



# PERIÓDICO OFICIAL

## DEL GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE MICHOACÁN DE OCAMPO

Fundado en 1867

Las leyes y demás disposiciones son de observancia obligatoria por el solo hecho de publicarse en este periódico. Registrado como artículo de 2a. clase el 28 de noviembre de 1921.

**Directora: Lic. Jocelyne Sheccid Galinzoga Elvira**

Juan José de Lejarza # 49, Col. Centro, C.P. 58000

NOVENA SECCIÓN

Tels. y Fax: 3-12-32-28, 3-17-06-84

**TOMO CLXXXI**

Morelia, Mich., Lunes 28 de Noviembre de 2022

**NÚM. 73**

**Responsable de la Publicación**  
**Secretaría de Gobierno**

### DIRECTORIO

**Gobernador Constitucional del Estado de Michoacán de Ocampo**  
Mtro. Alfredo Ramírez Bedolla

**Secretario de Gobierno**  
Lic. Carlos Torres Piña

**Directora del Periódico Oficial**  
Lic. Jocelyne Sheccid Galinzoga Elvira

Aparece ordinariamente de lunes a viernes.

Tiraje: 40 ejemplares

Esta sección consta de 18 páginas

Precio por ejemplar:

\$ 31.00 del día

\$ 40.00 atrasado

**Para consulta en Internet:**

[www.periodicooficial.michoacan.gob.mx](http://www.periodicooficial.michoacan.gob.mx)

[www.congresomich.gob.mx](http://www.congresomich.gob.mx)

**Correo electrónico**

[periodicooficial@michoacan.gob.mx](mailto:periodicooficial@michoacan.gob.mx)

## CONTENIDO

### PODEREJECUTIVO DEL ESTADO

#### AGENDA DIGITAL DEL ESTADO DE MICHOACÁN DE OCAMPO

### PRESENTACIÓN

Con la Agenda Digital para el Estado de Michoacán, se plantea, no solo la incorporación de la tecnología a la vida diaria como la generadora de nuevas oportunidades de crecimiento, trabajo y desarrollo, sino que se plantea como un proceso de transformación en diversas materias. Este cambio en la vida de la administración pública, que coincide con la transformación política y social de Michoacán, significa poner al servicio de los michoacanos la mejora en la atención de la salud, del incremento de la eficiencia en las cadenas productivas, de la transparencia en la gestión pública y en el manejo de los recursos públicos.

Por nuestra parte, el Gobierno del Estado, está implementando ya un proceso de modernización con el fin de mejorar integralmente los servicios que el gobierno provee, siendo más eficiente en su prestación e incorporando valores de gobierno abierto y transparencia. Sin lugar a dudas, en este proceso, la tecnología está jugando un rol preponderante, incorporando plataformas para la gestión en las dependencias y entidades de la administración pública y generando nuevos canales para fortalecer los vínculos con los poderes Legislativo y Judicial, así como con los ciudadanos.

Una Agenda Digital como la que estamos impulsando para Michoacán, tiene el objetivo de proyectar una entidad cuya visión transformadora es impulsada por la tecnología, que nos permita ordenar prioridades y generar una hoja de ruta para acelerar la transformación digital que requerimos en los inicios de este siglo. Que impulse, además, una nueva forma de fortalecer la relación entre los ciudadanos y la administración pública en todos sus niveles, que nos permita en el corto y mediano plazo, construir una mayor transparencia, participación de los michoacanos, rendición de cuentas y el desarrollo de mejores servicios.

Reconozco la labor que están haciendo los poderes Legislativo y Judicial, los organismos autónomos, y desde luego, los sectores social y privado, porque la consolidación de una agenda digital de los alcances que nos hemos propuesto lograr, no depende únicamente del gobierno, sino que es el mayor reto colectivo que como sociedad tenemos para los siguientes años.

**MTRO. ALFREDO RAMÍREZ BEDOLLA**  
GOBERNADOR CONSTITUCIONAL DEL  
ESTADO DE MICHOACÁN DE OCAMPO

## INTRODUCCIÓN

La Agenda Digital del Estado de Michoacán surge como un instrumento estratégico que marca la ruta del Estado hacia una transformación digital que favorezca el desarrollo económico y el mejoramiento de las condiciones sociales a través del uso y aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's).

La incorporación de las TIC's en todos los ámbitos de la vida social y dentro de las estructuras gubernamentales, se traduce en múltiples beneficios que impactan en la calidad de vida de las personas. Se ha demostrado que la digitalización tiene un impacto positivo en el desarrollo económico, en la eficiencia, la transparencia y la seguridad en la prestación de servicios gubernamentales en favor de propiciar confianza que motive una interacción más fluida entre los ciudadanos y el gobierno, eliminando distancias y creando factores de desarrollo social y cultural.

La Agenda Digital Estatal es el documento rector que establecerá los lineamientos generales, las políticas públicas, acciones, programas, objetivos y metas en materia de TIC's que marcarán las directrices para la formulación, implementación y evaluación de las agendas digitales de los órganos del Estado, municipios e instituciones públicas a través de una coordinación y colaboración interinstitucional, por lo que es imprescindible la puesta en marcha de acciones encaminadas a impulsar la transformación digital a través de nuevas estructuras institucionales y herramientas transversales que incidan en todos los sectores de gobierno.

Este documento por lo tanto, contempla la integración de las distintas estrategias y acciones que los órganos del Estado y las dependencias públicas realizan y se proponen realizar en la materia, cada uno con base en sus atribuciones y competencias. Sin duda, lograr la transformación digital no es una labor única del gobierno, es necesario sumar esfuerzos de todos los sectores de la sociedad y con ello contribuir a disminuir las grandes brechas sociales y tecnológicas, para lograr un estado moderno y consolidado.

Llevar a cabo la transformación digital del Estado de Michoacán a través de la inclusión de las TIC's para eficientar la gestión gubernamental, garantizar la transparencia, la rendición de cuentas, combatir la corrupción y disminuir la brecha digital, son objetivos estratégicos de la Agenda Digital.

Reconociendo los desafíos que implica la puesta en marcha de dicha transformación, el Gobierno del Estado en coordinación con todos los órganos del Estado e instituciones públicas dedicarán sus esfuerzos en materializar los objetivos del presente documento, en beneficio de todas y todos los michoacanos.

## TRANSFORMACIÓN DIGITAL INTEGRAL

Para lograr que la transformación digital sea una realidad en el Estado es importante que exista una participación desde todos los sectores y niveles de gobierno por lo que esta Agenda Digital considera que el impulso vaya desde el gobierno hacia todo el esquema social.

**Gobierno.** La iniciativa de la transformación digital va desde el centro hacia todos los niveles y sectores del gobierno a través de la coordinación y colaboración de todos los órganos del Estado.

**Inclusión de todos los niveles de gobierno.** Los que tienen el contacto directo con la ciudadanía, son los propios órganos y dependencias, quienes ejecutan el gasto y llevan a cabo las acciones propias de cada dependencia y ponen en marcha la transformación gubernamental a través del uso y aprovechamiento de las TIC.

**Sociedad.** Es fundamental la participación activa de todos los sectores de la sociedad y que se involucren en el diseño de las acciones que van encaminadas a la transformación digital, reconociendo que esta transformación también es cultural, en dos sentidos, el primero a través de comunicar las necesidades y formar parte de la comunicación de los cambios que devienen de dicha transformación que además suponen responsabilidades en ambos sentidos, y segundo, es importante que la participación incida en hacer uso de los servicios que se proporcionan como parte de las acciones de esta transformación.

Para lograr una efectiva transformación digital se requiere de una visión integral en la que el ciudadano se convierte en el eje central, para ello es preciso crear una institucionalidad y gobernanza que guíe, impulse y coordine las acciones que se llevarán a cabo en todos los órganos del Estado; además de contar con un marco normativo que dé certeza y legalidad a la nueva realidad; y contar con la infraestructura y herramientas digitales para crear procesos y servicios y hacer realidad el gobierno digital.

### 1.1 Gobernanza Digital e Institucionalidad

La transformación digital requiere de una estructura de organización, por ello, la Ley de Gobierno Digital del Estado crea la Comisión Coordinadora, como la instancia encargada de:

- I. Fomentar e incentivar la comunicación e interacción de los ciudadanos con los órganos del Estado a través de los medios digitales;

- II. Disminuir las brechas de desigualdad en el acceso al uso de las tecnologías de la información y comunicaciones; y,
- III. Diagnosticar y evaluar las políticas públicas y acciones de los órganos del Estado, para la implementación de estándares en materia de TIC's en temas de Gobierno Digital.

Como parte de esta Comisión, el Secretario Técnico encabezará las políticas, proyectos, programas, estrategias y acciones en la materia y será responsable de formular, coordinar y dar seguimiento a la Agenda Digital del Estado a fin de dar sentido a la estructura e institucionalidad digital a través de la articulación de los alcances, contenidos, las políticas, estrategias, el marco normativo, el liderazgo, la infraestructura y las soluciones comunes, así como las siguientes atribuciones conferidas en la Ley:

- Coordinar la integración de la normatividad, políticas, estrategias, proyectos y acciones para regular e impulsar el Gobierno Digital en la Administración Pública Estatal, a través de mecanismos como la estandarización de la información, la homologación de datos, la interoperabilidad y la realización de proyectos estratégicos transversales, entre otras herramientas, acorde a lo establecido en el Plan Estatal de Desarrollo, la Agenda Digital Estatal y los programas que deriven de los mismos.
- Formular y presentar, para la aprobación de la Comisión, el proyecto de Agenda Digital, así como las herramientas y mecanismos de participación digital de los usuarios, que propicien la generación de conocimiento colectivo, la mejora de la gestión gubernamental y la participación activa y efectiva de la sociedad.
- Presentar el proyecto general de estándares en materia de TIC's y de redes oficiales de la administración pública centralizada del Estado, para la aprobación, en su caso, por la Comisión.
- Conducir y asegurar la estandarización de las tecnologías de la información y comunicaciones, datos abiertos y aplicaciones móviles, de los órganos del Estado.
- Gestionar, desarrollar e impulsar las ventanillas únicas, garantizando en todo caso su accesibilidad y disponibilidad a los usuarios en general. La ventanilla única es el portal transnacional de cada órgano del Estado en que todos los trámites y servicios se encuentren en un solo lugar, para que los ciudadanos puedan acceder a la información, servicios y datos, para así agilizar procedimientos y normatividad de trámites y servicios, en la misma deberán de poderse iniciar los trámites en línea hasta su conclusión si el trámite así lo permite.
- Incorporar bajo formatos uniformes proporcionados, los planes estratégicos de tecnologías de la información y comunicaciones digitales de los órganos del Estado.
- Promover la incorporación de mejores prácticas en materia de TIC's, que atiendan las necesidades de los sujetos de la Ley.
- Difundir el uso de las TIC's, en la gestión pública y de los instrumentos de Gobierno Digital.
- Asesorar a los sujetos obligados por esta Ley, acerca de las características, aplicaciones y utilidad de los instrumentos de Gobierno Digital.
- Impulsar proyectos transversales en materia de TIC's, digitales.
- Proponer soluciones innovadoras que conduzcan al establecimiento y optimización de trámites y servicios electrónicos de los sujetos obligados y los usuarios comprendidos en la presente Ley.
- Proponer los esquemas tecnológicos que garanticen controles efectivos con relación a la seguridad de los sistemas de información que sustentan los trámites y servicios electrónicos.

Además de las atribuciones que la ley le confiere, será responsable de llevar a cabo las siguientes acciones:

- Proveer de herramientas transversales a las entidades públicas.
- Definir la estructura y marco normativo.
- Designar responsabilidades para llevar a cabo la transformación digital.
- Considerar el alcance de las medidas implementadas.
- Evaluación de avances y resultados.

No obstante, una adecuada transformación digital, requiere del involucramiento y participación de todos los órganos del Estado, organismos autónomos, municipios e instituciones públicas, por ello se establecen los siguientes compromisos:

- Asegurar del liderazgo y compromiso político con la Agenda Digital a través de esfuerzos que promuevan la coordinación y colaboración interinstitucional en todos los niveles de gobierno.
- Todos los órganos de gobierno deberán participar en el desarrollo de la agenda a partir de lo que se establece en el presente documento y alinear sus propias agendas con todo lo relacionado a ello.
- La integración de la Agenda Digital del Estado de Michoacán deberá formar parte de las reformas de la administración pública.
- Deberá haber alineación y complementariedad entre la Agenda Digital y las estrategias sectoriales más relevantes.
- Se deberá dotar de herramientas tecnológicas y suficiencia presupuestal a las instituciones a fin de llevar a cabo las acciones en materia de la Agenda Digital.
- Establecer un marco normativo para coordinar las estrategias digitales que derivan de la Agenda Digital en todos los niveles de gobierno.
- Desarrollar estrategias para sustentar el financiamiento de los proyectos tecnológicos digitales.
- Adquirir tecnologías digitales basadas en la evaluación de activos existentes, entre ellos las habilidades digitales, perfiles laborales, tecnologías entre otros, que promuevan la eficiencia e innovación para la modernización del sector público.

A su vez, todos los órganos del Estado deberán cumplir con las siguientes responsabilidades en materia digital en el corto plazo:

Presencia digital y única	Todo órgano del Estado debe tener presencia digital, es decir un sitio web y sus redes oficiales únicas y plenamente identificables bajo su denominación oficial.
Desarrollo de unidades administrativas de nuevas tecnologías	Los órganos del Estado deberán de desarrollar unidades administrativas de nuevas tecnologías, capacitadas y con personal con el perfil adecuado para su funcionamiento, en la medida de sus posibilidades presupuestales, y de acuerdo a sus objetivos y metas, estas unidades serán multidisciplinarias en la materia, debiendo incluir también la capacitación de su personal, el mantenimiento y actualización de sus nuevas tecnologías.
Transparencia, rendición de cuentas y actualización obligatoria	Los sitios web de los órganos del Estado deberán de cumplir conforme a lo establecido en la Ley de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Michoacán de Ocampo, de forma completa y actualizando su información de forma periódica.
Digitalización de trámites y servicios	Los órganos del Estado, deberán transformar sus sitios web en plataformas de interacción integrales de prestación de servicios digitales, que permitan conocer y ejecutar los trámites y servicios que los mismos ofrecen, así como poder realizar el pago de los mismos en línea o por otros medios alternativos mediante convenios de pago en establecimientos mercantiles.
Usuario por medio de la Firma Electrónica Certificada	Para otorgar una identidad, en términos de la ley en la materia.
Gestión documental electrónica	Todos los órganos del Estado deberán transitar a la digitalización de sus archivos conforme a la Ley General de Archivos.
Accesibilidad y no discriminación	Es obligatorio que en sus sitios web los órganos del Estado tengan toda su información institucional y de contacto, la que les obliga la Ley de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Michoacán de Ocampo, y que todos los trámites y servicios que ofrezcan sean accesibles para las personas con discapacidad visual y auditiva, así como también sus contenidos se expongan en las principales lenguas indígenas del Estado.
Publicidad, interactividad y atención en línea	Los órganos del Estado, conforme a su normativa interna, deberán establecer un sistema de interacción con sus visitantes, ya sea a través de su sitio web o sus redes oficiales.

"Versión digital de consulta, carece de valor legal (artículo 8 de la Ley del Periódico Oficial)"

## 1.2 Marco Normativo

Para lograr impulsar las acciones en materia de gobierno digital y de la transformación que ello implica no sólo en la administración pública sino en todos los ámbitos de la sociedad (a través de la simplificación administrativa, la desburocratización, acceder a los servicios de una forma más fácil, aprovechando de forma óptima todos los beneficios que las TIC's ofrecen), se requiere de reglas claras en las que se establezcan los procesos que la nueva realidad ha creado con la finalidad de brindar seguridad jurídica.

Por consiguiente es necesaria la adecuación del marco normativo. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) afirma que "para aprovechar las oportunidades y hacer frente a los desafíos de la transformación digital en las economías, en las sociedades y en los gobiernos, el marco jurídico y reglamentario debe responder positivamente al ritmo del rápido cambio tecnológico. Este requisito es particularmente relevante en el contexto del sector público, donde las acciones y actividades tienden a estar enmarcadas por leyes y reglamentos" (OCDE, 2019, p. 11).

La transformación digital está llena de retos y prospectivas, para alcanzarla se debe abordar desde una perspectiva de derechos humanos, situando a las personas en el centro de las acciones, en tal sentido, uno de los elementos normativos más importantes que fomentan un modelo de transformación digital integral, es establecer y promover los derechos digitales de la ciudadanía a fin de garantizar el acceso a Internet para cerrar la brecha digital así como promover un uso correcto de la red como bien común de toda la sociedad. Las soluciones digitales que partan de este principio de respeto a los derechos fundamentales aplicados en la era digital serán más eficaces e inclusivos.

La Agenda Digital tiene como reto establecer un marco regulatorio de derechos digitales para aumentar la confianza y credibilidad de las personas ante los cambios que las tecnologías traen consigo en esta nueva realidad. En ese aspecto, los principales derechos digitales que deben ser garantizados son: la protección de datos personales y la ciberseguridad; derecho a la no discriminación en el entorno digital; derechos digitales en el entorno laboral; derecho a la educación digital y, derecho a un entorno digital sostenible por mencionar algunos.

Dentro de ese orden de ideas, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece en su artículo 6º que el Estado garantizará el derecho de acceso a las tecnologías de la información y comunicación, así como a los servicios de radiodifusión y telecomunicaciones, incluido el de banda ancha e internet, así mismo, garantizará a la población su integración a la sociedad de la información y el conocimiento, mediante una política de inclusión digital universal.

Con relación a lo anterior, un elemento normativo fundamental son los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS-2030) los cuales fueron establecidos por la Asamblea General de las Naciones Unidas en el marco de la Agenda 2030 a través de 17 objetivos con diversas temáticas. Entre los que advierten la importancia y necesidad de una transformación digital, se encuentra el objetivo 3 sobre la educación, conectividad, infraestructura y herramientas digitales; objetivo 9 en el aspecto de construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible así como fomentar la innovación y garantizar una digitalización inclusiva con tecnologías basadas en los derechos fundamentales; el objetivo 10 sobre reducción de las desigualdades, promoviendo la inclusión digital de todos los sectores de la población; objetivo 16 en lo que concierne a garantizar la transparencia y seguridad en el uso de herramientas digitales.

La estrategia digital deviene de un proceso transformador de marcos normativos. El gobierno federal en su **Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024** considera la Estrategia Digital Nacional como una hoja de ruta para que la administración pública oriente sus esfuerzos e iniciativas tecnológicas y de seguridad de la información en una misma dirección y sentido tecnológico.

En ese sentido, el Gobierno del Estado de Michoacán recoge esta iniciativa en su **Plan de Desarrollo Integral del Estado 2021-2027** incluyendo el Gobierno Digital como un Eje Transversal configurando la transformación de la entidad y de la gestión pública para generar más y mejores oportunidades a través de una Agenda Digital.

Desde esa perspectiva, se han expedido ordenamientos legales en la entidad que coadyuven a la transformación digital, entre los ordenamientos en la materia se destacan los siguientes:

**Ley de Mejora Regulatoria del Estado de Michoacán y sus municipios.** Dicha normativa establece la generación de normas claras, de trámites y servicios simplificados que se orientan a obtener el mayor valor posible de los recursos disponibles y del óptimo funcionamiento de las actividades comerciales, industriales, productivas, de servicios y de desarrollo humano de la sociedad.

**Ley de Firma Electrónica Certificada del Estado de Michoacán** es una iniciativa más del avance en el tema de la transformación digital, a fin de contar con herramientas que le permitan facilitar al ciudadano identificarse y otorgar consentimiento expreso a través de medios electrónicos.

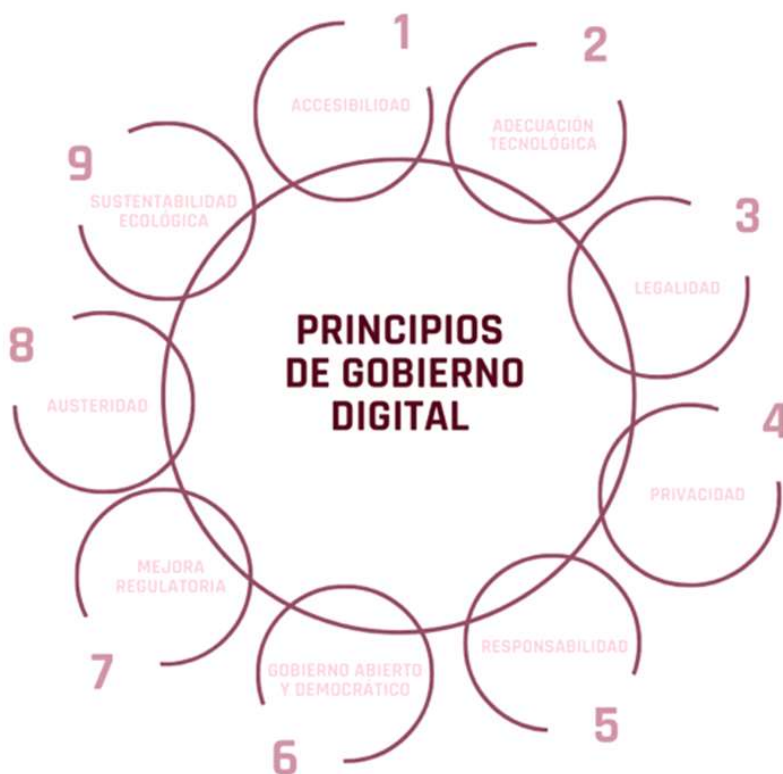
**Ley de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales del Estado de Michoacán de Ocampo** que garantiza una cultura de transparencia y acceso a la información utilizando los medios electrónicos como herramienta para tal derecho.

**Ley General de Archivos**, la cual establece en un capítulo específico la gestión documental electrónica a fin de transitar hacia una transformación digital en la materia.

**Ley de Gobierno Digital del Estado de Michoacán**, establece que la Comisión Coordinadora del Gobierno Digital del Estado de Michoacán tiene entre sus atribuciones conferidas en el artículo 10 fracción II la de aprobar la Agenda Digital, para ello se faculta al Secretario Técnico de esta Comisión el formular y presentar, para la aprobación de la Comisión, el proyecto de Agenda Digital, así como las herramientas y mecanismos de participación digital de los usuarios que propicien la generación de conocimiento colectivo, la mejora de la gestión gubernamental y la participación activa y efectiva de la sociedad.

Derivado de lo anterior, esta transformación digital debe operar a través de los principios que están orientados a evitar complejidades dentro del marco normativo y que tenga características de inclusividad, sostenibilidad y equilibrio, a fin de garantizar un entorno seguro de interacción entre ciudadanos y el gobierno habilitando y potenciando la construcción de un gobierno digital.

**Gráfico 1. Principios de la Agenda Digital**



1. **Accesibilidad:** Para facilitar el acceso a la información de los órganos del Estado y la difusión de los trámites, servicios y demás actos de gobierno de los mismos, por medios electrónicos en un lenguaje claro y comprensible;
2. **Adecuación tecnológica:** Promover el uso estandarizado de las tecnologías de la información y comunicaciones, compatibles con cualquier medio o dispositivo electrónico, para satisfacer las necesidades de los órganos del Estado y de la ciudadanía;
3. **Legalidad:** La información, substanciación y resolución de trámites, servicios y demás actos de autoridad que se realicen o se desprendan del uso, desarrollo, implementación e interacción por medios electrónicos por parte de los órganos e instituciones del Estado de Michoacán de Ocampo para con las y los usuarios o público en general, serán acordes a las formalidades y los requisitos establecidas en las disposiciones jurídicas aplicables;
4. **Privacidad:** Comprende el respeto y salvaguarda de la información personal de las y los usuarios o las y los ciudadanos en el uso de comunicaciones electrónicas por parte de los órganos del Estado, siempre en apego a las normas y disposiciones en materia de transparencia, acceso a la información y a la protección de datos personales;
5. **Responsabilidad:** Las comunicaciones o actos emitidos por los órganos del Estado que se ubican en medios electrónicos, encontraron su validez mediante el uso de la firma electrónica certificada u otros mecanismos de validación de firma digital legalmente reconocidos;
6. **Gobierno abierto y democrático:** Los órganos del Estado de conformidad con la legislación en la materia, implementaron

un sistema electrónico o digital que permita a los mismos informar al público en general y a sus usuarios, a través de una plataforma digital con accesibilidad universal, de datos abiertos y apoyada en nuevas tecnologías, que garantice el acceso a la información de dichos órganos del Estado, de forma completa y actualizada, que fomente la rendición de cuentas y el acceso a la información pública, a fin de impulsar el desarrollo de la ciencia, la tecnología, la innovación, la democracia digital abierta y participativa basada en los avances tecnológicos de comunicación e información;

7. **Mejora regulatoria:** Las acciones que realicen los órganos del Estado con la finalidad de otorgar certeza jurídica, agilizar los procesos administrativos, mejorar tiempos de respuestas, calidad en la prestación de los servicios, atención a la ciudadanía en la prestación de trámites y servicios del municipio, siempre como objetivo primordial el de otorgar el máximo beneficio al menor costo posible para las y los ciudadanos;
8. **Austeridad:** Las acciones administrativas y políticas públicas que se implementen para cumplir con los objetivos de la presente ley por parte de los órganos del Estado, deberán estar sujetas a la máxima economía para la sociedad, para la eficacia y eficiencia en el trámite de los servicios públicos; y;
9. **Sustentabilidad ecológica:** Los órganos del Estado, implementaron progresivamente el uso obligatorio, extendido y general de la firma electrónica certificada para sus trámites internos y externos, así como para la prestación de sus servicios, tratando de evitar hasta donde la ley les permita el uso de documentos físicos para generar un ahorro en papel y así proteger el medio ambiente.

Para contar con un marco regulatorio que sea capaz de adaptarse a la nueva realidad digital, también será importante identificar, modificar y en su caso derogar de forma paulatina disposiciones normativas que apelen al uso de papel, a la presencialidad para realizar un trámite o que requiera de firma autógrafa. Además esta normativa deberá de incluir a todos los actores que intervienen, desde ciudadanos, empresas y servidores públicos.

Para contar con un entorno robusto que de certeza legal y permita una rápida adopción del cambio así como una efectiva coordinación entre los órganos del Estado de forma segura, puesto que no supondrá un menoscabo de derechos y brindará seguridad y confianza a todos los sectores de la sociedad michoacana.

### 1.3 Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's).

Las Tecnologías de la Información (TIC's) son un elemento clave para el cambio estructural de la sociedad. No hay una transformación digital sin la adopción de tecnología. Es cierto que las TIC's son un medio más que un fin, esto porque permite simplificar, agilizar y automatizar los procesos administrativos y de gestión, siendo un medio que genera eficacia en la implementación de nuevos y mejores modelos de relación con los ciudadanos.

En ese sentido, la transformación digital debe ser una oportunidad estratégica de:

- Incorporar las tecnologías ya existentes, así como las emergentes.
- Desarrollar capacidades de análisis de datos y de información transversal mediante tecnologías disruptivas (microservicios, servicios de en nube, etc.) para optimizar la gestión y mejorar la toma de decisiones de manera independiente a la estructura administrativa.

Para ello se requiere de una estrategia integral que permita la utilización racional de recursos disponibles, tomando en consideración las características de cada sector, lo que permitirá saber con qué herramientas digitales e infraestructura se cuenta para que puedan ser reutilizadas y orientadas a maximizar la eficiencia y la colaboración entre distintos departamentos de las dependencias, con el fin de lograr objetivos a corto y mediano plazo, concentrando el apoyo y esfuerzo en proyectos prioritarios.

Se apuesta por modelos de prestación de infraestructura y herramientas tecnológicas más eficiente, seguro, racional, afianzado en la transparencia y seguridad de los datos que cubran las necesidades de todos los actores involucrados.

Otro factor importante para lograr el desarrollo y adopción de la transformación digital, es precisamente el capital humano, porque se requieren de habilidades específicas. Hay posiciones que se hacen imprescindibles en la ruta hacia la nueva administración digital, se trata de perfiles idóneos que lleven consigo el proceso y lo impulsen desde adentro.

La capacitación es uno de los instrumentos clave de la estrategia de cambio en la transformación digital y que debe ser comprendida de manera transversal para identificar los cambios posibles, diagnosticar las necesidades que existen y las que surgirán para definir una hoja de ruta alineada y coordinada con las acciones de la estrategia digital.

Es necesario que cada dependencia colabore de forma directa con la responsabilidad de hacer los cambios necesarios en sus estructuras a fin

de contar con el recurso humano en las unidades administrativas especializadas en TIC's, lo que hará posible la estrategia digital y que va a influir de manera directa en la capacidad transformacional de los órganos del Estado.

Sin duda para conseguir una transformación digital exitosa se requiere de la implementación de mecanismos de coordinación y planes estratégicos de capacitación y profesionalización para desarrollar las competencias específicas que les permitan afrontar los retos que se deriven de los proyectos insignia en la materia.

### AGENDA DIGITAL DEL ESTADO DE MICHOACÁN

Con apego en la normatividad, la Agenda Digital está conformada por cuatro aspectos importantes:

#### Diagnóstico

Cobertura

Uso

Aplicación

#### Estrategias, Programas y Acciones

Para establecer el uso y mejora de las TIC's en los órganos del Estado.

#### Coordinación Interinstitucional

Procesos que acuerden los órganos del Estado para el cumplimiento de los objetivos de gobierno digital.

#### Evaluación

De los avances y resultados de las estrategias y acciones implementadas en materia de gobierno digital.

#### Diagnóstico

El diagnóstico de la situación actual es un ejercicio exhaustivo de análisis que está orientado a identificar las necesidades que surgen con la nueva realidad, así como las carencias que guardan los órganos del Estado en materia digital, conocer las causas de raíz y las consecuencias que se han derivado del mismo. Se trata de que cada órgano del Estado analice la existencia de brechas de desigualdad, rezagos o afectaciones desproporcionadas en el ejercicio de sus atribuciones, reconociendo los problemas como multifactoriales y que por tanto requieren soluciones multisectoriales e integrales.

La transformación digital está caracterizada por la inmersión de las tecnologías de la información y comunicación, lo que ha permitido tener una sociedad más informada fortaleciendo la democracia a través de la participación ciudadana en la toma de decisiones y en la implementación de políticas públicas. No obstante, esta realidad afronta grandes retos, los cuales se convierten en un compromiso que el Gobierno del Estado de Michoacán afronta con el presente documento.

Para conformar la Agenda Digital es indispensable que se cuente con un diagnóstico (gráfico 2) que muestre el estado actual de la situación que se enfrenta en materia digital.

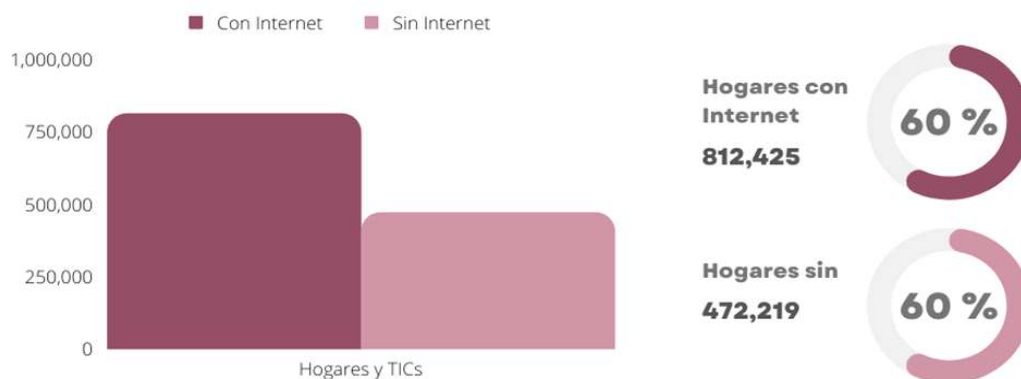
Gráfico 2. Diagnóstico





Al respecto, según el Instituto Federal de Telecomunicaciones, así como la Encuesta Nacional sobre el Uso y Disponibilidad de TIC's en los Hogares (ENDUTIH 2021), el porcentaje de hogares en Michoacán que cuentan con internet es del 59.45% lo que equivale a 812,425 de un total de 1,284,644 hogares (gráfico 3).

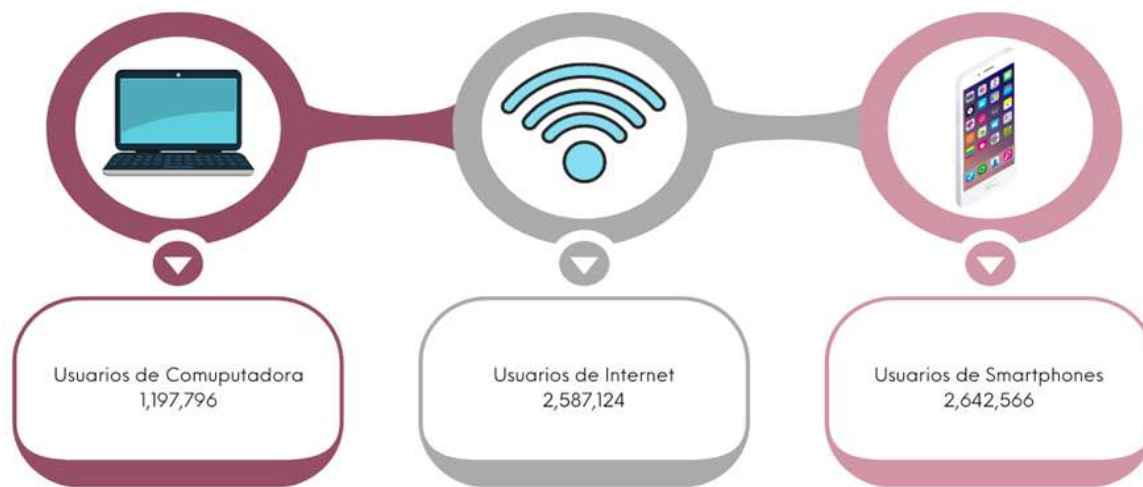
Gráfico 3. Hogares con TIC's



Entre los principales usos que se le da, se reporta que el 91.3% lo utiliza como medio de comunicación, el 88.4% para entretenimiento, el 86.1% lo utiliza para obtener información y el 78.4% lo utiliza para consumir contenidos audiovisuales.

Asimismo, entre los usuarios de las TIC's, de acuerdo con las mismas encuestas de INEGI y datos del IFT (gráfico 4), Michoacán cuenta con:

Gráfico 4. Usuarios de TIC's



Por otro lado, el índice de Gobierno Electrónico Estatal (IGEE) 2020, se refiere a la medida de la oferta de servicios electrónicos que ofrecen los gobiernos estatales en México, el cual identifica nueve elementos informativos y de participación ciudadana utilizados en los portales de cada entidad, en este caso fue sobre la información sobre el COVID 19:

1. Proporcionar un teléfono específico para dudas y preguntas.
2. Proporcionar información sobre la enfermedad y formas de prevención.
3. Mantener a los ciudadanos informados a través de un semáforo de salud.

4. Proporcionar actualizaciones de las estadísticas de salud en el estado.
5. Ofrecer estadísticas a través de un mapa interactivo con información en tiempo real.
6. Ofrecer información sobre los planes de recuperación y protocolos de apertura.
7. Incluir una aplicación web para autodiagnóstico.
8. Tener un microsítio en el portal con los elementos incluidos en el estado.
9. Contar con una aplicación móvil.

Michoacán ocupa el lugar número 26 con un promedio de 35.89 el cual se compone de la siguiente forma:

- Información: 52.63
- Interacción: 39.55
- Transacción: 36.46
- Integración: 30.00
- Participación: 20.83

Por su parte el índice de Desarrollo Digital (IDDE) 2021 ofrece un diagnóstico del desarrollo digital de los estados. La medición es una herramienta para conocer el estado que guarda la entidad y con ello apoyar la toma de decisiones públicas y privadas para impactar de manera positiva el desarrollo del ecosistema digital y comprender cuáles son las barreras para su adopción en cada estado.

El objetivo del IDDE es:

- Conocer el grado de digitalización de los estados.
- Identificar las debilidades, fortalezas y áreas de oportunidad en el proceso de transformación digital de las entidades.
- Emitir recomendaciones específicas para contribuir en la aceleración de su proceso de transformación digital.
- Identificar y cuantificar la relación entre la digitalización y el desarrollo económico y social de los estados.

En ese sentido, el Índice de Desarrollo Digital Estatal para Michoacán es de **125.5** puntos ocupando la **posición número 8** en el grupo Emprendedor, ligeramente por debajo del promedio. En el Pilar de Infraestructura, se encuentra en la **posición 7** cercano al promedio del grupo, mientras que en el Pilar de Digitalización de las personas y la sociedad, Michoacán obtiene la **posición 8** inferior al a la media del grupo Emprendedor. En Innovación y adopción tecnológica, está en el tercer sitio, con un puntaje superior al promedio.

Las fortalezas que se desprenden del IDDE. En Infraestructura, Michoacán ocupa el segundo lugar de velocidad de descarga de banda ancha móvil y en la asequibilidad de teléfono inteligente. En Digitalización de las personas y la sociedad, tiene el segundo lugar de su grupo en el índice de Gobernanza Digital y el tercero en uso de banca electrónica. En Innovación y adopción tecnológica, tiene el primer lugar del grupo Emprendedor en todos los indicadores del Subpilar de Adopción de nuevas tecnologías, resaltando el uso de Internet y de herramientas básicas e intermedias por parte de las empresas. Asimismo, resalta la primera posición en gasto de gobierno en servicios de telecomunicaciones y software.

Las áreas de oportunidad. En Infraestructura, Michoacán está en la novena posición de su grupo con respecto a usuarios de teléfonos inteligentes y en el número de servidores de datos de la administración pública. En Digitalización de las personas y la sociedad, el estado se encuentra en el óptimo lugar del grupo Emprendedor en usuarios de Internet y en usuarios de computadora y un punto arriba en el uso de Internet para interactuar con el gobierno. También se encuentra en el último lugar en cuanto a habilidades de correo electrónico y hoja de cálculo, y en penúltimo en habilidades de programación y escuelas con equipo de cómputo. En Innovación y adopción tecnológica, se ubica en penúltima posición en el número de empresas de producción de bienes de alta tecnología, solicitudes de patentes y graduados de programas STEM.

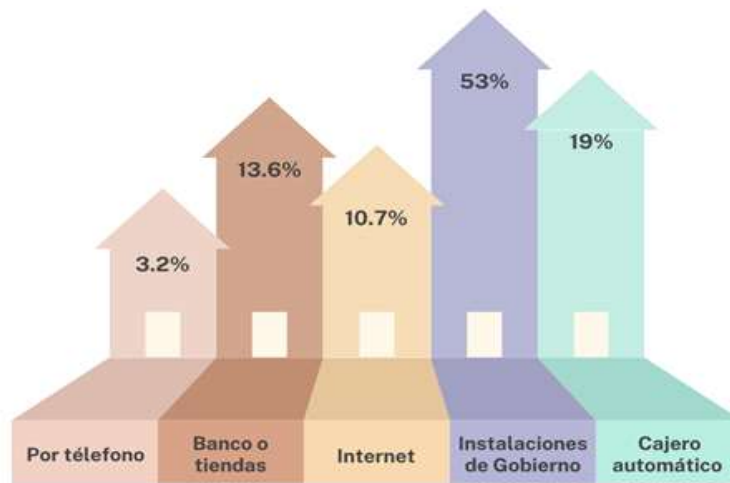
Las recomendaciones del IDDE. Michoacán podrá incrementar las habilidades digitales de la población y la innovación de las empresas. Para ello, podrá implementar programas de capacitación digital para mejorar las habilidades y capacidades con perspectiva de género y atraer empresas innovadoras al estado que requieren personal capacitado en temas digitales. También podrá incentivar, por medio de

programas de apoyo, a start ups que busquen el desarrollo de productos y servicios innovadores. Aunado a esto, es recomendable que la entidad busque incrementar su infraestructura para datos. Su alianza con la academia y la industria en la incorporación de más programas STEM le permitirá incrementar el número de graduados y propiciar un mayor número de solicitudes de patentes.

Sobre estos datos, se evidencian los retos que están por delante para alcanzar una transformación digital efectiva, el esfuerzo debe ser en conjunto para obtener mejores resultados y a través de una coordinación de todos los sectores de la sociedad hacerla una realidad.

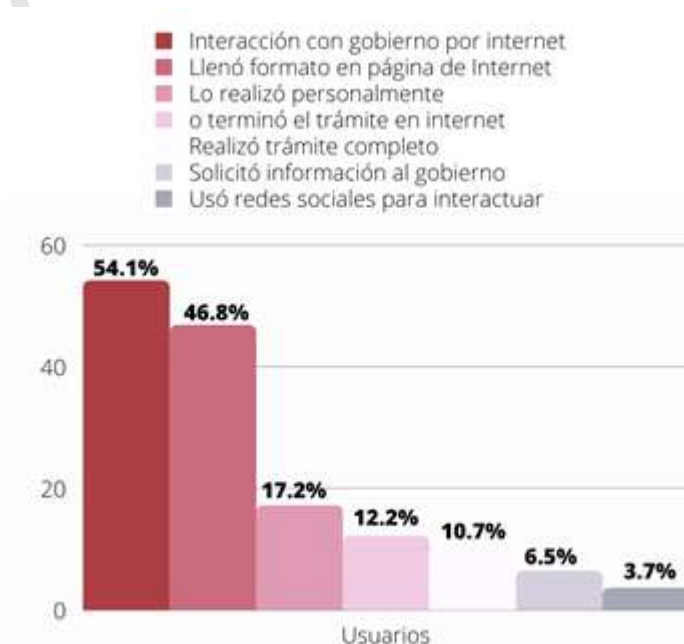
Con respecto a los trámites y servicios, de acuerdo con datos de la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG-INEGI 2021), en Michoacán el promedio de pagos, trámites o solicitudes de servicios públicos realizados por una persona fue de 8.6, además se señalan los principales lugares donde se realizan los trámites (gráfico 5).

Gráfico 5. Lugar donde se realizó el trámite



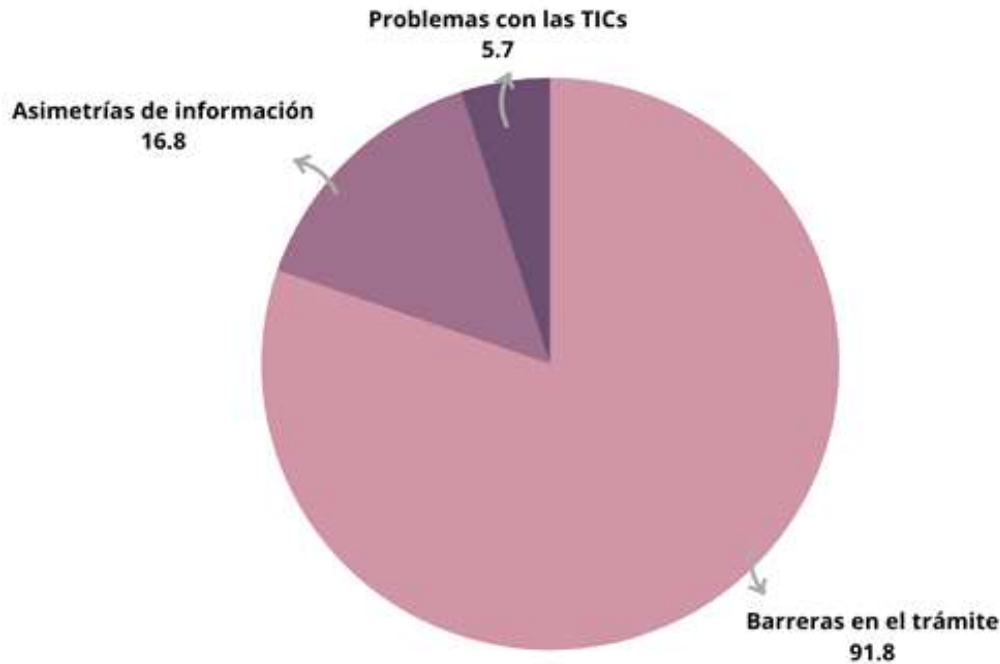
Con respecto al tema de la interacción de los ciudadanos con el gobierno a través de las TIC's así como los problemas que se presentan al realizar trámites (gráficos 6 y 7), la ENCIG 2021 presenta los siguientes datos:

Gráfico 6. Gobierno electrónico



"Versión digital de consulta, carece de valor legal (artículo 8 de la Ley del Periódico Oficial)"

Gráfico 7. Problemas para realizar trámites y pagos



En el Estado de Michoacán, del total de pagos, trámites o solicitudes de servicios públicos realizados por los usuarios, en 36.6% de ellos se presentó algún tipo de problema para realizarlo. El problema más frecuente fue el de barreras al trámite con 91.8%.

Por otro lado, un elemento importante que se destaca es la percepción de la ciudadanía en actos de corrupción, al respecto, la misma ENCIG 2021 indica que la tasa de trámites donde la población tuvo contacto con algún servidor público y experimentó al menos un acto de corrupción en Michoacán es de 29.7% (29,716) por cada 100,000 habitantes. Esto evidencia la necesidad de contar con una transformación digital en el Estado para combatir este flagelo social.

Derivado del diagnóstico basado en los datos e indicadores presentados se definen las siguientes estrategias y líneas de acción:

**Plan Estratégico de la Agenda Digital**

A partir del diagnóstico que se presenta y de la situación actual, la presente Agenda Digital establece estrategias y acciones las cuales se derivan en líneas de acción para ser implementadas por todos los órganos del Estado y enfrentar los retos que devienen con la transformación digital.

Gráfico 7. Estrategias de Gobierno Digital



"Versión digital de consulta, carece de valor legal (artículo 8 de la Ley del Periódico Oficial)"

**Interoperabilidad y Conectividad**

**Objetivo:** Contar con herramientas tecnológicas que permitan el intercambio de datos entre las dependencias y facilitar la comunicación entre estas.

**Marco Normativo***Líneas de acción:*

1. Adecuar el marco normativo para regular los sistemas de información y que tengan modos de funcionamiento compatibles para intercambiar datos y archivos.
2. Fortalecer al Secretario Técnico de la Comisión Coordinadora de Gobierno Digital para coordinar los esfuerzos en materia de estandarización de la información, la homologación de datos, la interoperabilidad y la realización de proyectos transversales acorde a lo establecido en esta Agenda Digital.
3. Propiciar la coordinación para el intercambio de información entre órganos de gobierno e instituciones públicas, así como entre empresas y ciudadanos.

**Conectividad***Líneas de acción*

1. Garantizar la cobertura de servicios de banda ancha y conectividad que sean accesibles, particularmente en zonas rurales y marginales.
2. Facilitar la conexión de sitios y espacios públicos.
3. Facilitar la implementación del programa Internet para todos de CFE Telecomunicaciones.
4. Fomentar el uso de redes y servicios digitales.
5. Potenciar la calidad en los servicios y redes de telecomunicaciones

**Interoperabilidad***Líneas de acción:*

1. Desarrollar una plataforma de interoperabilidad que permita el intercambio de datos entre los distintos órganos de gobierno, que considere por lo menos los siguientes elementos:
  - Gestión de la incorporación de una administración para interoperar con otras, cómo se puede consumir un dato y configuración de usuarios en la plataforma.
  - Contar con un sistema centralizado de intercambio de información, que permita transmitir datos de forma bilateral.
  - Desarrollar un sistema de traza centralizado.
  - Permitir la tramitación automática y proactiva de la información entre dependencias.
  - Contar con un servicio de nube.
  - Contar con estándares y mecanismos para la forma de proceder entre los distintos actores que se relacionan para permitir compatibilidad e integración de productos y servicios.

**Ciberseguridad***Líneas de acción*

2. Contar con una estrategia integral de datos que contemple la generación, publicación y uso de los mismos.

3. Implementar los estándares, protocolos, métodos, reglas, herramientas y la normatividad para minimizar los posibles riesgos a la infraestructura y a la propia información y datos.

### Transformación Gubernamental

**Objetivo:** Rediseñar la organización y funcionamiento de la administración pública a través del aprovechamiento de las TIC's para hacer efectivos y eficientes los trámites y servicios que se proporcionan a los ciudadanos.

#### Archivo Digital

*Líneas de Acción:*

1. Armonizar e implementar la Ley General de Archivos en el Estado.
2. Llevar a cabo los procesos de gestión documental electrónica conforme a la normatividad aplicable.
3. Asegurar el cumplimiento de la normatividad en materia de archivos electrónicos.

#### Trámites y Servicios

*Líneas de acción:*

1. Fortalecer las capacidades técnicas y operativas de la Dirección de Gobierno Digital de la Secretaría de Finanzas y Administración para ejecutar y operar de manera coordinada los proyectos en la materia dentro de la administración pública del estado y los municipios.
2. Crear un portal único de servicios (ventanilla única) que sea el punto de relación entre ciudadanos, empresas y el Estado en el que se puedan realizar trámites, pagos asociados a los mismos y la posibilidad de agendar citas.
3. Fortalecer la eficiencia de la mejora regulatoria a través de la innovación del catálogo de trámites y servicios a fin de que los ciudadanos cuenten con una herramienta que facilite la interacción con las dependencias públicas.
4. Desarrollar una carpeta ciudadana como un espacio un espacio web, accesible desde el portal de servicios en el que los ciudadanos y empresas, una vez identificados con su usuario, encuentren sus datos, comunicaciones y notificaciones de los trámites y/o solicitudes que haya realizado.
5. Incentivar el desarrollo de aplicaciones móviles que ofrezcan trámites y servicios a los ciudadanos y empresas.

#### Identidad Digital

**Objetivo:** Identificar de forma única y universal a través de medios digitales asegurando certeza y seguridad a los usuarios.

*Líneas de acción:*

1. Desarrollar las herramientas para disponer de usuarios digitales, para identificar de forma única y universal a los ciudadanos a través de medios digitales, conforme a la normatividad aplicable.
2. Incrementar el uso de la firma electrónica certificada para realizar trámites y servicios digitales.
3. Revisar y ajustar esquemas de gobernanza, marcos legales para brindar seguridad, privacidad y protección de datos personales.

#### Fortalecimiento Institucional

**Objetivo:** Consolidar a las instituciones en cada una de sus atribuciones a través de la implementación de herramientas tecnológicas que simplifiquen y maximicen los beneficios.

#### Marco Normativo

*Líneas de acción:*

1. Fortalecer las políticas públicas sectoriales a través del uso y aprovechamiento de las tecnologías de la Información.
2. Desarrollar programas de capacitación y profesionalización en el uso y aprovechamiento de TIC's.
3. Promover el uso de datos abiertos.
4. Establecer secciones interactivas y de ayuda en línea preferentemente en tiempo real para la atención del usuario.

#### **Educación**

##### *Líneas de acción:*

1. Establecer y desarrollar estrategias digitales en torno a la simplificación de trámites académicos, administrativos y educativos.
2. Dotar de recursos tecnológicos para profesores, estudiantes, directivos y administrativos para eficientar su desempeño.
3. Garantizar el acceso a internet en todas las escuelas de educación básica de la entidad.
4. Desarrollar mecanismos de competencias y habilidades en TIC's en profesores y alumnos.
5. Incentivar el desarrollo de sistemas integrales escolares.

#### **Salud**

##### *Líneas de acción:*

6. Implementar plataformas digitales y aplicaciones móviles para facilitar los trámites administrativos en materia de salud.
7. Gestionar un sistema de consultas médicas mediante procesos automatizados de agenda de consulta médica, especialidades, y tratamientos médicos y recetas médicas digitales.
8. Crear archivos clínicos digitales y la designación de identificación numérica de derechohabientes o usuarios de sus servicios.
9. Desarrollar plataformas integrales a través de sitio web o aplicaciones móviles que permitan al usuario localizar los centros de salud.
10. Difundir campañas de prevención de enfermedades y detección de epidemias a través de herramientas tecnológicas.

#### **Turismo**

##### *Líneas de acción:*

11. Establecer una sección para la simplificación de trámites y servicios para la prestación, apertura y registro de las personas y empresas que presten servicios turísticos a la entidad.

#### **Seguridad Pública**

##### *Líneas de acción:*

12. Fortalecer las capacidades técnicas y operativas del Centro Estatal de Comando, Comunicaciones, Cómputo, Control, Coordinación e Inteligencia (C5i) a través de las TIC's.

#### **Poder Judicial**

##### *Líneas de acción:*

13. Desarrollar una plataforma integral para la instauración de servicios de Tribunal Electrónico que permita la substanciación de forma telemática de asuntos jurisdiccionales.
14. Elaborar la normatividad de uso y acceso a dicho sistema siguiendo los protocolos de privacidad y protección de datos personales.

**Economía Digital**

**Objetivo:** Contar con la capacidad de transformar los sectores productivos a través de innovación y herramientas tecnológicas.

*Líneas de acción:*

1. Crear un registro único de empresas y servicios privados.
2. Impulsar estrategias de teletrabajo a través del uso y aprovechamiento de TIC's.
3. Fortalecer el emprendimiento y nuevos modelos de trabajo a través de redes sociales y plataformas web.
4. Incentivar el uso y aprovechamiento del Comercio Electrónico Local.
5. Desarrollar capacidades y apropiación de TIC's en centros de trabajo.
6. Promover el financiamiento de capacidades tecnológicas de peque-as y medianas empresas del Sector TIC's.

**Inclusión Digital**

**Objetivo:** Permitir la inserción de todos los sectores de la población de la sociedad para disminuir brechas sociales, económicas, culturales y digitales.

*Líneas de acción:*

1. Facilitar la alfabetización digital de la población a través del programa de inclusión digital "Michoacán o Digital".
2. Promover el acceso igualitario de las TIC's como medio de inclusión social y cierre de brecha digital en pueblos indígenas.
3. Facilitar la implementación de acciones para las personas con discapacidad auditiva, visual, de movilidad en el uso de TIC's.
4. Implementar acciones a fin de promover la participación ciudadana a través de las TIC's en ejercicios de gobierno abierto.

**Coordinación Interinstitucional**

La coordinación de las estrategias, líneas de acción, políticas que se deriven de la Agenda Digital estará a cargo del Secretario Técnico de la Comisión Coordinadora de Gobierno Digital quien buscará fomentar e incentivar la comunicación e interacción de los órganos del Estado con los ciudadanos a través de los siguientes aspectos:

**Gráfico 8. Elementos de coordinación**





Para llevar a cabo la coordinación de la agenda digital estatal se establece la siguiente estructura organizacional:

Gráfico 9. Coordinación para la Agenda Digital Estatal



"Versión digital de consulta, carece de valor legal (artículo 8 de la Ley del Periódico Oficial)"

**Institución Rectora:** Quien es la responsable de implementar las estrategias y líneas de acción, así como gestionar los alcances, el presupuesto, equipos de trabajo de la implementación de la Agenda Digital.

**Comité Directivo de la Agenda Digital:** Son los directivos de TIC de los órganos del estado y las dependencias quienes resolverán las temáticas estratégicas y estructurales de la Agenda Digital.

**Comité Técnico de la Agenda Digital:** Es el equipo técnico de las dependencias proveedoras de información que resuelven las temáticas operacionales y técnicas de la institucionalidad en cuanto a la implementación de la interoperabilidad y otras estrategias en la materia.

**Invitados Técnicos y de Consulta:** Son las instituciones permanentes, en este caso la Secretaría de la Contraloría y la Dirección de Mejora Regulatoria para resolver problemáticas específicas.

Cada órgano de gobierno a través de sus dependencias designarán a los responsables de llevar a cabo dichas funciones, para lograr una coordinación y colaboración efectiva en la transformación digital.

### Evaluación

Como toda estrategia y acción implementada se requiere de una evaluación ex ante y ex post para conocer los avances y resultados que se han generado, así como las áreas de mejora, para ello se requiere de una valoración sistémica que mida los resultados de la intervención pública en materia digital.

Todo ello a través de un mecanismo articulador y transversal que evalúe:

- Diseño e implementación de acciones.
- Gestión de los recursos y efectos sociales.
- Interacción entre los distintos sectores de gobierno.

Todos los proyectos que se deriven de la presente Agenda Digital deberán ser desarrollados con base en la Metodología de Marco Lógico (MML) y Presupuesto basado en Resultados (PbR), para establecer indicadores que permitan darle seguimiento y evaluación. Dichos proyectos deberán ser presentados ante la Comisión Coordinadora de Gobierno Digital a través del Secretario Técnico (Institución Rectora) para su revisión, valoración y en caso de ser aprobados para su presupuestación y ejecución.

La Agenda Digital es un instrumento versátil derivado del rápido desarrollo que las TIC's suponen, por lo que su contenido será revisado cada año y podrá ser modificado en caso de que así lo requiera. Asimismo, los órganos del Estado deberán evaluar sus propias agendas digitales cada dos años o cuando así se requiera.

El seguimiento y evaluación de la Agenda Digital Estatal estará a cargo de la institución rectora, quien llevará los cambios y adecuaciones a la misma. Asimismo deberá presentar un informe ante la Comisión Coordinadora de Gobierno Digital sobre el desarrollo del Gobierno Digital y las nuevas tecnologías cada año en el mes de septiembre.

### Fuentes de Información

A. Enríquez y C. Sáenz (2022). Gobierno digital: Pieza clave para la consolidación de Estados democráticos en los países del SICA. Serie Estudios y Perspectivas-Sede Subregional de la CEPAL en México.

A. Naser (coord.) (2021), Gobernanza digital e interoperabilidad gubernamental: una guía para su implementación, Documentos de Proyectos (LC/TS.2021/80), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL.

Banco Interamericano de Desarrollo (2016). Ciberseguridad ¿Estamos preparados en América Latina y el Caribe?. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Ciberseguridad-%C2%BFEstamos-preparados-en-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe.pdf>

Centro México Digital (2021). Índice de Desarrollo Digital Estatal. <https://centromexico.digital/idde/2021/>

Farías, P. y otros (2016). Gobiernos que sirven. Innovación es que están mejorando la entrega de servicios a los ciudadanos (BID). <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Gobiernos-que-sirven-Innovaciones-que-est%C3%A1n-mejorando-la-entrega-de-servicios-a-los-ciudadanos.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2021). Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental. <https://www.inegi.org.mx/programas/encig/2021/>

Muente, A. (2018).

Identidad digital: Pasaportes virtuales para navegar la nueva democracia.

[https://blogs.iadb.org/administracion-publica/es/identidad-digital-pasaportes-virtuales-para-navegar-la-nueva-burocracia/?utm\\_source=kln-moocIDB31x-2021&utm\\_medium=mooc-gobiernodigital&utm\\_campaign=blog-gobernarte&utm\\_term=kln-moocIDB31x-2021](https://blogs.iadb.org/administracion-publica/es/identidad-digital-pasaportes-virtuales-para-navegar-la-nueva-burocracia/?utm_source=kln-moocIDB31x-2021&utm_medium=mooc-gobiernodigital&utm_campaign=blog-gobernarte&utm_term=kln-moocIDB31x-2021)

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, (2019). Revisión del gobierno digital, mejorando la transformación del sector público. <https://aig.gob.pa/descargas/2020/07/RevisionGobiernoDigital.pdf>

Pareja, A. (2018). Simplificando vidas. Gestión de la calidad y satisfacción ciudadana con los servicios públicos. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Simplificando-vidas-Gestion-de-la-calidad-y-satisfaccion-ciudadana-con-los-servicios-publicos-2018.pdf>

Porrúa M. y otros (2020). Transformación digital y empleo público: el futuro del trabajo del gobierno (BID). <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Transformacion-digital-y-empleo-publico-El-futuro-del-trabajo-del-gobierno.pdf>

UGOB (2020). índice de Gobierno Electrónico Estatal (IGEE). <https://u-gob.com/ranking-de-portales-de-gobiernos-estatales-2020/#:~:text=El%20%C3%8Dndice%20de%20Gobierno%20Electr%C3%B3nico,portales%20para%20facilitar%20la%20recuperaci%C3%B3>