, existe aún un 15% de la población que no tiene esta posibilidad.

En las revisiones y evaluaciones a las diversas áreas encargadas del gobierno electrónico, se observa que gran parte de los equipos de hardware y software no han sido actualizados en años.

Asimismo, no se tiene evidencia de un sistema de seguridad de nivel óptimo para la infraestructura tecnológica y los servidores tienen capacidad limitada; por lo que para que el Gobierno de Sonora pueda transitar a la era digital, será indispensable invertir en infraestructura tecnológica que finalmente redundará en un significativo ahorro del gasto público, sin perder de vista la posibilidad de hacer uso de software libre o de estándares abiertos, así como de realizar alianzas de colaboración con diversas universidades en el estado con nivel de excelencia que coadyuven con el talento de su comunidad a detonar la digitalización en la entidad.

¹² https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/?page_id=5765 Consultado el 15-oct-2022

El Gobierno del estado cuenta con personal altamente capacitado en el tema de tecnologías de la información, sin embargo, se encuentra subutilizado, y a la par no existe una política unificada en materia de gobierno digital que coordine las estrategias estatales en gobierno electrónico, gobernanza de datos, gobierno abierto, gobernanza tecnológica, conectividad, infraestructura tecnológica y desarrollo de software.

Es importante resaltar que, al inicio de esta administración, se carecía de una instancia que coordinara la planeación y la administración de los recursos del Gobierno estatal, lo cual entorpecía de alguna manera el cumplimiento de los objetivos del propio PED.

En este contexto el ocho de marzo de 2022 se crea la Oficialía Mayor del Gobierno del Estado de Sonora, como la instancia responsable de la planeación y la administración de los recursos humanos y del servicio civil de carrera, de los procedimientos de contratación de bienes, servicios generales y materiales, tecnológicos y de comunicación de la Administración Pública del Estado, y con el propósito de acotar la discrecionalidad del gasto público.¹³

El 6 de junio de 2022 se promulga el “*Reglamento Interior de la Oficialía Mayor*”¹⁴ en donde se establece que para el cumplimiento de sus atribuciones la Oficialía Mayor cuenta con las siguientes subsecretarías:

- Subsecretaría de Recursos Humanos a la cual le corresponde la planeación y administración de recursos humanos y del servicio civil de carrera.
- Subsecretaría de Recursos Materiales y Servicios la cual atiende la planeación y administración de los procedimientos de contratación de bienes y servicios, así como la planeación de la administración de los bienes patrimoniales.
- Subsecretaría de Gobierno Digital, quien es responsable de determinar la política en materia de uso y comunicaciones, aprovechamiento de datos, tecnologías de la información para optimizar el uso y administración de recursos, así como de la implementación de estrategias para la mejora de los procesos y sistemas de información, el uso de recursos tecnológicos en la mejora de procesos, así como proporcionarles apoyo y soporte técnico necesario.

Derivado del análisis anterior, se identificaron factores internos y externos susceptibles de ser mejorados, áreas de oportunidad para la innovación, así como mecanismos que coadyuven a la prevención en cuatro temas principales: Gobierno Digital, Capital Humano, Contrataciones Públicas y Administración del Patrimonio.

¹³ <https://boletinoficial.sonora.gob.mx/boletin/images/boletinesPdf/2022/03/EE080320223.pdf> Consultado el 01- sep -2022

¹⁴ <https://boletinoficial.sonora.gob.mx/boletin/images/boletinesPdf/2022/06/2022CCIX45IV.pdf> Consultado el 01- sep -2022

En consecuencia, se identifican áreas de oportunidad significativas en materia de profesionalización de los servidores públicos, una mayor transparencia y rendición de cuentas en las contrataciones públicas y digitalización de trámites, por citar algunas.

A fin de atender los factores críticos con valor estratégico para apuntalar acciones que resuelvan los problemas del pueblo y potencien su desarrollo desde el ámbito de las atribuciones de la Oficialía Mayor, se identificaron los aspectos a resolver y los riesgos asociados en caso de no tomar acción sobre ellos, así como las unidades administrativas vinculadas para su atención, como por ejemplo la carencia de planeación y evaluación de los recursos humanos, personal sin el perfil y las calificaciones adecuadas, opacidad en el proceso de contrataciones públicas, y un exceso en la cantidad de trámites y servicios presenciales que presta el Gobierno del estado, entre otros

Igualmente, se han Identificado y proyectado los escenarios factibles y deseables para abatir los focos de atención estratégicos y lograr así el cumplimiento de los objetivos del programa. Por lo anterior se estima que, para el cierre de esta gestión, se pueda contar con un servicio civil de carrera implementado, certidumbre de la transparencia en las contrataciones públicas, certeza del valor del patrimonio del estado y que la mayoría de los trámites y servicios que presta el Gobierno del estado estén digitalizados.

Capítulo II. Alineación de la estrategia PND-PED-PMP

El Programa Sectorial responde a un ejercicio de reflexión e interacción con la sociedad, a través de la construcción de los Planes Nacional y Estatal de Desarrollo, la cual manifiesta los aspectos prioritarios para su bienestar, y es función del Estado transformarlos en acciones viables que logren los objetivos deseados por el pueblo, por lo que a continuación se presenta la debida articulación entre los diferentes instrumentos de planeación:

Cuadro de Alineación PND-PED-PMP

PLAN NACIONAL DEDESARROLLO	PLAN ESTATAL DEDESARROLLO	PROGRAMA DE MEDIANO PLAZO DE LA OFICIALIA MAYOR
Objetivos del PND 2019-2024	Objetivos de PED 2021-2027 EJE	Objetivos del Programa
Eje 1 Política y Gobierno	<p>1 Un Gobierno para todas y todos</p> <p><u>Objetivo 3</u> Buen gobierno para la regeneración democrática</p> <p><i>Estrategias</i></p> <p>Impulsar los principios de un Gobierno Abierto, así como ampliar la digitalización de los servicios gubernamentales para facilitar su acceso a la población a través del uso de las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación.</p> <p>Fortalecer los derechos de las y los trabajadores mediante la implementación de la Reforma Laboral con enfoque de conciliación de conflictos y erradicación de la corrupción.</p> <p>Impulsar y fortalecer la transparencia en el sector público, a través de la mejora de los mecanismos institucionales de combate a la corrupción, contribuyendo a la regeneración de la ética en las instituciones y en la sociedad.</p>	<p>Promover la transformación digital para un gobierno eficiente y transparente</p> <p>Mejorar la gestión del capital humano de la administración pública estatal</p> <p>Impulsar contrataciones públicas abiertas y transparentes con el fin de promover la eficiencia y honestidad en las dependencias y entidades del Gobierno del estado.</p>
	<p>4 Una coordinación histórica entre desarrollo y seguridad</p> <p><u>Objetivo 9</u> Reactivación del crecimiento económico con finanzas sanas</p> <p><i>Estrategia</i></p> <p>Establecer mecanismos eficientes para el ejercicio del gasto y manejo responsable de la deuda pública del estado, que permitan mantener un balance presupuestario sostenible, asegurando la transparencia en la rendición de cuentas y la integridad de las finanzas públicas.</p>	<p>Administrar de manera cierta y eficiente los bienes patrimoniales del estado.</p>
Eje 3: Economía		

Capítulo III. Operación de la estrategia

Objetivo 1 Mejorar la gestión del Capital humano de la administración pública estatal

Estrategia 1.1 Profesionalizar el capital humano del Gobierno del Estado

Líneas de acción:

- 1.1.1 Impulsar el establecimiento al Servicio Civil de Carrera
- 1.1.2 Modernizar los perfiles de puestos de la estructura laboral
- 1.1.3 Fomentar la capacitación integral y permanente de los servidores públicos

Estrategia 1.2 Dignificar la labor del servidor público del Gobierno del estado de Sonora

Líneas de acción

- 1.2.1 Diseñar una política salarial que estimule la productividad y dignificación del servicio público
- 1.2.2 Impulsar una campaña permanente de integridad en el servicio público
- 1.2.3 Difundir los valores y principios de los códigos de ética y conducta en el servicio público

Objetivo 2 Impulsar contrataciones públicas abiertas y transparentes con el fin de promover la eficiencia y honestidad en las dependencias y entidades del Gobierno del estado.

Estrategia 2.1 Promover una reingeniería normativa de procesos de contratación con enfoque de Gobierno Abierto

Líneas de acción:

- 2.1.1 Impulsar la adecuación del marco normativo estatal con el federal.

- 2.1.2 Disponer la información derivada de contrataciones públicas en datos abiertos para consulta ciudadana.
- 2.1.3 Desarrollar el marco regulatorio y procedimental para favorecer la apertura y transparencia en las contrataciones públicas

Estrategia 2.2 Establecer mecanismos de decisión eficientes para la adjudicación de contratos

Líneas de acción

- 2.2.1 Desarrollar procedimientos de contratación consolidada de bienes y servicios de carácter general para toda la administración pública.
- 2.2.2 Celebrar Contratos Marco para agilizar las operaciones gubernamentales e impulsar la honestidad en las contrataciones públicas
- 2.2.3 Establecer mecanismos para garantizar se privilegie la licitación pública como procedimiento de contratación.

Objetivo 3 Administrar de manera eficiente y con certeza los bienes patrimoniales del Estado

Estrategia 3.1 Fortalecer el proceso registral de los bienes muebles e inmuebles

Líneas de acción:

- 3.1.1 Consolidar el inventario de bienes patrimoniales del estado
- 3.1.2 Hacer uso eficiente del Sistema de Administración y Finanzas para el registro de los bienes patrimoniales del estado
- 3.1.3 Valorar los bienes del estado para su contabilización y aseguramiento.

Estrategia 3.2 Mantener en óptimo estado los bienes patrimoniales del Gobierno del estado

Líneas de acción

- 3.2.1 Elaborar un diagnóstico del estado actual de los bienes patrimoniales del estado
- 3.2.2 Coordinar la elaboración de los programas de mantenimiento preventivo y correctivo y de servicios de las dependencias estatales
- 3.2.3 Promover la desincorporación de los bienes patrimoniales del estado no prioritarios

Objetivo 4 Promover la transformación digital para un gobierno eficiente y transparente

Estrategia 4.1 Impulsar la digitalización de trámites, servicios, programas sociales y sistemas gubernamentales

Líneas de acción:

- 4.1.1 Desarrollar la arquitectura del nuevo portal universal de trámites, servicios y programas sociales e identificar y priorizar los trámites a digitalizar
- 4.1.2 Analizar y someter a reingeniería y simplificación de procesos los trámites a digitalizar

Estrategia 4.2 Desarrollar la Política digital y de gobernanza tecnológica para el Gobierno del estado de Sonora

Líneas de acción

- 4.2.1 Crear un marco normativo en materia de gobierno digital que de soporte legal a la toma de decisiones y acciones de digitalización
- 4.2.2 Coordinar las acciones requeridas para ofrecer acceso a internet a toda la población
- 4.2.3 Establecer la Red troncal de telecomunicaciones para la interconexión de las unidades administrativas gubernamentales

- 4.2.4 Disponer del desarrollo de software, infraestructura tecnológica y de conectividad para la interconexión de las unidades administrativas gubernamentales

Estrategia 4.3 Establecer la gobernanza de datos públicos

Líneas de acción

- 4.3.1 Generar el inventario de datos públicos.
- 4.3.2 Desarrollar el modelo de gobernanza de datos
- 4.3.3 Expedir las políticas y procedimientos para asegurar la confiabilidad y precisión de los datos públicos

Capítulo IV. Indicadores

Objetivo 1 Mejorar la gestión del Capital humano de la administración pública estatal

CÉDULA DE INDICADORES			
UNIDAD RESPONSABLE:	Subsecretaría de Recursos humanos	UNIDAD EJECUTORA:	Dirección General de Desarrollo de Capital Humano
OBJETIVO SECTORIAL, INSTITUCIONAL O TRANSVERSAL:	Mejorar la gestión del Capital humano de la administración pública estatal		
CARACTERÍSTICAS			
INDICADOR:	Grado de implementación de los componentes del servicio civil de carrera		
OBJETIVO DEL INDICADOR:	Medir el grado de implementación de los componentes del servicio civil de carrera		
DESCRIPCIÓN GENERAL:	Determina el grado de implementación de los componentes del servicio civil de carrera		
MÉTODO DE CALCULO:	(Componentes del servicio civil de carrera implementados / Componentes totales del Servicio civil de carrera) X100		
SENTIDO DEL INDICADOR:	Ascendente		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Anual		
FUENTE:	Oficialía Mayor del Estado de Sonora	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje
REFERENCIA ADICIONAL:			
Línea base 2022		Meta 2027	
0%		100%	

CÉDULA DE INDICADORES			
UNIDAD RESPONSABLE:	Subsecretaría de Recursos humanos	UNIDAD EJECUTORA:	Dirección General de Desarrollo de Capital Humano
OBJETIVO SECTORIAL, INSTITUCIONAL O TRANSVERSAL:	Mejorar la gestión del Capital humano de la administración pública estatal		
CARACTERÍSTICAS			
INDICADOR:	Porcentaje de servidores públicos incorporados al servicio civil de carrera		
OBJETIVO DEL INDICADOR:	Medir la proporción de servidores públicos que cumplen con el perfil del puesto y son incorporados al servicio civil de carrera con respecto al universo total de servidores públicos		
DESCRIPCIÓN GENERAL:	Determina la proporción servidores públicos incorporados al servicio civil de carrera con respecto al universo total de servidores públicos		
MÉTODO DE CALCULO:	$(\text{Servidores públicos incorporados al servicio civil de carrera} / \text{Total de Servidores Públicos susceptibles de ser incorporados}) \times 100$		
SENTIDO DEL INDICADOR:	Ascendente		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Anual		
FUENTE:	Oficialía Mayor del Estado de Sonora	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje
REFERENCIA ADICIONAL:			
Línea base 2022		Meta 2027	
0%		100%	

CÉDULA DE INDICADORES			
UNIDAD RESPONSABLE:	Subsecretaría de Recursos humanos	UNIDAD EJECUTORA:	Dirección General de sistemas y procesos de nóminas
OBJETIVO SECTORIAL, INSTITUCIONAL O TRANSVERSAL:	Mejorar la gestión del Capital humano de la administración pública estatal		
CARACTERÍSTICAS			
INDICADOR:	Grado de implementación de los componentes de la política salarial		
OBJETIVO DEL INDICADOR:	Medir el grado de implementación de los componentes de la política salarial		
DESCRIPCIÓN GENERAL:	Determina el grado de Grado de establecimiento de la política salarial		
MÉTODO DE CALCULO:	$(\text{Componentes establecidos de la política salarial} / \text{Componentes totales requeridos para establecer la política salarial}) \times 100$		
SENTIDO DEL INDICADOR:	Ascendente		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Anual		
FUENTE:	Oficialía Mayor del Estado de Sonora	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje
REFERENCIA ADICIONAL:			
	Línea base 2022		Meta 2027
	0%		100%

Objetivo 2 Impulsar Contrataciones Públicas abiertas y transparentes con el fin de promover la eficiencia y honestidad en las dependencias y entidades del Gobierno del estado

CÉDULA DE INDICADORES			
UNIDAD RESPONSABLE:	Subsecretaría de Recursos Materiales y Servicios	UNIDAD EJECUTORA:	Dirección General de Adquisiciones
OBJETIVO SECTORIAL, INSTITUCIONAL O TRANSVERSAL:	Impulsar Contrataciones Públicas abiertas y transparentes con el fin de promover la eficiencia y honestidad en las dependencias y entidades del Gobierno del estado		
CARACTERÍSTICAS			
INDICADOR:	Grado de adecuación del marco normativo estatal con el federal		
OBJETIVO DEL INDICADOR:	Medir el grado de adecuación del marco normativo estatal con el federal		
DESCRIPCIÓN GENERAL:	Determina el grado de adecuación del marco normativo estatal con el federal		
MÉTODO DE CALCULO:	(Acciones realizadas de adecuación del marco normativo estatal con el federal / Acciones programadas de adecuación del marco normativo estatal con el federal) X100		
SENTIDO DEL INDICADOR:	Ascendente		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Anual		
FUENTE:	Oficialía Mayor del Estado de Sonora	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje
REFERENCIA ADICIONAL:			
Línea base 2022		Meta 2027	
N/D		100%	

CÉDULA DE INDICADORES			
UNIDAD RESPONSABLE:	Subsecretaría de Recursos Materiales y Servicios	UNIDAD EJECUTORA:	Dirección General de Adquisiciones
OBJETIVO SECTORIAL, INSTITUCIONAL O TRANSVERSAL:	Impulsar Contrataciones Públicas abiertas y transparentes con el fin de promover la eficiencia y honestidad en las dependencias y entidades del Gobierno del estado		
CARACTERÍSTICAS			
INDICADOR:	Porcentaje de procedimientos de adjudicación abiertos		
OBJETIVO DEL INDICADOR:	Medir la proporción de procedimientos de adjudicación abiertos		
DESCRIPCIÓN GENERAL:	Determina el Porcentaje de procedimientos de adjudicación abiertos		
MÉTODO DE CALCULO:	$(\text{Procedimientos de adjudicación abiertos} / \text{Total de procedimientos de contratación}) \times 100$		
SENTIDO DEL INDICADOR:	Ascendente		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Anual		
FUENTE:	Oficialía Mayor del Estado de Sonora	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje
REFERENCIA ADICIONAL:			
	Línea base 2022		Meta 2027
	N/D		80%

CÉDULA DE INDICADORES			
UNIDAD RESPONSABLE:	Comité Central de Adquisiciones Arrendamientos y Servicios	UNIDAD EJECUTORA:	Subsecretaría de Recursos Materiales y Servicios
OBJETIVO SECTORIAL, INSTITUCIONAL O TRANSVERSAL:	Impulsar Contrataciones Públicas abiertas y transparentes con el fin de promover la eficiencia y honestidad en las dependencias y entidades del Gobierno del estado		
CARACTERÍSTICAS			
INDICADOR:	Porcentaje de gasto ejercido de forma consolidada		
OBJETIVO DEL INDICADOR:	Medir la proporción del gasto ejercido de forma consolidada		
DESCRIPCIÓN GENERAL:	Determina el Porcentaje de gasto ejercido de forma consolidada		
MÉTODO DE CALCULO:	$(\text{Gasto ejercido de forma consolidada} / \text{Gasto ejercido total en contratación de bienes y servicios}) \times 100$		
SENTIDO DEL INDICADOR:	Ascendente		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Anual		
FUENTE:	Oficialía Mayor del Estado de Sonora	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje
REFERENCIA ADICIONAL:			
	Línea base 2022	Meta 2027	
	N/D	10%	

CÉDULA DE INDICADORES			
UNIDAD RESPONSABLE:	Comité Central de Adquisiciones Arrendamientos y Servicios	UNIDAD EJECUTORA:	Subsecretaría de Recursos Materiales y Servicios
OBJETIVO SECTORIAL, INSTITUCIONAL O TRANSVERSAL:	Impulsar Contrataciones Públicas abiertas y transparentes con el fin de promover la eficiencia y honestidad en las dependencias y entidades del Gobierno del estado		
CARACTERÍSTICAS			
INDICADOR:	Porcentaje de gasto ejercido ¹⁵ en contratos marco		
OBJETIVO DEL INDICADOR:	Medir la proporción del gasto ejercido en contratos marco		
DESCRIPCIÓN GENERAL:	Determina el Porcentaje de gasto ejercido en contratos marco		
MÉTODO DE CALCULO:	$(\text{Gasto ejercido en contratos marco} / \text{Gasto ejercido total en contratación de bienes y servicios}) \times 100$		
SENTIDO DEL INDICADOR:	Ascendente		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Anual		
FUENTE:	Oficialía Mayor del Estado de Sonora	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje
REFERENCIA ADICIONAL:			
Línea base 2022		Meta 2027	
N/D		10%	

¹⁵ Capítulos 2000, 3000, 5000

Objetivo 3 Administrar de manera eficiente y con certeza los bienes patrimoniales del Estado

CÉDULA DE INDICADORES			
UNIDAD RESPONSABLE:	Subsecretaría de Recursos Materiales y Servicios	UNIDAD EJECUTORA:	Dirección General de Almacenes e Inventarios
OBJETIVO SECTORIAL, INSTITUCIONAL O TRANSVERSAL:	Administrar de manera eficiente y con certeza los bienes patrimoniales del Estado		
CARACTERÍSTICAS			
INDICADOR:	Porcentaje de bienes inventariados		
OBJETIVO DEL INDICADOR:	Medir la proporción de bienes inventariados		
DESCRIPCIÓN GENERAL:	Determina el Porcentaje de bienes inventariados		
MÉTODO DE CÁLCULO:	$(\text{Número de bienes inventariados} / \text{Total de bienes del Gobierno del estado}) \times 100$		
SENTIDO DEL INDICADOR:	Ascendente		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Anual		
FUENTE:	Oficialía Mayor del Estado de Sonora	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje
REFERENCIA ADICIONAL:			
Línea base 20221		Meta 2027	
N/D		100%	

CÉDULA DE INDICADORES			
UNIDAD RESPONSABLE:	Subsecretaría de Recursos Materiales y Servicios	UNIDAD EJECUTORA:	Dirección General de Servicios Generales.
OBJETIVO SECTORIAL, INSTITUCIONAL O TRANSVERSAL:	Administrar de manera eficiente y con certeza los bienes patrimoniales del Estado		
CARACTERÍSTICAS			
INDICADOR:	Grado de avance del diagnóstico del estado actual de los bienes patrimoniales de las Dependencias		
OBJETIVO DEL INDICADOR:	Medir el avance en la elaboración del diagnóstico del estado actual de los bienes patrimoniales de las dependencias		
DESCRIPCIÓN GENERAL:	Determina el avance en la elaboración del diagnóstico del estado actual de los bienes patrimoniales de las dependencias		
MÉTODO DE CALCULO:	(Acciones realizadas para la elaboración del diagnóstico del estado actual de los bienes patrimoniales de las dependencias / Acciones planeadas para la elaboración del diagnóstico del estado actual de los bienes patrimoniales de las dependencias) x100		
SENTIDO DEL INDICADOR:	Ascendente		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Anual		
FUENTE:	Oficialía Mayor del Estado de Sonora	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje
REFERENCIA ADICIONAL:			
	Línea base 2021		Meta 2027
	0.01%		100%

Objetivo 4 Promover la transformación digital para un gobierno eficiente y transparente

CÉDULA DE INDICADORES			
UNIDAD RESPONSABLE:	Subsecretaría de Gobierno Digital	UNIDAD EJECUTORA:	Dirección General de Servicios digitales y comunicación
OBJETIVO SECTORIAL, INSTITUCIONAL O TRANSVERSAL:	Promover la transformación digital para un gobierno eficiente y transparente		
CARACTERÍSTICAS			
INDICADOR:	Porcentaje de trámites gubernamentales digitalizados		
OBJETIVO DEL INDICADOR:	Medir la proporción de trámites digitalizados del universo total de trámites		
DESCRIPCIÓN GENERAL:	Determina la proporción de trámites digitalizados respecto de la línea base al inicio del periodo		
MÉTODO DE CALCULO:	$(\text{Trámites digitalizados del Gobierno del estado} / \text{Total de trámites del Gobierno del estado}) \times 100$		
SENTIDO DEL INDICADOR:	Ascendente		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Anual		
FUENTE:	Registro Estatal de Trámites y Servicios	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje
REFERENCIA ADICIONAL:			
Línea base 2022		Meta 2027	
11.79%		80%	

ÉDULA DE INDICADORES			
UNIDAD RESPONSABLE:	Subsecretaría de Gobierno Digital	UNIDAD EJECUTORA:	Dirección General de Servicios digitales y comunicación
OBJETIVO SECTORIAL, INSTITUCIONAL O TRANSVERSAL:	Promover la transformación digital para un gobierno eficiente y transparente		
CARACTERÍSTICAS			
INDICADOR:	Satisfacción general al realizar trámites, pagos y solicitudes de servicios		
OBJETIVO DEL INDICADOR:	Medir el grado de satisfacción general de los usuarios con respecto a la realización de trámites, pagos y solicitudes de servicios		
DESCRIPCIÓN GENERAL:	Determina la satisfacción general al realizar trámites, pagos y solicitudes de servicios		
MÉTODO DE CALCULO:	(Porcentaje de la población que se sintió satisfecha al realizar trámites, pagos y solicitudes de servicios / Población total de la población que realizó trámites) X100		
SENTIDO DEL INDICADOR:	Ascendente		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Anual		
FUENTE:	INEGI; ENCIG	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje
REFERENCIA ADICIONAL:			
	Línea base 2022		Meta 2027
	89%		95%

CÉDULA DE INDICADORES			
UNIDAD RESPONSABLE:	Subsecretaría de Gobierno Digital	UNIDAD EJECUTORA:	Dirección General de Servicios digitales y comunicación
OBJETIVO SECTORIAL, INSTITUCIONAL O TRANSVERSAL:	Promover la transformación digital para un gobierno eficiente y transparente		
CARACTERÍSTICAS			
INDICADOR:	Porcentaje de la población de 18 años y más con al menos una interacción con el gobierno a través de medios electrónicos		
OBJETIVO DEL INDICADOR:	Medir la proporción de la población de 18 años con al menos una interacción con el gobierno a través de medios electrónicos con respecto a la población de total		
DESCRIPCIÓN GENERAL:	Determina el porcentaje de la población de 18 años con al menos una interacción con el gobierno a través de medios electrónicos		
MÉTODO DE CALCULO:	$(\text{Población de 18 años con al menos una interacción con el gobierno a través de medios electrónicos} / \text{Población total de 18 años o más}) \times 100$		
SENTIDO DEL INDICADOR:	Ascendente		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Anual		
FUENTE:	INEGI; ENCIG	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje
REFERENCIA ADICIONAL:			
Línea base 2022		Meta 2027	
50%		65%	

CÉDULA DE INDICADORES			
UNIDAD RESPONSABLE:	Subsecretaría de Gobierno Digital	UNIDAD EJECUTORA:	Dirección General de Servicios digitales y comunicación
OBJETIVO SECTORIAL, INSTITUCIONAL O TRANSVERSAL:	Promover la transformación digital para un gobierno eficiente y transparente		
CARACTERÍSTICAS			
INDICADOR:	Porcentaje de la población de 18 años y más que utilizó páginas de internet para realizar trámites, pagos o servicios por medio de Internet		
OBJETIVO DEL INDICADOR:	Medir la proporción de la población de 18 años y más que utilizó páginas de internet para realizar trámites, pagos o servicios por medio de Internet con respecto a la población de total que realizó trámites, pagos o servicios		
DESCRIPCIÓN GENERAL:	Determina el porcentaje de la población de 18 años y más que utilizó páginas de internet para realizar trámites, pagos o servicios por medio de Internet		
MÉTODO DE CALCULO:	$(\text{Población de 18 años y más que utilizó páginas de internet para realizar trámites} / \text{Población total de 18 años o más que realizó trámites, pagos o servicios}) \times 100$		
SENTIDO DEL INDICADOR:	Ascendente		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Anual		
FUENTE:	INEGI; ENCIG	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje
REFERENCIA ADICIONAL:			
Línea base 2022		Meta 2027	
41.1%		60%	

CÉDULA DE INDICADORES			
UNIDAD RESPONSABLE:	Subsecretaría de Gobierno Digital	UNIDAD EJECUTORA:	Dirección General de Servicios digitales y comunicación
OBJETIVO SECTORIAL, INSTITUCIONAL O TRANSVERSAL:	Promover la transformación digital para un gobierno eficiente y transparente		
CARACTERÍSTICAS			
INDICADOR:	Porcentaje de trámites o solicitudes de servicios que se realizan a través de internet		
OBJETIVO DEL INDICADOR:	Medir la proporción de trámites o solicitudes de servicios que se realizan a través de internet / Total de trámites y servicios realizados por tipo de lugar al que acudió o medio por el cual se realizó el pago, trámite o solicitud de servicio		
DESCRIPCIÓN GENERAL:	Satisfacción general al realizar trámites, pagos y solicitudes de servicios		
MÉTODO DE CALCULO:	$(\text{Total de trámites o solicitudes de servicios que se realizan a través de internet} / \text{Total de trámites y servicios realizados por tipo de lugar al que acudió o medio por el cual se realizó el pago, trámite o solicitud de servicio}) \times 100$		
SENTIDO DEL INDICADOR:	Ascendente		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Anual		
FUENTE:	INEGI; ENCIG	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje
REFERENCIA ADICIONAL:			
Línea base 2022		Meta 2027	
13.3%		80%	

CÉDULA DE INDICADORES			
UNIDAD RESPONSABLE:	Subsecretaría de Gobierno Digital	UNIDAD EJECUTORA:	Dirección General Política informática y normatividad
OBJETIVO SECTORIAL, INSTITUCIONAL O TRANSVERSAL:	Promover la transformación digital para un gobierno eficiente y transparente		
CARACTERÍSTICAS			
INDICADOR:	Grado de desarrollo del marco normativo en materia de gobierno digital		
OBJETIVO DEL INDICADOR:	Medir el grado de desarrollo del marco normativo en materia de gobierno digital		
DESCRIPCIÓN GENERAL:	Determina el grado de desarrollo del marco normativo en materia de gobierno digital		
MÉTODO DE CALCULO:	(Acciones realizadas de desarrollo del marco normativo en materia de gobierno digital / Acciones programadas de desarrollo del marco normativo en materia de gobierno digital) X100		
SENTIDO DEL INDICADOR:	Ascendente		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	Anual		
FUENTE:	Información interna	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje
REFERENCIA ADICIONAL:			
Línea base 20221		Meta 2027	
N/D		100%	

Capítulo V. Proyectos Estratégicos.

Proyectos	Alineación a los Compromisos para el Desarrollo ¹
Servicio Civil de Carrera	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Impulsar un Auténtico Servicio Civil de Carrera: Desarrollar los subsistemas necesarios para impulsar un auténtico servicio civil de carrera ▪ Gobierno con Costo Mínimo. Pondremos fin a las prestaciones suntuosas de los funcionarios de alto nivel y adelgazaremos el costo excesivo de todas las dependencias.
Contrataciones Abiertas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Licitaciones Transparentes. Impulsar licitaciones electrónicas y transmisiones en vivo de los procesos licitatorios. ▪ Catálogo de Precios y Contratos para las Dependencias. Contaremos con catálogos de precios mínimos y máximos con compras consolidadas y con contratos marco para las dependencias con el fin de eficientar y transparentar el gasto público. ▪ Procesos de Compras Públicas, Licitación y Obras Competitivas y Abiertas. Los procesos de compras públicas y obras de inversión pública serán competitivos, y el proceso de licitación y selección abiertas al escrutinio del ciudadano. ▪ Gobierno Austero y Eficaz. Implementar controles en el ejercicio del gasto que promuevan la austeridad y eficiencia del presupuesto estatal para asegurar que la mayor parte de los recursos financieros sean destinados a cubrir las necesidades de la población.
Digitalización de Trámites	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transformación Digital del Gobierno. Se acelerará el tránsito a un gobierno digital. ▪ Digitalización en el Gobierno. El 80% de los trámites estarán digitalizados al concluir el periodo ▪ Portal Universal para Trámites. Se impulsará un portal universal de trámites del más diverso tipo. ▪ Gobierno Digital, Eficiente y Transparente. Utilizaremos la digitalización para reducir el burocratismo y la corrupción. ▪ Trámites sin Sobornos ni Extorsión. Identificar los trámites más sujetos a extorsiones y sobornos para reducir intermediación, favoreciendo el uso de tecnologías. ▪ Eficiencia Administrativa y de Gestión Gubernamental ▪ Simplificaremos la estructura del gobierno, teniendo como principio rector evitar duplicidades, sin dejar de atender responsabilidades.

Capítulo VI. Instrumentos de coordinación y concertación interinstitucional e intergubernamental.

Organismo	Tipo de Instrumento	Objetivo	Vigencia
Comité Estatal de Profesionalización	Conforme a la normatividad	Conjuntar los esfuerzos para diseñar los esquemas para implantar el Servicio Civil de Carrera en el Estado, con la participación de instituciones de educación, de evaluación y gremiales, además de los enlaces de recursos humanos de las distintas dependencias y entidades de la administración pública.	Permanente
Comités Técnicos de Profesionalización	Conforme a la normatividad	Instrumentar en cada dependencia y entidad los lineamientos y criterios para la implementación del Servicio Civil de Carrera, los cuales estarán integrados por las áreas administrativas, de recursos humanos y de control interno de cada institución	Permanentes
Comités Técnicos de Selección	Conforme a la normatividad	Verificar los perfiles de puestos y realizar los procedimientos de selección y reclutamiento del personal integrante del Servicio Civil de Carrera, y estarán integrados por los superiores jerárquicos de las plazas sujetas a concurso, el área de recursos humanos y del órgano interno de control.	Permanente
Comité Central de Adquisiciones Arrendamientos y Servicios	Creado por Ley (Artículo 21 de la Ley de Adquisiciones Arrendamientos y Servicios del Sector Público del Estado de Sonora)	Validar la programación, consolidación y apertura de las adquisiciones, con el objeto de eficientizar el gasto del gobierno y promover la austeridad, transparencia, rendición de cuentas y honestidad en las compras y contrataciones gubernamentales.	Permanente
Comité Estatal de Bienes Patrimoniales	Conforme a la normatividad	Promover la certeza y la debida valoración y resguardo de los bienes muebles e inmuebles del estado, con el objetivo de garantizar su uso eficiente, fijando los criterios para la conformación de los inventarios, la programación de su mantenimiento y su utilización, y el cual estará integrado por los enlaces administrativos de las dependencias y entidades de la administración pública estatal.	Permanente
Comité Estatal de Gobierno Digital	Conforme a la normatividad	Programar las acciones necesarias para eficientizar los procesos y gestionar los recursos necesarios para su incorporación a las plataformas digitales correspondientes.	Permanente

Organismo	Tipo de Instrumento	Objetivo	Vigencia
Comité Técnico de Digitalización Gubernamental	Conforme a la normatividad	Realizar diagnósticos y propuestas de acción específicas para cumplir las metas en materia de digitalización gubernamental.	Permanente
Comité de Desarrollo Tecnológico	Conforme a la normatividad	Realizar diagnósticos y propuestas de acción específicas para cumplir las metas en materia de desarrollo tecnológico	Permanente

Capítulo VII. Instrumentación, evaluación y seguimiento de los programas.

El Programa de Mediano Plazo de la Oficialía Mayor debe estar sujeto a un proceso permanente de seguimiento y evaluación, como punto fundamental Oficialía Mayor se conduce bajo los criterios de eficacia, eficiencia, economía, transparencia y honradez en la aplicación de sus recursos y la rendición de cuentas ante las diferentes entidades de Gobierno. Esto permite visualizar el logro de los objetivos y metas establecidas.

La instrumentación que se utilizará para la evaluación y seguimiento del Programa de Sectorial de Mediano Plazo será la cédula de seguimiento y evaluación del PED 2021-2027. Esto con la finalidad de dar cumplimiento puntual al Artículo Único número 25 de los Lineamientos para elaborar, dictaminar y dar seguimiento a los programas del Plan Estatal de Desarrollo 2021 – 2027 publicados en el Boletín Oficial. Se difundirá y publicará el Programa Sectorial en su página de internet y sus avances de los logros obtenidos, de conformidad con los objetivos, indicadores y metas definidas en el documento aprobado.

Asimismo, para dar cumplimiento al artículo 65 fracción IV del Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de Sonora, se enviará en versión digital a la Jefatura de la Oficina del Ejecutivo Estatal para su publicación en Plataforma para el Seguimiento y Evaluación de la Estrategia del Gobierno del Estado de Sonora (PIEEG) para su publicación.

Glosario.

Agenda de competencia para un ejercicio íntegro:	Documento emitido por la COFECE, expone los aprendizajes recientes que ha adquirido en el cumplimiento de sus funciones, relacionados con problemas de competencia detectados en los procesos de la contratación pública, y plantea propuestas de acción, tanto en la esfera administrativa como en el ámbito normativo, para promover eficazmente la concurrencia y la competencia en dicha actividad económica
COFECE:	Comisión Federal de Competencia Económica
Componente de datos abiertos:	Componente de la variable de transparencia de la métrica de gobierno abierto que mide la existencia de al menos un archivo de datos abiertos publicado por el sujeto obligado (gobierno) y encontrado a través de una búsqueda en Google o en una plataforma local de datos abiertos
Contrataciones abiertas:	Consisten en la divulgación y en el uso de información abierta, accesible y oportuna sobre las contrataciones del gobierno, para lograr que los ciudadanos y las empresas puedan participar, con el fin de mostrar resultados.
ENCIG:	Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2021
Datos abiertos:	Datos digitales de carácter público que son accesibles en línea, y pueden ser usados, reutilizados y redistribuidos por cualquier interesado.
ENDUTIH	Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares 2021
IFT:	Instituto Federal de Telecomunicaciones
IMCO:	Instituto Mexicano para la competitividad
Índice de Riesgos de Corrupción en Contrataciones Públicas:	Herramienta desarrollada por el IMCO para medir malas prácticas y problemas potenciales de corrupción en las compras públicas de 278 instituciones federales registradas en Compranet

INEGI:	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
Métrica de Gobierno Abierto:	Investigación cualitativa y cuantitativa coordinada por el INAI y realizada por el Centro de Investigación y Docencia Económicas, A. C. (CIDE) para monitorear el nivel de apertura institucional de algunos sujetos obligados de la Ley General de Transparencia en los tres órdenes de gobierno (Federal, estatal y municipal)
Miscelánea de Obstáculos regulatorios:	Documento emitido por la COFECE en el cual, a través de una revisión sistemática de leyes y reglamentos en las 32 entidades federativas del país, identifica obstáculos regulatorios que podrían afectar la competencia en cinco rubros de gran relevancia para la actividad económica (agropecuario, contratación pública, transporte público, desarrollo urbano y ejercicio profesional)
PED:	Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027
PMP	Programa de Mediano Plazo
PNA:	Política Nacional Anticorrupción
PND	Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024
Programa	El Programa de Mediano Plazo de la Oficialía Mayor del Gobierno del Estado de Sonora
Tasa de incidencia de corrupción:	Tasa de actos de corrupción en al menos uno de los trámites realizados por cada 100,000 habitantes.