

Programa **SECTORIAL** de la **Secretaría de Administración** 2023 - 2028

I. PRESENTACIÓN

La prioridad de la Secretaría de Administración es garantizar la calidad de vida y el bienestar de la población en el territorio tamaulipeco mediante la gestión eficiente de los recursos del Gobierno de Tamaulipas. Como dependencia encargada de la gestión de los recursos públicos, debe enfatizar el servicio al pueblo, además de promover la transparencia y la rendición de cuentas en la administración de los recursos del Estado.

Este Programa Sectorial tiene como principal objetivo mejorar la función pública de la Secretaría de Administración, empleando con mayor eficiencia y eficacia los recursos materiales, tecnológicos, humanos y servicios generales; así como de los bienes muebles e inmuebles de todas las dependencias del Gobierno del Estado de Tamaulipas. Cabe señalar, que en aras de brindar un Gobierno transparente y justo, se encuentra alineado con los objetivos de la Agenda 2030, el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 y el Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028.

La Secretaría de Administración se enfoca sobre cuatro temáticas en particular que representan los ejes centrales de la dependencia. La primera de ellas es el Capital Humano en la Gestión Pública, la segunda es sobre el Gobierno Digital en la transformación del uso de tecnologías innovadoras, la tercera es respecto al cuidado y aprovechamiento del Patrimonio del Estado; y la cuarta, Gestión de Compras y Contrataciones Gubernamentales.

El Plan Sectorial de la Secretaría de Administración, atiende a lo dispuesto en el artículo 17 fracción III y IV de la Ley Estatal de Planeación, el cual sustenta la elaboración y/o congruencia de los Programas Sectoriales.

La estructura del presente documento está conformada por la presentación, índice, glosario, marco normativo, metodología de elaboración. También se incluye el diagnóstico sectorial/institucional, misión y visión, así como la alineación con PED 2023-2028 y PND 2019-2024. Enseguida, se presentan los objetivos, estrategias, líneas de acción y metas. Igualmente, los programas y proyectos estratégicos, las fuentes de financiamiento y el seguimiento y evaluación. Cabe señalar que, está integrado por 5 objetivos, 13 estrategias y 50 líneas de acción que fundamentan el cumplimiento de las metas de la Secretaría.

II. ÍNDICE

I. PRESENTACIÓN	1
II. ÍNDICE	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	7
GLOSARIO	8
III. MARCO NORMATIVO	9
Marco Normativo de la Secretaría de Administración:	12
IV. METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN	15
V. DIAGNÓSTICO SECTORIAL	18
Capital Humano en la Gestión Pública.	20
Gobierno Digital en la transformación del uso de tecnologías innovadoras.	26
Cuidado y aprovechamiento del Patrimonio del Estado.	34
Gestión de Compras y Contrataciones Gubernamentales.	42
Matriz análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).	48
Árbol de problemas y objetivos.	51
VI. MISIÓN Y VISIÓN	52
VII. ALINEACIÓN CON EL PED 2023 - 2028 Y PND 2019 -2024	56
Distintivos Ejes Transversales	59
VIII. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACCIÓN	64
Alineación con Ejes Transversales	78

IX. PROGRAMAS Y PROYECTOS ESTRATÉGICOS	80
X. FUENTES DE FINANCIAMIENTO	82
XI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	83
XI.I INDICADORES DE DESEMPEÑO	84
Fichas técnicas de indicadores de desempeño de Capital Humano en la Gestión Pública	84
Fichas técnicas de indicadores de desempeño de Gobierno Digital en la transformación del uso de tecnologías innovadoras	89
Fichas técnicas de indicadores de desempeño de Cuidado y aprovechamiento del Patrimonio del Estado	94
Fichas técnicas de indicadores de desempeño de Gestión de Compras y Contrataciones Gubernamentales	98
Fichas técnicas de los Indicadores Estratégicos del Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028	102
XI.II SEGUIMIENTO	105
XI.III EVALUACIÓN Y TRANSPARENCIA	109
DIRECTORIO	110
REFERENCIAS	120

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cifras actuales del Patrimonio del Estado	37
Tabla 2. Análisis FODA de la Secretaría de Administración	48
Tabla 3. Objetivo 1	64
Tabla 4. Objetivo 2	69
Tabla 5. Objetivo 3	73
Tabla 6. Objetivo 4	74
Tabla 7. Objetivo 5	77
Tabla 8. Listado de programas y proyectos	81
Tabla 9. Fuentes de financiamiento	82
Tabla 10. Indicadores del Marco Estratégico Secretaría de Administración	83
Tabla 11. Indicador 1	84
Tabla 12. Indicador 2	85
Tabla 13. Indicador 3	86
Tabla 14. Indicador 4	87
Tabla 15. Indicador 5	88
Tabla 16. Indicador 6	89
Tabla 17. Indicador 7	90
Tabla 18. Indicador 8	91
Tabla 19. Indicador 9	92
Tabla 20. Indicador 10	93
Tabla 21. Indicador 11	94
Tabla 22. Indicador 12	95
Tabla 23. Indicador 13	96
Tabla 24. Indicador 14	97
Tabla 25. Indicador 15	98
Tabla 26. Indicador 16	99
Tabla 27. Indicador 17	100
Tabla 28. Indicador 18	101
Tabla 29. Indicador PED: Tasa de variación de satisfacción laboral	102
Tabla 30. Indicador PED: Tasa de la población de 18 años o más que realizó un trámite por completo en los servicios en línea del Gobierno de Tamaulipas, desde su consulta hasta el pago del mismo	103

Tabla 31. Indicador PED: Disponibilidad de Servicio de Telecomunicaciones en el Gobierno de Tamaulipas	104
Tabla 32. Formato de Seguimiento Secretaría de Administración	108
Tabla 33. SemafORIZACIÓN para evaluación de resultados de los indicadores.	109

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problema	52
Figura 2. Árbol de objetivos	53
Figura 3. Alineación del Programa Sectorial al PED 2023-2028 y PND 2019-2024	59
Figura 4. Ejes transversales PED	60
Figura 5. Gestión Interinstitucional	107

GLOSARIO

CPEUM: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

ENDUTIH: Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares.

FODA: Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Indicador de desempeño: Evalúa el nivel de cumplimiento o avance de los objetivos establecidos sobre los Programas Presupuestarios y políticas públicas que afectan directamente a la población.

IPPSET: Instituto de Previsión y Seguridad Social del Estado de Tamaulipas.

ISSSTE: Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.

MOP: Manual de organización y procedimientos.

OPD: Organismo Público Descentralizado.

PED: Plan Estatal de Desarrollo.

PND: Plan Nacional de Desarrollo.

POE: Periódico Oficial del Estado.

Programa Presupuestario: Incluye la organización de forma homogénea y representativa de la asignación de recursos.

SAP: Systems, Applications, Products in Data Processing, es un sistema informático que le permite a las empresas administrar sus recursos humanos, financieros-contables, productivos, logísticos y más.

SITI: Subsecretaría de Innovación y Tecnologías de la Información.

III. MARCO NORMATIVO

Con respecto a la normatividad a nivel federal, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) en su artículo 25 en el primer párrafo señala que corresponde al Estado la rectoría del desarrollo nacional para garantizar que éste sea integral y sustentable, que fortalezca la soberanía de la nación y su régimen democrático y que, mediante la competitividad, el fomento del crecimiento económico, el empleo y una más justa distribución del ingreso y la riqueza, permita el pleno ejercicio de la libertad y la dignidad de los individuos, grupos y clases sociales, cuya seguridad protege esta Constitución.

La competitividad se entenderá como el conjunto de condiciones necesarias para producir un mayor crecimiento económico, promoviendo la inversión y la generación de empleo. El Estado velará por la estabilidad de las finanzas públicas y del sistema financiero para coadyuvar a crear las condiciones favorables para el crecimiento económico y el empleo. El Plan Nacional de Desarrollo y los planes estatales y municipales deberán observar dicho principio. El Estado planeará, conducirá, coordinará y orientará la actividad económica nacional, y llevará al cabo la regulación y fomento de las actividades que demande el interés general en el marco de libertades que otorga la Constitución.

De igual forma, en su artículo 26-A se menciona que el Estado organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación. Asimismo, señala que habrá un Plan Nacional de Desarrollo al que se sujetarán obligatoriamente los programas de la Administración Pública Federal. En consecuencia, los recursos económicos con los que se dispongan se administrarán

con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados de acuerdo al artículo 134 de la CPEUM.

Por otra parte, el Plan Nacional de Desarrollo 2019 - 2024, aprobado por Decreto publicado el 12 de julio de 2019 en el Diario Oficial de la Federación, establece tres ejes generales: Política y Gobierno, Política Social y Economía. De igual manera, establece doce principios rectores: i) Honradez y honestidad; ii) No al gobierno rico con pueblo pobre; iii) Al margen de la ley, nada; por encima de la ley, nadie; iv) Economía para el bienestar; v) El mercado no sustituye al Estado; vi) Por el bien de todos, primero los pobres; vii) No dejar a nadie atrás, no dejar a nadie fuera; viii) No puede haber paz sin justicia; ix) El respeto al derecho ajeno es la paz; x) No más migración por hambre o por violencia; xi) Democracia significa el poder del pueblo; y xii) Ética, libertad, confianza.

Por su parte, a nivel Estatal la Constitución Política del Estado de Tamaulipas, en su artículo 4º indica que el titular del Ejecutivo organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo político, económico, social y cultural del Estado. Habrá un Plan Estatal de Desarrollo al que se sujetarán obligatoriamente los programas de la administración pública estatal. Mediante la participación de los sectores social y privado, el Plan recogerá las aspiraciones y demandas de la sociedad con procedimientos de participación de consulta popular, así como los criterios para la formulación, implementación, control y evaluación del plan y los programas de desarrollo.

Del mismo modo, la Ley Estatal de Planeación del Estado de Tamaulipas en su artículo 4º indica que es responsabilidad del Ejecutivo del Estado conducir la planeación del desarrollo de la Entidad con la participación democrática de los grupos sociales, de conformidad con lo dispuesto en la presente Ley, lo que implica el desarrollo y entrega al Congreso del Estado del Plan Estatal de Desarrollo, los

Programas Operativos Anuales Sectoriales, Subregionales y Especiales, de acuerdo a lo establecido en el artículo 6º.

En cuanto a la planeación estatal del desarrollo en su artículo 13º indica que se llevará a cabo por las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, en términos de esta ley, mediante el Sistema Estatal de Planeación Democrática instrumentado por la Coordinación General de Planeación para el Desarrollo del Estado de Tamaulipas, dependiente del Ejecutivo Estatal, en congruencia con el Sistema Nacional de Planeación Democrática.

Asimismo, el artículo 17 en las fracciones III y IV dispone que corresponde a las dependencias la elaboración de los Programas Sectoriales y el aseguramiento de su congruencia con el Plan Estatal de Desarrollo, fomentando la participación y consulta de los diversos grupos sociales, con el propósito de que la población exprese sus opiniones con base en el artículo 21.

Con referencia a Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas, en su artículo 8º señala que corresponderá a los titulares de las Secretarías, conforme a esta ley y demás disposiciones aplicables, establecer políticas de desarrollo para las Entidades coordinadas por su sector. Lo anterior en congruencia con el Plan Estatal de Desarrollo, fijando la planeación, programación y apego al ejercicio presupuestario, con el fin de conocer la operación de la política pública mediante indicadores de desempeño para evaluar su resultado.

Siendo así, el artículo 28 establece las atribuciones de la Secretaría de Administración mismas que para garantizar su cumplimiento, es necesario la observancia del marco jurídico que a continuación se enlista.

Marco Normativo de la Secretaría de Administración:

Ámbito Federal:

Leyes

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Ley Federal del Trabajo

Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal

Ley de Coordinación Fiscal

Ley de Planeación

Ley de Aviación Civil

Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público

Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública

Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado

Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación

Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública

Ley General de Responsabilidades Administrativas

Ley General de Mejora Regulatoria

Ley General de Archivos

Reglamentos

Reglamento Interior de la Comisión Federal de Mejora Regulatoria

Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público

Decretos

Decreto por el que se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024

Decreto por el que se aprueba el Programa Nacional de Combate a la Corrupción y a la Impunidad, y de Mejora de la Gestión Pública 2019-2024

Ámbito Estatal:

Leyes

Constitución Política del Estado de Tamaulipas

Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas

Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028. Tamaulipas se transforma.

Ley Estatal de Planeación

Ley de Premios, Estímulos y Recompensas del Estado de Tamaulipas

Ley de la Comisión de Derechos Humanos del Estado de Tamaulipas

Ley de Información Geográfica y Estadística del Estado de Tamaulipas

Ley de Patrimonio Histórico y Cultural del Estado

Ley de Protección Civil para el Estado de Tamaulipas

Ley del Trabajo de los Servidores Públicos del Estado de Tamaulipas

Ley de Gasto Público

Ley de Transporte del Estado de Tamaulipas

Ley de Bienes del Estado y Municipios de Tamaulipas

Ley de Responsabilidad Patrimonial del Estado de Tamaulipas y sus Municipios

Ley para Prevenir, Atender, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres

Ley para Entrega-Recepción de los Recursos Asignados a los Poderes, Órganos y Ayuntamientos del Estado de Tamaulipas

Ley de Adquisiciones para la Administración Pública del Estado de Tamaulipas y sus Municipios

Ley del Instituto de Previsión y Seguridad Social del Estado de Tamaulipas

Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Tamaulipas

Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Tamaulipas

Ley para la Igualdad de Género en Tamaulipas

Reglamentos

Reglamento del Comité de Compras y Operaciones Patrimoniales para la Administración Pública del Estado de Tamaulipas

Reglamento para el Uso y Control de Vehículos Oficiales del Gobierno del Estado de Tamaulipas

Reglamento de las Condiciones Generales del Trabajo

IV. METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN

La naturaleza de los programas sectoriales requiere seguir una metodología que permita articular de forma coherente y estructurada las políticas públicas, y que facilite la alineación a los objetivos trazados en el PED 2023-2028. Para la elaboración del presente programa se determinó como base la aplicación de una metodología basada en Marco lógico, la cual permite a través de su estructura conceptualizar e integrar los elementos básicos sobre un programa y/o proyecto. En la primera etapa de la metodología se identificaron aquellos temas prioritarios o ejes centrales de la Secretaría de Administración que se han de atender en el presente programa sectorial. Para esto, consideró fundamental el integrar un equipo de trabajo con representantes de las áreas involucradas.

Seguido a esto, se inició con la etapa de elaboración del diagnóstico situacional para definir las áreas de oportunidad. Para sustentar el análisis sectorial, se recopiló información analítica y/o estadística de cada una de las áreas involucradas con el objetivo de realizar una evaluación exhaustiva para determinar las fortalezas y debilidades internas, así como aquellas oportunidades y amenazas externas de la Secretaría de Administración.

Para la elaboración de este diagnóstico, la información fue recopilada principalmente de datos primarios, es decir directamente de la fuente de origen (Creswell, 2014). Específicamente se emplearon técnicas de investigación del tipo cualitativas, al recolectar y analizar los datos, con la finalidad de comprender de manera profunda y a detalle la situación actual en la Secretaría de Administración (Creswell, 2014).

Una de ellas es la técnica cualitativa de observación, la cual consiste en observar de manera detallada y sistemática los eventos, conductas y acciones de la

unidad de análisis (Bogdan y Biklen, 2007). Particularmente, para el diagnóstico de la Secretaría de Administración, desde octubre de 2022 a la actualidad (junio 2023), se empleó la observación para analizar el comportamiento de los trabajadores en cada una de sus áreas, al medir cualitativamente aspectos relacionados con su forma de trabajar, así como en su trato con los compañeros y jefes. Los datos recopilados se registraron a discreción de cada Subsecretaría o Dirección General para así tener un panorama más amplio de la situación de estudio.

También, se utilizó el sondeo para conocer de manera directa de una muestra pequeña de trabajadores, la percepción sobre aspectos como satisfacción laboral, ingreso salarial y otros temas relevantes de Recursos Humanos. El sondeo se realizó por parte de la Dirección General de Recursos Humanos. Otra de las técnicas empleadas fueron las entrevistas a profundidad para comprender de manera más detallada la situación actual de las diferentes áreas de la Secretaría de Administración desde la perspectiva y experiencia de los involucrados en la operación.

Finalmente, una de las técnicas cualitativas con mayor relevancia en el diagnóstico, fue el uso de creación de registros narrativos para informar percepciones, experiencias y comportamientos (Patton, 2002). Ya que la información recopilada en la observación, sondeo y entrevistas a profundidad se procesó a través de su registro narrativo con la finalidad de describir el estado actual de la Secretaría de Administración.

Posteriormente se procedió a unificar la información recabada en el árbol del problema que presenta la raíz de la situación actual así como sus efectos, a partir del cual se construyó el árbol de objetivos que representa una primera imagen de aquello que se busca lograr en la Secretaría de Administración a través del programa sectorial.

Es importante destacar que este análisis se realiza en la etapa de planeación y entrega una imagen de la realidad bajo las condiciones que se encontraron en el momento de su desarrollo, es por ello que la flexibilidad de marco lógico nos permite medir los avances a través de los indicadores de resultados para la toma de decisiones pertinente.

En la tercera etapa se procedió con la construcción de los objetivos, estrategias y líneas de acción, primeramente definiendo los objetivos de acuerdo con su potencial para la resolución de la problemática actual, la alineación con el PED 2023-2028, y su capacidad para fomentar la participación de los involucrados. Posteriormente se definieron aquellas estrategias y líneas de acción que puedan resolver estratégicamente el problema. Por último, como parte del seguimiento y evaluación del programa se construyeron 18 indicadores de desempeño que definen una base inicial objetiva para mantener un adecuado y oportuno control del proyecto al comparar lo planeado con los resultados obtenidos.

V. DIAGNÓSTICO SECTORIAL

La Secretaría de Administración es la dependencia dentro del Gobierno del Estado, encargada de la correcta gestión y optimización de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y de servicios generales; así como de los bienes muebles e inmuebles de todas las dependencias del Gobierno del Estado de Tamaulipas. Lo anterior con el objetivo de proteger los intereses y el patrimonio del Estado, esto a través de la mejora continua en los procesos y la profesionalización del personal que da servicio en cada organismo estatal.

Por tal motivo, y a fin de contar con las bases para el desarrollo del Programa Sectorial de la Secretaría de Administración, se realizó un diagnóstico del estado que guardan actualmente cada una de las áreas que la integran con la finalidad de identificar las principales fortalezas y debilidades; y las oportunidades y amenazas que representan áreas de mejora para la dependencia. En los siguientes párrafos se muestra el análisis de cada una de las temáticas generales, la primera de ellas se relaciona con el Capital Humano en la Gestión Pública; en segundo lugar, aspectos sobre el Gobierno Digital en la Transformación del uso de tecnologías innovadoras. Después, el análisis sobre el cuidado y aprovechamiento del Patrimonio del Estado; para finalmente, presentar el diagnóstico respecto a la Gestión de Compras y Contrataciones Gubernamentales.

CAPITAL HUMANO

en la Gestión Pública



Capital Humano en la Gestión Pública.

El capital humano es un recurso fundamental en la gestión pública debido a que incluye las habilidades y capacidades de los servidores públicos (Sequera y Esparrells, 2007; Beltrán, Contreras y Chipatecua, 2013). Los mismos autores afirman que un equipo de trabajo que se encuentra altamente capacitado y con las habilidades necesarias, mejora la productividad y calidad en su trabajo. Por lo anterior, es importante considerar el desarrollo del capital humano mediante una serie de acciones que impulsen la mejora y optimización de las actividades dentro de las áreas gubernamentales.

Como parte de las actividades para identificar áreas de oportunidad, al inicio de la presente Administración (2022-2028) se llevó a cabo un sondeo por parte de la Dirección General de Recursos Humanos con el objetivo de conocer la percepción de los servidores públicos respecto a aspectos de capital humano en la Secretaría. Uno de los temas a destacar fue la nula educación continua; si bien en 2019 se realizaron seis capacitaciones técnicas para fomentar la profesionalización del personal a 735 asistentes, pero no hay información sobre los años siguientes, posiblemente debido a las restricciones del COVID-19 (Gobierno del Estado de Tamaulipas, 2019). En lo que respecta a capacitación para el desarrollo de habilidades blandas no se encontró registro, siendo estas necesarias para mejorar las relaciones interpersonales, facilitar la comunicación y la adaptabilidad al cambio.

Entre otros hallazgos, resaltó la percepción negativa al trato recibido por los trabajadores que provocaba un entorno laboral inadecuado, lo que obstaculizaba el desarrollo óptimo de sus funciones. De igual modo, algunos trabajadores estatales tenían una baja perspectiva de avance profesional en sus ámbitos principalmente por persistir cierto desacuerdo con su remuneración, esto debido a que en los últimos años no habían sido otorgados incrementos salariales a más de 10,600

trabajadores. Contrario, a los empleados sindicalizados a quienes se les fueron conferidos incrementos anuales que oscilaron entre el 4% y el 6% entre 2017 y 2022.

Además, mediante este sondeo se identificó a 10,211 funcionarios públicos que recibían salarios inferiores al salario mínimo (PED, 2023), agravando aún más el problema de la desigualdad salarial. Con base en lo anterior, resalta la importancia de brindar un trato equitativo y una revaloración de las funciones de los más de 14,700 servidores públicos (PED, 2023). En este sentido, se ha establecido como política institucional que ningún servidor público perciba remuneraciones por debajo de lo establecido en la ley, lo que garantiza una remuneración justa y adecuada para todos los empleados del Gobierno del Estado.

Otro de los aspectos que resaltan son la higiene, salubridad, ventilación e iluminación ya que se hace notorio por parte de algunos servidores públicos la insatisfacción por los temas antes mencionados, lo cual resulta alarmante y motiva a implementar acciones constantes de mejora para el entorno laboral físico. Tal cual lo enmarca la sección IV, artículo 28, fracción I del Reglamento Interior de la Secretaría de Administración (2023), respecto a su responsabilidad de procurar el mejoramiento de las condiciones económicas, sociales, culturales y de trabajo.

Respecto a la situación que guarda el marco normativo, en lo que se refiere a la actualización de los manuales de organización, procedimientos, procesos y reglamentos que coadyuvan al funcionamiento de la Secretaría de Administración, se encontró que de acuerdo a las últimas actualizaciones publicadas en el Periódico Oficial del Estado (POE), la última modificación que obtuvo el manual de organización fue publicada el día 26 de noviembre de 2008, mientras que el reglamento interior de la Secretaría de Administración no presentaba actualizaciones desde su publicación el 18 de diciembre de 2014.

En cuanto a la Ley del Trabajo de los Servidores Públicos del Estado de Tamaulipas y el Reglamento de las Condiciones Generales del Trabajo, en lo general y en lo particular presentan una desactualización respecto a las necesidades laborales. Por ejemplo, en el caso de la Ley, no existen temas como la manera de gestionar las incapacidades por enfermedades profesionales y no profesionales. Asimismo es necesario señalar la ausencia de un Reglamento de Escalafón del Estado de Tamaulipas, mismo que se encuentra señalado tanto en La Ley del Trabajo de los Servidores Públicos del Estado de Tamaulipas como en el Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo, instrumento de vital importancia ya que es el sustento legal que regula las promociones de ascenso, protege los derechos y permite dar certeza a los servidores públicos respecto a las oportunidades de crecimiento laboral.

De igual manera dentro del Reglamento de las Condiciones Generales del Trabajo con su última actualización de relevancia en septiembre del año 2003 se identifican algunas deficiencias, primeramente respecto al tema de licencias y permisos, así como a la ausencia de un Manual General de Puestos, documento que por su naturaleza brinda certeza laboral gracias a la definición de las actividades del puesto, la delimitación de funciones y la mejora del control interno.

Por ese motivo, resulta imperativo contar con un marco normativo actualizado alineado a las disposiciones del marco jurídico estatal y nacional del cual emanan, que cubra las necesidades laborales y profesionales de los Trabajadores del Gobierno del Estado, y garantice el bienestar gracias a condiciones de trabajo dignas que conduzcan a la certeza laboral, esto de acuerdo a lo establecido en el PED 2023-2028 (línea de acción G1.1.1.2, estrategia G1.4.3). A pesar de ello, en todo momento se ha mantenido un estricto apego a la normatividad en materia laboral,

lo que ha permitido garantizar el cumplimiento de los derechos laborales de los servidores públicos.

Con respecto a la gestión de capital humano y al cálculo de nómina, se cuenta con un sistema utilizado para la captura de altas, bajas, así como el pago de la nómina de los servidores públicos de las Dependencias del Ejecutivo Estatal, mismo que permite llevar un control de la plantilla de personal. Sin embargo, existen áreas de oportunidad de mejora para hacer su operatividad más eficiente como lo son los reportes de validación, la autorización de permisos y detalles en el cálculo de la nómina. Lo anterior resalta al observar inconsistencias en los registros de personal al comparar los sistemas previos a 2019 y posterior a ese año, y el registro manual de los movimientos del personal.

Dentro del archivo de personal, al mes de septiembre de 2022 se contó con un total de 14,943 expedientes físicos, los cuales se centran en las diferentes secretarías que integran el Gobierno Central. Actualmente se cuenta con 23,162 expedientes de los que 14,810 pertenecen a servidores públicos activos y 8,352 son bajas. No obstante todo el archivo histórico de recursos humanos se encuentra resguardado únicamente de forma física, por lo que está sujeto al deterioro derivado de las condiciones de resguardo, lo que representa una posible amenaza de pérdida de información. Es por ello, que uno de los ejes centrales de esta nueva administración es coordinar la digitalización de los expedientes, con el objeto de llevar un control y seguimiento de las altas, bajas y movimientos del personal que presta sus servicios al Gobierno del Estado.

Como áreas de oportunidad dentro de esta temática de capital humano, se identifica la implementación de tecnologías de la información y comunicación (TICs) ya que permiten simplificar la gestión de los servidores públicos y mejorar la eficiencia en el desempeño de sus actividades. Otro aspecto importante a

considerar, es la implementación de políticas de inclusión y diversidad para promover la igualdad y evitar la discriminación en el trabajo, en este sentido, se pueden establecer políticas que garanticen lo anterior. Por ejemplo en el Estado de Nuevo León existe la Secretaría de Igualdad e Inclusión y en el Estado de México se encuentra el Instituto Mexiquense para la Discapacidad.

Asimismo, existe la posibilidad de implementar medidas para fomentar un ambiente laboral sano y fomentar el bienestar de los trabajadores, garantizando jornadas de trabajo con horarios adecuados, tiempos de descanso y demás aspectos laborales que influyen en el desempeño de las funciones. La iniciativa laboral 2023 es un claro ejemplo de lo anterior, la cual establece un horario adecuado por semana para los trabajadores a fin de evitar el exceso de trabajo, que puede repercutir en el estrés y salud de las personas (Informador, 2023).

Con referencia a las amenazas existentes en el ambiente, se identifican dos en particular. La primera de ellas se relaciona con la competencia por el capital humano, situación que dificulta la retención de los servidores públicos valiosos. La segunda, tiene que ver con el aumento del costo de los beneficios para los trabajadores, principalmente los planes de jubilación.

Para lo anterior, una de las entidades u organismos públicos descentralizados que se encuentran en la Secretaría de Administración es el Instituto de Previsión y Seguridad Social del Estado de Tamaulipas (IPSSSET). El cual tiene como compromiso prever y proporcionar seguridad social presente y futura a los servidores públicos del Gobierno del Estado y sus familias derechohabientes y a pensionados y pensionistas, procurando siempre ampliar sus beneficios y cobertura, con mayor eficacia, calidad y mejora continua. Ante la relevancia del Instituto y su impacto en el bienestar y seguridad social de los servidores públicos, es que se desarrolla un plan de trabajo que se verá reflejado dentro del Programa Institucional del IPSSSET.

GOBIERNO DIGITAL

en la Transformación del uso de
Tecnologías Innovadoras



Gobierno Digital en la transformación del uso de tecnologías innovadoras.

Un Gobierno al servicio del pueblo es aquel que procura mejorar la calidad de vida de la ciudadanía, poniendo a su alcance servicios entregados a través de mecanismos digitales para facilitar su acceso. Es por esto que dentro de la Secretaría de Administración se encuentra la instancia encargada de la interoperabilidad de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) en el Estado de Tamaulipas. Resulta relevante mencionar que con el objetivo de lograr un Gobierno Digital, se busca implementar estrategias de innovación, simplificación y modernización administrativa a través de la incorporación de las TIC's en sus dependencias y organismos descentralizados (OPD's), en alineación con la estrategia digital nacional establecida en el PND 2019-2024, la cual está orientada a mejorar la Administración Pública Estatal (DOF, 2021).

El uso acelerado de las tecnologías y la portabilidad de las mismas permite que cada vez más ciudadanos puedan acceder a ellas. De acuerdo con la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2020 (INEGI, 2021), un 66.3% de los hogares en Tamaulipas tienen acceso a internet y un 45.8% cuentan con computadora; en comparación con las cifras mostradas en 2017 (ENDUTIH), donde 46.1% de los hogares disponía de computadora, de los cuales el 44.1% representaban hogares urbanos y 1.8% hogares rurales. Sobre el acceso a Internet, 60% de los hogares en Tamaulipas contaban con dicho servicio, de este porcentaje el 58.1% correspondía a urbanos y 1.9% a rurales, es decir un incremento del 6.3% del acceso a Internet y un 0.3% el uso de computadoras.

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2021 (INEGI, 2022) en la entidad el 48.6% de la población mayor de 18 años tuvo

una interacción con la Administración Pública Estatal mediante Internet. Por otro lado, el 40.4% llenó o envió algún formato en páginas de Internet para iniciar, continuar o concluir trámites; además, el 12.2% consultó páginas de Internet del Gobierno de Tamaulipas, mientras que, el 10.6% continuó o terminó un trámite o realizó algún pago de servicios en línea. Asimismo, el 13.2% realizó personalmente trámites o pagos mediante Internet; y el 3.1% usó las redes sociales para presentar denuncias en los sitios web del Gobierno. Actualmente el Estado de Tamaulipas en materia de Gobierno Digital, se encuentra en la posición siete del Ranking Nacional de Portales de Gobierno Estatal 2022 (Purón, 2023), el cual refleja la relación entre el gobierno y los ciudadanos.

Como parte de la estrategia encaminada a incrementar el uso de tecnologías, en el Gobierno de Tamaulipas se administran más de 90 portales de dependencias gubernamentales y municipales, y 2 kioscos electrónicos para la impresión de actas y CURP. Además, de acuerdo con el portal de Trámites y Servicios del Gobierno del Estado, existen 903 trámites y servicios disponibles para consulta, de los cuales 812 están dirigidos a la ciudadanía con opción de pago a través del sitio web de la Secretaría de Finanzas. En relación a la disponibilidad de trámites digitalizados destaca que se encuentra directamente proporcional a las disposiciones y lineamientos establecidos por Mejora Regulatoria.

Para los usuarios de teléfonos inteligentes, se han desarrollado 16 aplicaciones móviles de uso institucional para la consulta de información de interés público y recreativo, las cuáles se encuentran en tiendas digitales móviles disponibles para su descarga. Ejemplo de los beneficios en la reducción del gasto público que resulta por la generación de ahorros al digitalizar los trámites, está el Gobierno de la Ciudad de México que de acuerdo a la Agencia Digital de Innovación Pública, ha presentado un ahorro de alrededor de 346 millones de pesos gracias a la

simplificación y digitalización de los trámites, mejorando la experiencia de los usuarios y destacando dentro de los principales trámites digitalizados a la licencia de conducir tipo A, la Constancia de No Antecedentes Penales y Actas Digitales.

La portabilidad de la información y el aprovechamiento de tecnologías y herramientas digitales disponibles dentro de la Red Gubernamental como Google Workspace ofrece oportunidades de colaboración interinstitucional y permite una comunicación efectiva entre diferentes dependencias gubernamentales para el desarrollo e implementación de soluciones tecnológicas. Además de facilitar la eficiencia del servicio y reducir los tiempos de espera.

Por otro lado, en materia de información geoestadística Tamaulipas denota rezago, ya que la Ley de Información Geográfica y Estadística del Estado de Tamaulipas (POE, 2016) no ha tenido cambios sustanciales desde su publicación oficial con fecha 13 de abril de 1994. Por lo que no se han considerado los criterios integrados en la normativa federal, destacando el desaprovechamiento de una gestión centralizada de la información geoestadística, limitando el seguimiento de la generación de información en dependencias y entidades, así como restringiendo su aplicación para la toma de decisiones informadas que permitan mejorar la gestión pública.

Actualmente derivado de la operación diaria de las entidades se genera una cantidad considerable de información valiosa que pudiera analizarse a través de reportes para la toma de decisiones y mejora de los procesos como es el caso del sistema de Plataforma Única. Ejemplo del aprovechamiento de la información para generar valor es el Estado de Yucatán, que a través de la Secretaría Técnica de Planeación y Evaluación del Estado, definió mecanismos de inteligencia administrativa simplificados que les permitieron generar bases de datos integradas para la toma de decisiones (Soberanis, 2023).

Por otro lado, de acuerdo al comunicado de prensa número 350/22 de la ENDUTIH (2021), la interacción con el gobierno a través de Internet, pasó de 28.0% en 2017 a 42.3% en 2021 teniendo un crecimiento de 14.3% en 4 años. Es importante mencionar que el crecimiento del uso de las TIC's permite llegar a toda la población, incluidas regiones marginadas de la sociedad por lo que es indispensable fortalecer la infraestructura tecnológica con el fin de reducir la brecha digital, considerando como infraestructura tecnológica aquellos dispositivos, sistemas, recursos y servicios que son parte del soporte tecnológico del Gobierno del Estado, que permiten el tratamiento de los datos e información para la toma de decisiones, así como para satisfacer las necesidades de la población dentro del territorio (IBM, 2023).

En otro sentido, el rápido avance de la tecnología es una oportunidad para el Gobierno Estatal, ya que permite la implementación de herramientas innovadoras que pueden mejorar la gestión. Asimismo, la tecnología actual impulsa la adopción de modelos innovadores en la gestión gubernamental, lo que lleva a la mejora de la calidad y eficiencia en la prestación de servicios. Uno de los casos excepcionales de entidades mexicanas es el Estado de Jalisco, el cual creó la Red Jalisco con el objetivo de ofrecer un futuro inclusivo a la población, trabajando para reducir la brecha digital, al ofrecer más de 13,000 sitios de Internet gratuitos (política de conectividad social), la medición del uso de Internet para analizar a los usuarios (de los servicios públicos), además de identificar patrones de movilidad, perfiles geográficos y recabar información sobre desastres naturales (U-Gob, 2023a).

Por otra parte, la Estrategia Digital Gubernamental se presenta como una herramienta para estar preparados ante eventos catastróficos, por ejemplo, durante la pandemia del COVID-19 se presentaron limitantes para el desplazamiento de la población, así que la facilidad de acceso a servicios digitales quedó reducida a

aquellos hogares que contaban con acceso a Internet. Además, hubo limitaciones gubernamentales por la cantidad de trámites digitales ofrecidos por el Gobierno a los ciudadanos.

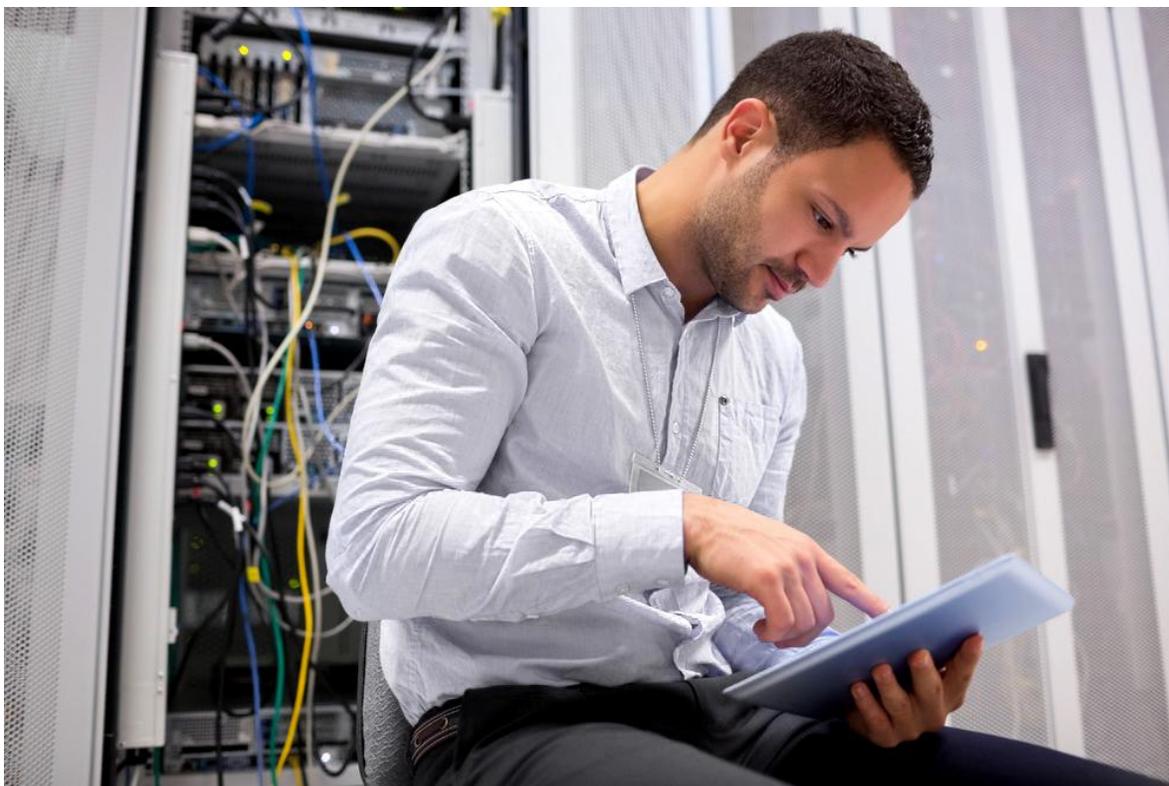
De acuerdo con cifras del Banco Interamericano de Desarrollo sobre la evaluación a las instituciones públicas de América Latina y el Caribe (ALC) en encuestas realizadas a más de 32,000 personas en 13 países, la proporción de trámites que hizo una persona previo a la pandemia pasó de 21% al 39% durante la misma. En esta materia, México presentó una calificación negativa dado que el 26% de los evaluados no logró realizar un trámite en línea, siendo la principal razón que el trámite solo se podía realizar en oficinas físicas. Otra de las limitantes que es pertinente considerar, es el nivel de desconfianza que genera en la población la protección de datos, así como la facilidad con la que adoptan nuevas tecnologías.

Se identifica que la eficacia de la operatividad y la capacidad de atención al usuario se ven mermados principalmente por la deficiente infraestructura tecnológica y capacitación; en este sentido la falta de equipos de cómputo disponibles para capacitación ha limitado la posibilidad de poder ofrecer más servicios. En lo que se refiere a capacitaciones de módulos del SAP de octubre 2022 a junio 2023 se impartieron 34 capacitaciones; de las cuales 26 son externas dirigidas a diferentes dependencias, siendo la principal la Contraloría Gubernamental, y 8 capacitaciones internas al personal de tecnologías, capacitando en total a 440 servidores públicos.

Respecto al fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, se identifica la imperiosa necesidad de contar con tecnología adecuada para la prevención y atención de ataques cibernéticos a los servidores internos donde se resguarda la información del Gobierno del Estado. Por lo que se destaca el oportuno trabajo de los servidores públicos para salvaguardar la integridad de los datos en cuestión de

seguridad informática, así como dentro de los lineamientos vigentes de transparencia y acceso a la información pública.

En México aún se encuentra un largo camino por recorrer por la falta de mecanismos que regulen la Seguridad Informática (U-Gob, 2023b), en el periodo 2021-2022, México fue blanco del 66% de los ataques cibernéticos que sucedieron en América Latina, lo que representó pérdidas de \$3,000 y \$5,000 millones de dólares anuales (El Economista, 2023); para el primer trimestre del 2023, el país recibió un promedio de 1,607 ataques cibernéticos semanales (Vértigo Político, 2023).



A pesar de los avances tecnológicos, existen áreas de oportunidad importantes, por ejemplo la obsolescencia en los equipos de trabajo debido al

acelerado desarrollo tecnológico. Por lo que es necesario realizar un análisis costo-beneficio para tomar decisiones más acertadas en cuanto a la pertinencia de introducir nuevas herramientas tecnológicas (equipos, software, servicio de soporte o licencias) para el desempeño de las funciones diarias de los servidores públicos. Así como para contar con equipo para atender las fallas de la red que pudieran obstaculizar la capacidad de trabajo y la eficiencia en la gestión gubernamental.

CUIDADO Y APROVECHAMIENTO del Patrimonio del Estado



Cuidado y aprovechamiento del Patrimonio del Estado.

La protección y uso adecuado del patrimonio del Estado es un tema crucial en cualquier sociedad, ya que este patrimonio abarca una amplia variedad de bienes culturales, históricos y naturales que son valiosos tanto por su significado simbólico como por su potencial económico (Cassagne, 2012). No obstante, el patrimonio del Estado también enfrenta riesgos, como la degradación ambiental, la explotación comercial no sostenible y el vandalismo, lo que hace necesario implementar políticas y estrategias efectivas para salvaguardarlo y aprovecharlo de manera responsable.

Dentro de la Administración Pública Estatal, existen ciertas áreas que facilitan los procesos involucrados en la compra, adquisición y arrendamiento de bienes y servicios que permiten a las dependencias y entidades funcionar de manera efectiva. Por lo tanto, es importante lograr un proceso que sea transparente, sistemático y eficiente en el ámbito de las regulaciones pertinentes.

Son 9 edificios a los que se les da el servicio de mantenimiento y cuidado a través de la Secretaría de Administración; entre ellos el Complejo Bicentenario, Palacio de Gobierno, Edificio Miguel Alemán, Edificio Vamos Tamaulipas, Complejo Gubernamental, Complejo Tiempo Nuevo, Servicios Públicos, Recinto Ferial y Giras y Eventos. Además, la Secretaría de Administración gestiona los bienes muebles, vehiculares, inmuebles y arrendamiento. Por lo que es importante realizar un diagnóstico del estado actual para conocer las fortalezas y las debilidades sobre las que se debe mejorar.

Las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal presentan debilidades en materia de control interno, siendo un elemento crítico para identificar riesgos institucionales que afectan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, lo que propicia que se realicen múltiples actividades sólo para el cumplimiento normativo, sin mayor valor agregado para el desempeño gubernamental. Por otro

lado, los aspectos susceptibles de mejora derivados de las evaluaciones externas, presentan deficiencias en el avance, es decir en la velocidad de su atención, ya que



para el ejercicio fiscal 2022, de un total de 131 aspectos susceptibles de mejora, sólo 39 (29.8%) fueron atendidos.

Particularmente, se han identificado algunas deficiencias que pueden obstaculizar la realización de las actividades y procesos necesarios que le competen. Una de las principales carencias es la falta de personal especializado, como plomeros, electricistas y técnicos de aires acondicionados, lo que ocasiona retrasos en el mantenimiento, ya que se tiene que trasladar a otras áreas. Además, se presenta falta de inventario de consumibles en cada departamento para la atención oportuna a servicios solicitados. Estas carencias pueden tener un impacto negativo en los costos, tiempos y calidad de los servicios ofrecidos.

Asimismo, respecto a los edificios, estos se encuentran en mal estado debido a la falta de mantenimiento preventivo y correctivo en su totalidad. Algunas de las precariedades con las que se cuenta son la pintura deteriorada, falta de impermeabilización, entre otros. Por lo tanto, es necesario trabajar en la

preservación, transformación o mejora de los bienes muebles e inmuebles patrimonio del Estado para garantizar un servicio eficiente y de calidad.

Respecto al aprovechamiento del Patrimonio del Estado, en la Secretaría de Administración, se han establecido las directrices para definir e implementar la gestión correspondiente para el registro y el control de los activos del Gobierno del Estado a fin de garantizar que el uso y el control de dichos activos se ajusten a las disposiciones legales. En Tamaulipas, hay un total de 1,623 edificios gubernamentales, incluidas 24 oficinas gubernamentales y 7 sedes para eventos empresariales y sociales, así como propiedades que ofrecen espacios de recreación y entretenimiento, como el Museo de Historia Natural TAMUX, el Parque Camino Real a Tula, entre otros. Por lo que es crucial administrar y mantener adecuadamente



estos espacios, incluidas las reparaciones y remodelaciones de los edificios para continuar brindando a los ciudadanos el acceso a estos espacios.

De acuerdo con la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas, se establece en el artículo 28 que la gestión incluye a los bienes

muebles e inmuebles, así como la contratación relacionada con el patrimonio, también la coordinación con el Instituto Tamaulipeco para la Cultura y las Artes en cuanto a los documentos históricos. Asimismo, la optimización de los espacios físicos de las oficinas del Ejecutivo del Estado.

Específicamente, de acuerdo con la Tabla 1, el Gobierno del Estado de Tamaulipas cuenta con 93,812 bienes muebles, 3,531 vehículos y 2,566 bienes inmuebles y arrendamientos. Ante ello el lograr una verificación física del 100% representa un gran reto, por el equipo humano que se requiere para su realización.

Tabla 1. *Cifras actuales del Patrimonio del Estado.*

Indicadores	Control de Bienes Muebles	Control Vehicular	Control de Bienes Inmuebles y Arrendamientos
Total de bienes patrimoniales	93,812	3,531	2,566
Total de bienes patrimoniales locales	71,404	3,189	371
Total de bienes patrimoniales foráneos	22,408	342	2,195
Verificadores y capturistas	13	10	5
Verificadores y capturistas con perfil básico del puesto	7	2	5
Unidades vehiculares	5	2	4
Unidades vehiculares en mal estado	3	0	3

Fuente: Elaboración propia a partir de bases de datos de la Dirección de Patrimonio Estatal.

Para dar cumplimiento a la gestión y control de los bienes muebles e inmuebles del Gobierno del Estado de Tamaulipas, es necesario realizar verificaciones físicas de todos los bienes patrimoniales del Estado. No obstante, existen situaciones que limitan el realizar dicha actividad como lo son; insuficiencia en la cantidad de personal que desempeña las funciones de verificaciones, la existencia de equipo de cómputo al final de su vida útil, la cantidad de unidades vehiculares insuficientes, de las cuales muchas de estas se encuentran en regular o mal estado.

Respecto a los bienes muebles, se identificó que el 75% de las unidades vehiculares asignadas para la verificación están en mal estado, lo que limita la revisión de los 22,408 bienes que se encuentran en los municipios del Estado de Tamaulipas. En cuanto al equipo de cómputo utilizado para la captura de la información de las verificaciones, destaca la obsolescencia de este. En otro sentido y con respecto al parque vehicular, gracias a que más del 85% se encuentra en Ciudad Victoria, la revisión anual del 100% podría ser alcanzable, sin embargo solamente el 20% del personal asignado a dicha actividad cumple con las características propias de la esencia del puesto.

Finalmente, se ha detectado una serie de problemas en la gestión de los vehículos del Estado, los cuales están afectando la eficiencia de los procesos tales como la falta de controles de supervisión. Además, se ha observado que el tiempo de revisión en algunos procesos es insuficiente. Otro problema importante es la falta de definición de criterios para evaluar los vehículos del Estado.

En cambio, se encuentran puntos fuertes en el tema de la gestión y mantenimiento del patrimonio del Estado. Uno de ellos es que el 70% de los bienes muebles y el 90% de los vehículos se ubican en la capital del Estado. Esta situación

facilita la logística y operación en el desplazamiento de bienes y en la prestación de servicios.

Por otro lado, se ha observado que el personal encargado de la gestión de bienes muebles, inmuebles y arrendamientos cumplen con el perfil del puesto. Esto garantiza que el recurso humano encargado de estas áreas cuenta con las habilidades y experiencia para el desempeño de sus funciones.

En cuanto al cuidado y aprovechamiento del patrimonio del Estado, se presentan diversas oportunidades que pueden ser aprovechadas. Una de ellas es la aplicación de la tecnología en el proceso de verificación para la mejora de la eficiencia y efectividad en la gestión del patrimonio del Estado. También, la digitalización de documentos y la implementación de las TIC's pueden mejorar el control y seguimiento de los procesos relacionados con el patrimonio del Estado.

En otro tema, la implementación de políticas de sostenibilidad ambiental es una oportunidad para el uso responsable de los recursos naturales del Estado, por lo que pueden establecerse políticas y programas que promuevan su uso. En cuanto a la mejora en la comunicación y colaboración con otros departamentos gubernamentales y con la ciudadanía se pueden considerar como otras oportunidades en la gestión del patrimonio del Estado.

Finalmente, existen diversas amenazas que pueden afectar el cuidado y aprovechamiento del patrimonio del Estado. Por ejemplo, la incertidumbre en la calidad de trabajo realizado por el personal operativo, ya que puede afectar la efectividad en la gestión del patrimonio del Estado. Otro tema, son los problemas de inseguridad en los que el Estado de Tamaulipas se ha visto afectado en los últimos sexenios, por lo que resulta necesario continuar implementando medidas de

seguridad y protección para garantizar la integridad de los bienes y recursos del Estado.

También se considera como amenaza a las condiciones climatológicas y el paso del tiempo que podrían impactar la conservación, durabilidad y mantenimiento de la infraestructura del Gobierno del Estado. Lo anterior se relaciona con los siniestros y desastres naturales que igualmente lo afectarían.

GESTIÓN DE COMPRAS y Contrataciones Gubernamentales



Gestión de Compras y Contrataciones Gubernamentales.

El buen funcionamiento de cualquier gobierno depende en gran medida de la gestión de las compras y contratos del gobierno. Este esencial proceso implica la adquisición de bienes y servicios necesarios para cumplir los objetivos del gobierno, y la participación de empresas y proveedores que sean capaces de proporcionar soluciones efectivas y eficientes a las necesidades del gobierno. No obstante, la gestión de las compras y contrataciones gubernamentales puede ser un campo susceptible a la corrupción y al mal uso de los recursos públicos. Por lo tanto, es imperativo contar con mecanismos que garanticen la transparencia y la rendición de cuentas para garantizar una gestión adecuada y responsable de estos procesos (Dromi, 2012).

En el mundo y en diversos estados de la República, se han realizado esfuerzos en cuanto a la gestión de compras gubernamentales. Por ejemplo, en la República de Singapur iniciaron un enfoque basado en la gestión del ciclo de vida en las compras y adquisiciones gubernamentales; lo que implica considerar no solo el costo inicial de los bienes o servicios, sino también los costos de mantenimiento, reparación y eliminación al final de su vida útil. Por lo que al considerar estos aspectos, el gobierno de Singapur ha logrado tomar decisiones de adquisición más eficientes y sostenibles.

En el caso de México, el estado de Yucatán se distingue por contar con una iniciativa en materia de licitaciones y tecnología, puesto que una de sus principales fortalezas radica en su enfoque proactivo al proporcionar todos los detalles relevantes de las licitaciones a través de su página oficial. Esta iniciativa ha permitido un acceso abierto y equitativo a la información, brindando a los interesados la oportunidad de revisar a fondo los términos, requisitos y condiciones de cada proceso de licitación (Licitaciones en México, 2023).

En el mismo sentido se ejemplifica al Gobierno Federal en su sistema Compranet (2023), que es una plataforma digital que proporciona información pública sobre las contrataciones gubernamentales, además crea a los proveedores una cuenta en la que deben de mantener datos actualizados; también facilita la comunicación y fomenta la eficiencia.

Respecto al tema de transparencia, se encuentra el estado de Guanajuato, el cual según el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO, 2023), en el 2021 destacó como la única entidad que proporcionó la información necesaria en términos de transparencia en relación a las compras públicas estatales, recibiendo la calificación del 100%. Esto significa que todas las instituciones estatales registraron de manera exhaustiva todas sus compras públicas en la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT).

Particularmente desde el inicio de la administración del Dr. Américo Villarreal en el mes de octubre del 2022 a junio 2023, a través de la Secretaría de Administración se han llevado a cabo acciones significativas con el objetivo de fortalecer y optimizar los procesos de adquisición gubernamentales. Estas acciones reflejan el compromiso de la Secretaría en promover la transparencia, la competitividad y la eficiencia en las contrataciones públicas. Cabe mencionar que de enero a mayo de 2023, el 66% de las compras han sido por invitación a cuando menos tres personas, el 19% mediante solicitud de tres cotizaciones y el 15% por licitación pública y Compranet.

En la Secretaría de Administración se tiene como responsabilidad la gestión eficiente de los procesos de adquisición de bienes y servicios necesarios para el funcionamiento de las dependencias gubernamentales. A través de su labor, se coadyuva en el fortalecimiento de la Administración Pública, al asegurar que los recursos públicos se utilicen de manera eficiente y en beneficio de la ciudadanía. Al

respecto, se asegura la observancia de la normatividad en materia de compras, como las leyes de Adquisiciones Nacional y Estatal, los Lineamientos de Compras y demás normatividad aplicable al respecto. Enseguida, se muestran las distintas modalidades de compra implementadas y los principales resultados.

Respecto a la solicitud de tres cotizaciones, de octubre 2022 a junio 2023 se han realizado un total de 463. Esta estrategia busca obtener información sobre los precios y condiciones que ofrecen los diferentes proveedores, para así realizar una comparación y selección que sea la mejor opción para el Estado de Tamaulipas. En cuanto a la invitación a cuando menos tres personas, en aras de fomentar la participación de un número adecuado de proveedores y promover la competencia, se han emitido 41 invitaciones a cuando menos tres personas. Este enfoque permite que diversos actores del mercado presenten sus propuestas, brindando la oportunidad de obtener las mejores condiciones en términos de calidad, precio y cumplimiento.

Con referencia a los concursos federales Compranet, como parte del compromiso de aprovechar todas las oportunidades disponibles, se han gestionado 55 concursos a través de la plataforma Compranet, un sistema utilizado a nivel federal para la realización de procedimientos de adquisición. Esta estrategia permite una mayor exposición a proveedores potenciales y promueve la igualdad de condiciones para todos los participantes. En cuanto a licitaciones públicas, en busca de garantizar una amplia competencia y maximizar la transparencia en los procesos de adquisición, las cuales son abiertas a cualquier proveedor interesado que cumpla con las condiciones establecidas.

Sobre la Adjudicación Directa por excepción, se han otorgado excepcionalmente en las condiciones específicas previstas por la normativa vigente, estas se basan en estándares particulares que respaldan la selección de un

proveedor sin utilizar procedimientos de licitación abierta, si bien es una medida única, ha sido implementada de conformidad con la ley y en el mejor interés para el bienestar del Estado de Tamaulipas. Finalmente, en cuanto a los contratos, se han formalizado con proveedores seleccionados mediante los diferentes procesos de contratación mencionados anteriormente. Estos contratos han sido establecidos con el objetivo de asegurar la provisión oportuna y eficiente de bienes y servicios requeridos por las diversas dependencias estatales.

En Tamaulipas existen más de 10,000 pequeñas y medianas empresas (INEGI, 2019a), el integrarlas en la participación como proveedores del Gobierno del Estado resulta esencial dado que contribuyen al desarrollo y crecimiento de la economía estatal, especialmente para enfrentar el impacto ocasionado por la reciente pandemia. Según el INEGI (2022b), se estima que hubo un 32.2% de cierre de establecimientos en el Estado de Tamaulipas en 2019, en comparación con el total de unidades económicas.

Por lo tanto, es necesario promover una gestión pública eficiente, transparente e inclusiva, donde la innovación gubernamental sea prioritaria. Así que, la integración de las pequeñas y medianas empresas como proveedores del Gobierno del Estado en Tamaulipas puede contribuir al desarrollo económico y la superación de los desafíos causados por la pandemia.

Por otro lado, existen una serie de problemáticas detectadas. En primer lugar, los procesos burocráticos internos establecidos en la administración anterior, generaron demoras en la toma de decisiones y en la ejecución de las compras. En cuanto al personal, se encuentra la falta de personal administrativo para reforzar áreas específicas, lo que ha generado una sobrecarga de trabajo.

Asimismo, se ha identificado la necesidad de capacitación en el uso de plataformas tecnológicas para mejorar la eficiencia en la gestión de compras. También, se han reportado fallas en el sistema de pre-registro de proveedores y una falta de actualización de herramientas tecnológicas. De igual manera, la falta del reglamento de la Ley de Adquisiciones puede generar incertidumbre y afectar la eficiencia y efectividad en la gestión de compras y contrataciones gubernamentales.

Para enfrentar las situaciones anteriores, destaca que la Secretaría de Administración se rige por un estricto apego a la normatividad, por lo que se han implementado procesos y mecanismos de control que permiten cumplir con las regulaciones y leyes aplicables en cada una de las áreas. También se identifica que la comunicación rápida y clara de los errores del área o proveedor es fundamental para garantizar la calidad de los servicios prestados. En este sentido, se han establecido canales de comunicación efectivos que permiten identificar y solucionar rápidamente cualquier problema o error que se presente en el desarrollo de las actividades.

En cuanto al archivo de resguardo digital de expedientes, se considera que es una práctica que permite mejorar la eficiencia y efectividad en la gestión documental. Por ello, al contar con este archivo digital se facilita el acceso rápido y seguro a los expedientes y documentos relevantes. Finalmente, la transparencia es fundamental para garantizar la equidad y justicia en la asignación de recursos y contratación de proveedores. Por lo tanto, se han establecido mecanismos de control y seguimiento que permiten garantizar la transparencia en los procesos de proyectos y licitaciones.

La gestión de compras y contrataciones gubernamentales presenta diversas oportunidades que pueden ser aprovechadas. Por ejemplo, la implementación de plataformas digitales para la sistematización de los procesos. Por otro lado, la

capacitación a las dependencias sobre los formatos de la documentación permitirá disminuir el margen de error en la gestión de compras y contrataciones gubernamentales. Igualmente, la mejora en la distribución de los insumos entre los departamentos y el personal dará paso a una mejora en la gestión.

Contrariamente, existen diversas amenazas que pueden afectar la gestión de compras y contrataciones gubernamentales. Una de ellas es respecto a la deficiencia y demora en la integración de expedientes por parte de los proveedores, Secretarías y/o OPD's. Así como la demora en su tiempo de respuesta cuando se solicitan correcciones en documentos con deficiencias, que podría obstaculizar el garantizar la calidad de la documentación requerida para los procesos de adquisición. También puede haber inconformidad debido al tiempo que lleva el concluir los procesos.

Otras amenazas importantes son la falta de planeación de las dependencias y entidades al solicitar la adquisición de bienes y contratación de servicios, y los cambios regulatorios en la legislación y de compras gubernamentales que pueden generar incertidumbre y requerir adaptación constante.

Por lo anterior, para la gestión de compras y contrataciones gubernamentales se identificaron de manera puntual las principales fortalezas que permiten hacer frente a las debilidades internas y amenazas presentes en el entorno. Principalmente, el estricto apego a la normatividad y el tener una comunicación rápida y clara con los proveedores. Lo cual también se relaciona con la transparencia, que es fundamental para la operación de las compras en el Gobierno del Estado.

Matriz análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Un análisis FODA es una herramienta útil para evaluar la situación actual e identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Este análisis ayuda a la toma de decisiones estratégicas y a la planificación de acciones futuras. En este sentido, en el siguiente apartado se presenta un análisis FODA para evaluar la situación actual de la Secretaría de Administración, con el fin de identificar las áreas de mejora y las oportunidades para su crecimiento y desarrollo (tabla 2).

Tabla 2. *Análisis FODA de la Secretaría de Administración.*

INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1. Equipo de trabajo consolidado y con experiencia en la atención a usuarios.</p> <p>F2. Amplio conocimiento y apego de las normativas y regulaciones gubernamentales en materia laboral en el desempeño de las funciones.</p> <p>F3. Generación de información valiosa para la toma de decisiones.</p> <p>F4. Disponibilidad de herramientas digitales para capacitaciones en línea.</p> <p>F5. Comunicación efectiva con los proveedores de Gobierno del Estado.</p> <p>F6. Resguardo digital de expedientes, bases de datos y sistemas en los servidores internos.</p> <p>F7. Transparencia y acceso a la información pública de acuerdo a la</p>	<p>D1. No se cuenta con un marco normativo de certeza laboral actualizado acorde a las necesidades.</p> <p>D2. La falta de procesos definidos y documentados repercute en la eficiencia de los tiempos de ejecución, los flujos de información, la dificultad para la toma de decisiones y la transferencia del conocimiento.</p> <p>D3. Baja capacitación para el desarrollo de habilidades blandas y conocimiento técnico.</p> <p>D4. Inadecuada distribución del personal en las áreas.</p> <p>D5. La obsolescencia en equipos y la insuficiencia de infraestructura en algunas áreas limitan la capacidad de atención.</p>

<p>legislación aplicable. F8. La ubicación de los bienes patrimonio del Gobierno en la capital del Estado, facilita su mantenimiento y conservación. F9. Trato digno y revalorización del trabajo de los servidores públicos. F.10 Ningún servidor público percibe remuneraciones por debajo de lo establecido en la ley.</p>	<p>D6. Algunas áreas no incorporan TIC's para el desempeño de sus funciones. D7. Algunas áreas carecen de resguardo digital de la información. D8. La mayoría de las unidades vehiculares se encuentran en mal estado. D9. Ergonomía organizacional deficiente respecto a mantenimiento de instalaciones, ventilación, iluminación y distribución de espacios. D10. Falta de inventario de consumibles en cada departamento.</p>
EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1. El rápido avance de la tecnología permite la implementación de herramientas innovadoras y adopción de modelos en la gestión gubernamental. O2. La implementación de nuevas tecnologías tiene una serie de ventajas: mejorar la eficiencia del servicio, reducir los tiempos de espera, sistematizar procesos y simplificar la gestión de los trabajadores. O3. Mayor control de la información a través de la digitalización de documentos. O4. Desarrollar políticas de sostenibilidad ambiental para el uso responsable de los recursos</p>	<p>A1. El rápido desarrollo tecnológico hace que los equipos se vuelvan obsoletos con rapidez. A2. Riesgo de ataques cibernéticos a la red gubernamental. A3. Inversión elevada para la adquisición de algunos sistemas, licencias y servicio de soporte. A4. Limitantes respecto a la digitalización de trámites por disposiciones de Mejora Regulatoria. A5. Fallas ocasionales en la red limitan la capacidad de trabajo y/o atención al público. A6. Desconfianza y baja capacidad de la población para realizar trámites gubernamentales a través de medios digitales.</p>

naturales.
O5. Desarrollar políticas de inclusión y diversidad para promover la igualdad y evitar la discriminación en el trabajo.
O6. Fomentar un ambiente laboral saludable y seguro, a través de programas de bienestar, atención a la salud mental y medidas de seguridad.

A7. La interacción con agentes externos (proveedores, secretarías y OPD's) merma la eficiencia de los procesos internos.
A8. Cambios regulatorios en la legislación y regulaciones pueden generar incertidumbre y requerir actualización constante.
A9. Problemas de inseguridad presentados en sexenios anteriores en el Estado de Tamaulipas.
A10. Condiciones climatológicas, siniestros y desastres naturales.
A11. El aumento del costo de los beneficios para empleados, como seguros de salud y planes de jubilación.

Fuente: Elaboración propia a partir de análisis interno (2023).

En resumen, el análisis anterior permite describir las fortalezas y recursos de diferentes áreas de la Secretaría de Administración, incluyendo personal capacitado, conocimiento de normativas, herramientas digitales, transparencia en procesos y suficiencia presupuestal. También se destaca la importancia de mejorar el trato y la revalorización del trabajo de los servidores públicos. Por otro lado, las debilidades detectadas incluyen la falta de documentación de procesos, estructura organizacional inadecuada, obsolescencia en equipos y falta de personal capacitado. Igualmente, se encuentra la necesidad de mejorar los procesos internos, la infraestructura y el trato hacia los servidores públicos.

En cuanto a las oportunidades, se identifica la importancia de la implementación de herramientas tecnológicas innovadoras para mejorar la eficiencia y reducir los tiempos de espera en la gestión gubernamental. Además, se mencionan propuestas específicas para mejorar los procesos internos, la

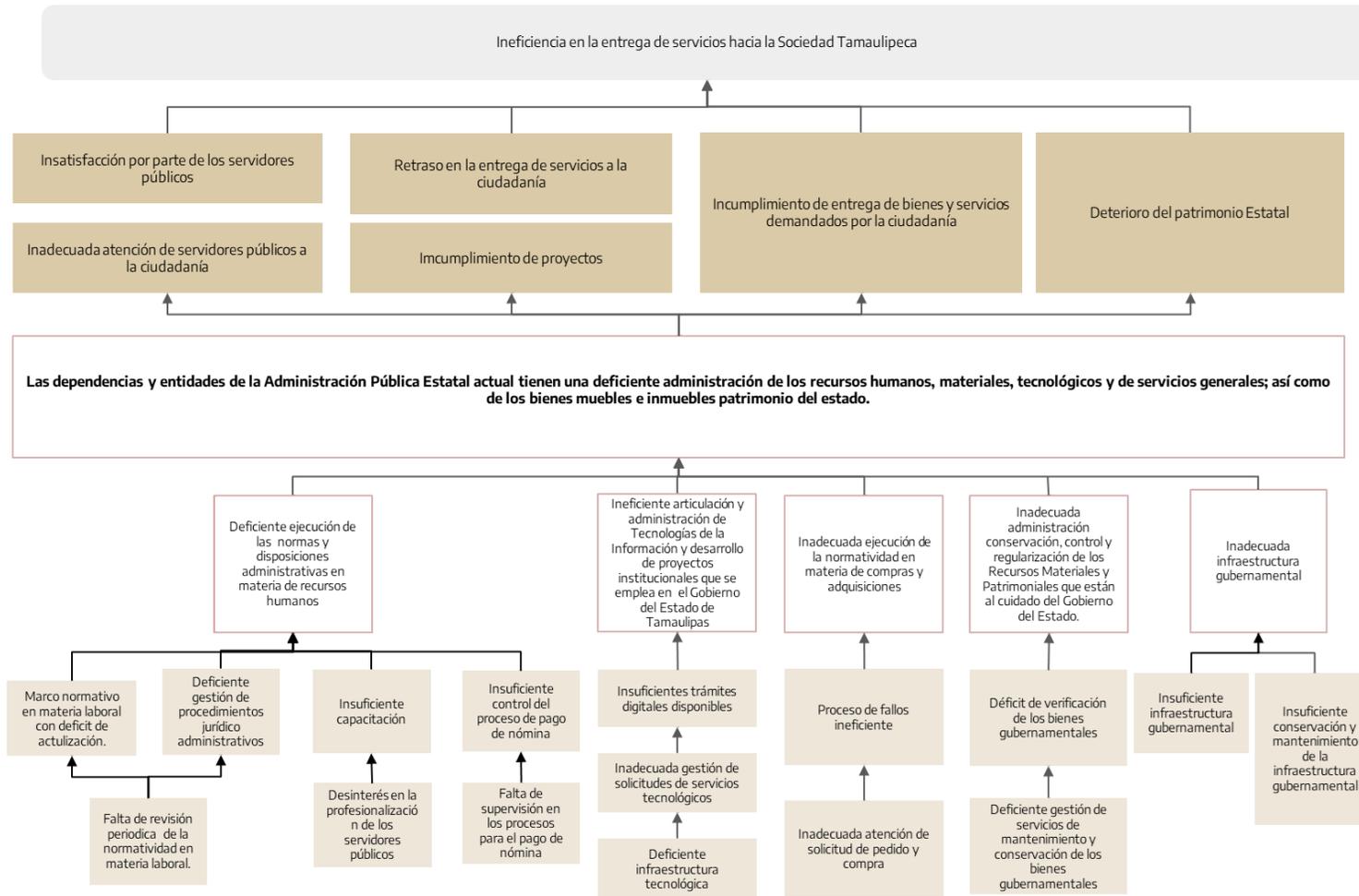
capacitación y el bienestar de los servidores públicos, incluyendo la digitalización de documentos, la estandarización de procesos, la capacitación en formatos de documentación, el uso de TICs para simplificar la gestión y la implementación de políticas de inclusión y diversidad.

Finalmente, las amenazas representan una serie de riesgos y desafíos en diferentes áreas gubernamentales, incluyendo la obsolescencia de equipos, el riesgo de ataques cibernéticos, la falta de capacitación y desarrollo del personal y cambios en las normativas y regulaciones. También, problemas específicos en las áreas de Compras y Operaciones Patrimoniales, como la demora en la integración de expedientes y la falta de planeación en la adquisición de bienes y servicios por parte de las Secretarías y OPD's del Gobierno. En las direcciones de Patrimonio y Servicios se mencionan problemas con las condiciones climatológicas y falta de personal capacitado. Y en la Dirección General de Recursos Humanos se mencionan desafíos en la retención de empleados valiosos y el aumento del costo de los beneficios para empleados.

Árbol de problemas y objetivos.

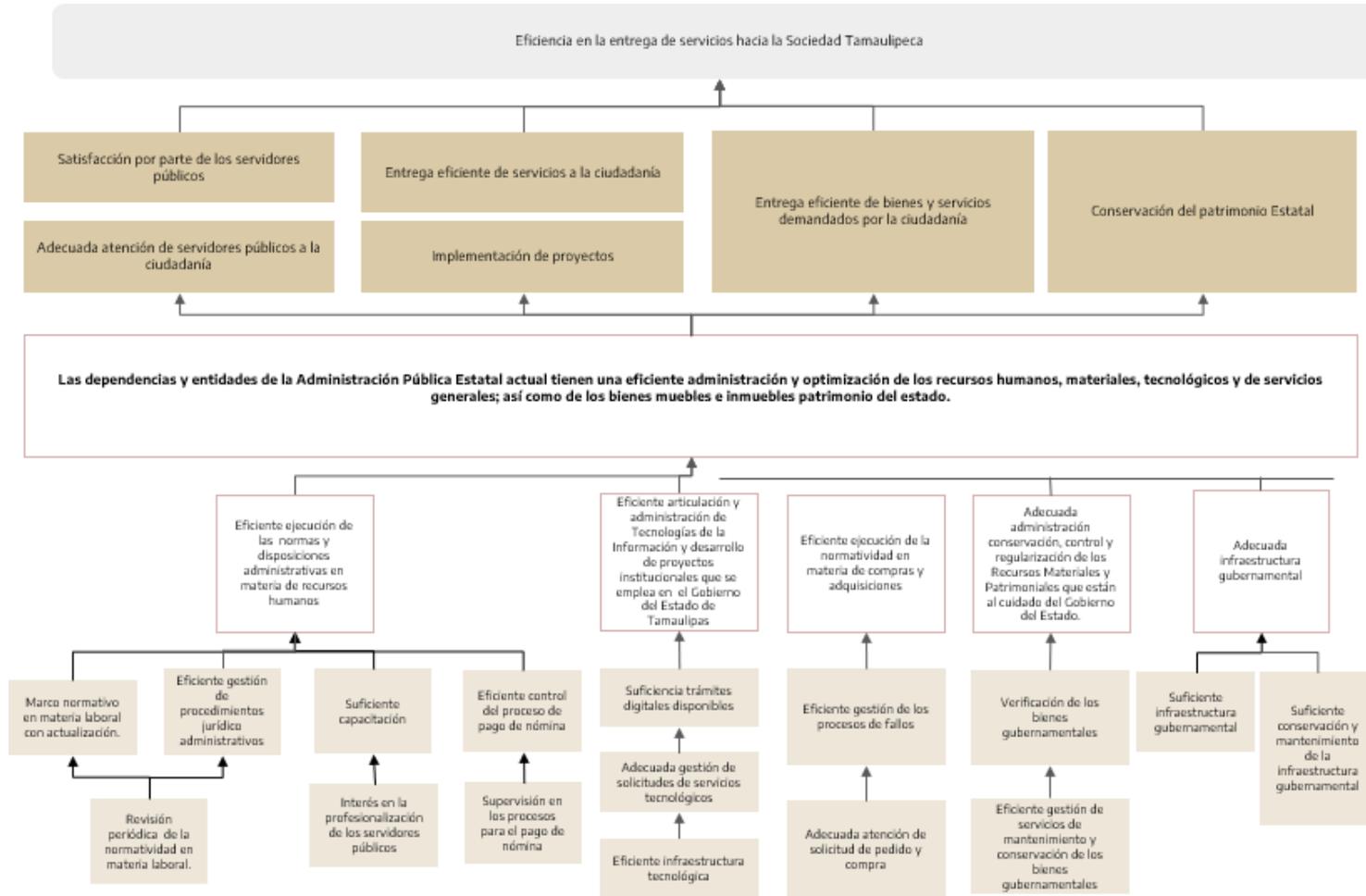
El objetivo de un árbol de problemas y objetivos es identificar los desafíos que enfrentan los organismos gubernamentales para el establecimiento de metas específicas y medibles para solucionarlos. Esta herramienta permite visualizar de manera clara y organizada las causas raíz de los problemas, y con ello mejorar la gestión y el bienestar de los servidores públicos y la ciudadanía en general. Al identificar los problemas y definir objetivos, se pueden implementar estrategias efectivas para mejorar la eficiencia y calidad de los servicios que se ofrecen a la ciudadanía. Por lo anterior, se muestran a continuación en la figura 1 el árbol de problemas de la Secretaría de Administración y posteriormente en la figura 2 el árbol de objetivos.

Figura 1. Árbol de problema.



Fuente: Elaboración propia a partir de análisis interno (2023).

Figura 2. *Árbol de objetivos.*



Fuente: Elaboración propia a partir de análisis interno (2023).

VI. MISIÓN Y VISIÓN

La Secretaría de Administración es la dependencia estatal encargada de la correcta aplicación y optimización de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y de servicios generales; así como de los bienes muebles e inmuebles de todas las dependencias del Gobierno del Estado de Tamaulipas. Ante esto, se plantea una filosofía organizacional orientada a dar cumplimiento a las funciones sustanciales previamente señaladas, la cual se presenta a continuación.

Misión

Llevar a cabo programas y proyectos que coadyuvan a la realización del gobierno moderno e inteligente mediante la capacitación y promoción de una permanente actualización profesional de los servidores públicos, la optimización y cuidado de los bienes patrimoniales del Estado, así como la inclusión de tecnologías de vanguardia que permiten a las dependencias y entidades estatales desarrollar eficientemente sus actividades, para la consecución de los objetivos marcados en el Plan Estatal de Desarrollo.

Visión

Representar la figura organizacional caracterizada por su excelencia en la Administración de todos los recursos humanos y materiales, que formen parte del sector público estatal, coadyuvando a la eficiente, honrada y transparente operación del gobierno moderno e inteligente, que permanentemente busca cumplir con las expectativas de la sociedad tamaulipeca.

Objetivo

Proteger los intereses y el patrimonio del Estado, llevando a cabo la mejora continua en los procesos y en el personal que da servicio en cada organismo estatal.

VII. ALINEACIÓN CON EL PED 2023 - 2028 Y PND 2019 - 2024

El programa sectorial de la Secretaría de Administración establece la planeación respecto a temas de la gestión de recursos humanos, compras y adquisiciones de bienes y servicios, tecnologías de la información y la gestión y resguardo del patrimonio del Estado. Dicho programa se desarrolla bajo los lineamientos de la Agenda 2030, Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 y Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028, los cuales tienen como principio garantizar un gobierno eficiente que cuide el patrimonio del Estado, con servidores públicos éticos y profesionales que promuevan la transformación y el uso de tecnologías innovadoras para contribuir a la mejora de los servicios hacia la sociedad tamaulipeca. A continuación se señalan cuáles son los ejes, objetivos, estrategias y líneas de acción a los cuales se busca coadyuvar en su cumplimiento con la planeación sectorial de la Secretaría de Administración.

La Agenda 2030, en sus 17 objetivos se centra principalmente en orientar acciones multisectoriales a favor de las personas, la preservación del planeta, la prosperidad económica, fomento de la paz y las alianzas. Bajo esta guía la Secretaría de Administración se rige a través de los siguientes objetivos: Objetivo 8 “Trabajo Decente y Crecimiento Económico”, en donde su meta 8.2 se centraliza en la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación en las diferentes áreas de la dependencia, por otra parte la meta 8.5 busca lograr un empleo pleno y decente con el fin de lograr igualdad de remuneración por trabajo de igual valor. No obstante, en el Objetivo 9 denominado “Industria, Innovación e Infraestructura” en su meta 9.4 señala que la modernización de la infraestructura se debe ejercer con mayor eficacia, promoviendo la adopción de tecnologías y procesos industriales limpios. Siguiendo esta pauta, el Objetivo 16 “Paz, Justicia e Instituciones Sólidas”, en las metas 16.5 y 16.6 establece que los gobiernos deben buscar reducir

considerablemente la corrupción y sobornos en todas sus formas creando niveles institucionales transparentes (ONU, 2015), por lo que la Secretaría de Administración seguirá esta encomienda en atención a dicha planeación superior.

Con respecto al Plan Nacional de Desarrollo, en su eje 1 Política y Gobierno tiene como objeto principal erradicar la corrupción y reactivar la procuración de justicia. Es por ello, que el Gobierno del Estado de Tamaulipas por medio de la Secretaría de Administración busca combatir el desvío de recursos, la concesión de beneficio a terceros, la extorsión, el tráfico de influencias, el amiguismo, el compadrazgo, la exención de obligaciones y el aprovechamiento del cargo o función para lograr cualquier beneficio personal o de grupo.

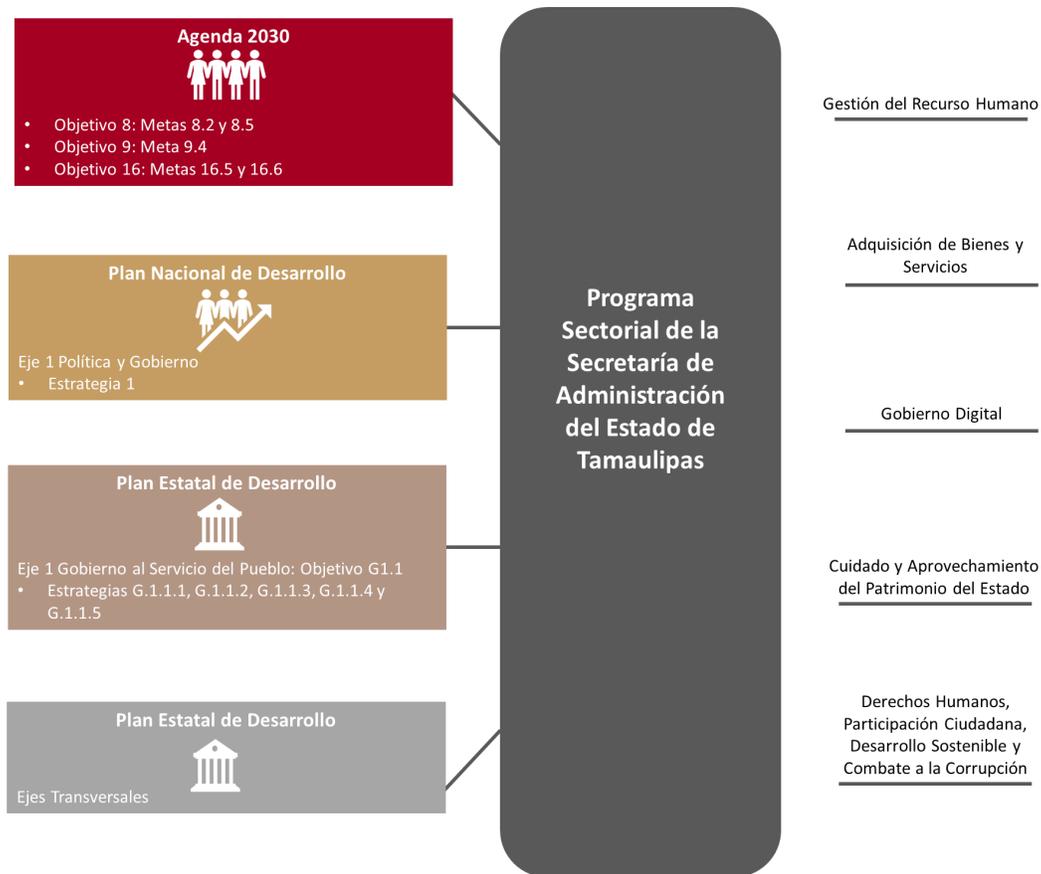
De acuerdo al Plan Estatal de Desarrollo en su Eje 1 Gobierno al Servicio del Pueblo, el objetivo denominado G1.1 busca garantizar un gobierno eficiente que cuide el patrimonio del Estado, con servidores públicos éticos y profesionales que promuevan la transformación gubernamental y el uso de tecnologías innovadoras que contribuyan a la mejora de los servicios hacia la sociedad tamaulipeca, bajo un marco estratégico denominado Mejora de la Gestión Pública, a través de las siguientes estrategias: G.1.1.1 mejorar las condiciones laborales que permitan el desarrollo integral del capital humano en el Gobierno de Tamaulipas, mediante el óptimo desempeño de los recursos humanos para brindar de esta manera un mejor servicio al pueblo; promoviendo condiciones de trabajo dignas y asimismo impulsar mecanismos que fomenten la mejora continua del clima laboral a través de un marco normativo.

Por otra parte, se encuentran las estrategias G.1.1.2, G.1.1.3 y G.1.1.5 de las cuales su enfoque principal es impulsar la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, por medio de la transformación de procedimientos a fin de conformar un sistema de información geoestadístico que facilite la operatividad

de la Dependencia con las áreas correspondientes, logrando así un desarrollo eficaz y empoderamiento de las comunidades. Finalmente la estrategia G.1.1.4 tiene como finalidad mantener un control eficiente de los procesos de adquisición de bienes y servicios que aseguren el cuidado y aprovechamiento del patrimonio del Estado; fomentando el uso de los recintos a beneficio del pueblo a través de adquisiciones transparentes alineadas a las Leyes vigentes. No obstante, cada una de estas estrategias se rigen bajo cada una de sus líneas de acción que contribuyen al cumplimiento de los mismos.

De igual forma, se establece la alineación con los Ejes Transversales del PED 2023-2028. En primer lugar con el Respeto Irrestricto de los Derechos Humanos. Seguido del eje de Participación Ciudadana, después el eje de Desarrollo Sostenible y finalmente el de Combate a la Corrupción. Enseguida, en la figura 3 se muestra en resumen la alineación del Programa Sectorial de la Secretaría de Administración a la Agenda 2023, PND 2019-2024 y PED 2023-2028.

Figura 3. Alineación del Programa Sectorial al PED 2023-2028 y PND 2019-2024



Fuente: Elaboración propia.

Distintivos Ejes Transversales

Para cumplir con las demandas de la sociedad tamaulipeca y promover el desarrollo integral de la entidad, en el Plan Estatal de Desarrollo se han establecido cuatro ejes transversales a través de los cuales se identifican los objetivos cuya consecución es de responsabilidad compartida entre los diferentes sectores de actuar de la Administración Pública Estatal.

En atención de lo anterior, el presente Programa Sectorial retoma los distintivos definidos en el Plan Estatal de Desarrollo para la identificación de

aquellas líneas de acción que inciden directamente en el cumplimiento de alguno de los objetivos que componen los ejes transversales.

Figura 4. *Ejes transversales PED.*



Fuente: Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028.

Eje Transversal Respeto Irrestricto A Los Derechos Humanos

El Eje Transversal Respeto Irrestricto a los Derechos Humanos se identificará con el distintivo **DH**, para la búsqueda de oportunidades que propicien el respeto y protección de los derechos humanos de las y los tamaulipecos.

- Objetivo **DH1**: Derechos Humanos de Seguridad y Justicia. Fortalecer y garantizar los Derechos Humanos relacionados con la seguridad y la justicia para todas y todos, mediante la implementación de nuevas herramientas.
- Objetivo **DH2**: Derechos Humanos de Expresión e Información. Impulsar el ejercicio efectivo de los Derechos Humanos de la población tamaulipeca mediante la mejora de la gestión pública haciendo más eficiente los procesos administrativos y actividades de las instituciones

públicas, promoviendo la transparencia y rendición de cuentas.

- Objetivo **DH3**: Derechos Humanos para el Bienestar. Fortalecer el enlace social para el ejercicio de los Derechos Humanos, que brinde un entorno seguro, libre de violencia e injusticia, reduzca la desigualdad y pobreza, promueve el bienestar y la salud para todas y todos, siendo incluyentes y con atención al interés superior de la niñez y la adolescencia.
- Objetivo **DH4**: Derechos Humanos para la Formación y Recreación. Fortalecer el ejercicio y cumplimiento de los Derechos Humanos mediante políticas públicas y programas que apoyen a las personas en las áreas de educación, cultura y deporte, que permitan crecer en ambientes sanos y la reconstrucción del tejido social, así como la libre manifestación de ideas.
- Objetivo **DH5**: Derechos Humanos de la Vivienda y Medio Ambiente Sano. Promover la dignificación de la vivienda, medio ambiente, ecología y el uso del agua, a través de instrumentos que con base en los Derechos Humanos, propicien mantener un ambiente sano para que todas y todos los tamaulipecos adquieran un fácil acceso y aprovechamiento de los mismos.
- Objetivo **DH6**: Derechos Humanos del Trabajo y Tránsito. Fomentar el respeto a los Derechos Humanos relacionados con el trabajo, la profesión, industria y comercio, incentivando el turismo, el desarrollo rural, la pesca y la acuicultura para impulsar el desarrollo económico del Estado.

Eje Transversal Participación Ciudadana

El Eje Transversal Participación Ciudadana se identificará con el distintivo **PC**, y tiene por objeto promover una sociedad participativa y colaborativa en

Tamaulipas, la cual fortalezca la actividad del Gobierno del Estado con el fin de lograr un mayor bienestar en todos los ámbitos para la población.

- Objetivo **PC1**: Participación Individual. Promover la participación ciudadana de las y los tamaulipecos en los asuntos de interés público que contribuyan a la generación de bienestar social, económico y ambiental en Tamaulipas.
- Objetivo **PC2**: Participación de Grupos Organizados. Impulsar la participación ciudadana por parte de las asociaciones civiles, empresas y academia que permita la suma de esfuerzos y recursos para un beneficio social en el Estado.

Eje Transversal Desarrollo Sostenible

El Eje Transversal Desarrollo Sostenible se identificará con el distintivo **DS**, el cual será una insignia que permitirá identificar aquellas líneas de acción que impactan favorablemente en los aspectos social, económico y ambiental, contribuyendo directamente al desarrollo sostenible de Tamaulipas.

- Objetivo **DS1**: Personas. Reducir la pobreza, para impulsar un ambiente sano, digno y en equidad en el Estado de Tamaulipas.
- Objetivo **DS2**: Planeta. Proteger los recursos naturales de Tamaulipas y combatir el cambio climático para asegurar un ambiente digno para las generaciones actuales y futuras.
- Objetivo **DS3**: Prosperidad. Contribuir a una vida próspera para los tamaulipecos y que todo progreso económico, social, y tecnológico se dé en plena armonía con la naturaleza.
- Objetivo **DS4**: Paz. Fomentar sociedades pacíficas, justas e incluyentes, libres de miedo y violencia en el Estado de Tamaulipas.
- Objetivo **DS5**: Alianzas Estratégicas. Crear y fortalecer alianzas

regionales, nacionales e internacionales para el desarrollo, centradas en las necesidades de los más vulnerables, y con la participación de todos los sectores (gobierno, academia, sociedad civil y sector privado).

Eje Transversal Combate A La Corrupción

El Eje Transversal de Combate a la Corrupción se identificará con el distintivo **CC**. Todas las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal deberán diseñar e implementar estrategias dirigidas a fortalecer la situación actual de los programas, actividades, trámites y servicios en materia de corrupción, con la creación de un Mapa de Riesgos de Corrupción en el que se identifiquen áreas y procesos proclives a presentar conductas irregulares en esta materia, con sus respectivos métodos de evaluación.

- Objetivo **CC1**: Hacer frente a la corrupción. Consolidar la actuación ética de las personas servidoras públicas, a fin de fortalecer la confianza de la población en el desempeño del gobierno del estado.
- Objetivo **CC2**: Transparencia y acceso a la información. Facilitar el acceso a la información pública de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.
- Objetivo **CC3**: Fortalecimiento de la legalidad. Asegurar el cumplimiento de las responsabilidades y rendición de cuentas de las personas servidoras públicas, a través de la verificación de procesos y procedimientos apegados a la legalidad, que se realizan en las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.

VIII. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

Para la determinación de los objetivos, estrategias y líneas de acción se tomó en consideración lo definido en el Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028 y el diagnóstico desarrollado en la Secretaría. Por lo que a continuación se presenta lo correspondiente a las cuatro temáticas. En primer lugar, se muestra el objetivo, estrategias y líneas de acción para Capital Humano en la Gestión Pública, en la cual se define como objetivo el brindar condiciones laborales justas, humanistas y eficientes que permitan el desarrollo integral del Capital Humano del Gobierno del Estado de Tamaulipas.

Tabla 3. *Objetivo 1.* Fuente: Elaboración propia.

Objetivos, estrategias y líneas de acción				
ID_O	SA1	Objetivo		
ID_E	Estrategia		ID_LA	Líneas de acción
			Brindar condiciones laborales justas, humanistas y eficientes que permitan el desarrollo integral del Capital Humano del Gobierno del Estado de Tamaulipas.	
SA1.1	Promover la profesionalización de los recursos humanos en la administración pública estatal para mejorar el desempeño por un mejor servicio al pueblo.		SA1.1.1	Implementar el programa anual de capacitación para los servidores públicos del Gobierno del Estado de Tamaulipas. CC1 DH2
			SA1.1.2	Establecer mecanismos de vinculación con instituciones educativas, el sector productivo,

			asociaciones civiles y otros grupos con el fin de promover programas de capacitación para los servidores públicos del Gobierno del Estado de Tamaulipas. PC2 DH2 DS1
		SA1.1.3	Promover la bolsa de solicitudes de empleo en las distintas dependencias de Gobierno del Estado. DH6 DS1
SA1.2	Garantizar un marco normativo institucional óptimo que promueva condiciones de trabajo dignas y contribuyan a la certeza laboral.	SA1.2.1	Impulsar la revisión y actualización de la normatividad en materia laboral de los servidores públicos del Gobierno del Estado de Tamaulipas. DH3 DH6 DS1 CC3
		SA1.2.2	Promover la correcta aplicación de los elementos jurídico-administrativos en materia laboral en las dependencias de Gobierno del Estado de Tamaulipas. CC1 CC2 CC3
		SA1.2.3	Establecer acciones de supervisión de personal en todas las áreas de Gobierno

			Central del Estado de Tamaulipas. DH2 CC3
SA1.3	Revalorizar a las y los servidores públicos como agentes transformadores del quehacer gubernamental, con pleno respeto a sus derechos y reconocimiento a su labor.	SA1.3.1	Reconocer a los trabajadores del Gobierno del Estado mediante la entrega de bonos, becas, premios, reconocimientos y otros incentivos. DH3 DH4 DH6 DS1
		SA1.3.2	Brindar un salario digno a los servidores públicos mediante el análisis de manera anual de los tabuladores de sueldos efectuando los cambios necesarios. DH3 DH6 DS1
		SA1.3.3	Establecer las condiciones laborales que permitan el incremento de la satisfacción laboral de los servidores públicos. DH2 DH3 DH6 DS1
SA1.4	Impulsar la eficiencia en la gestión pública con una visión de transformación y modernidad.	SA1.4.1	Promover la digitalización de los archivos, expedientes y documentos que obran en la Dirección General de Recursos Humanos. DH2 DS3 CC1 CC2
		SA1.4.2	Desarrollar instrumentos

			<p>administrativos internos que coadyuven a la eficiencia y brinden certeza respecto a las responsabilidades de cada puesto.</p> <p>DS3 CC1 CC2 CC3</p>
		SA1.4.3	<p>Implementar nuevos mecanismos para la gestión del talento humano a través del uso de tecnologías de la información en el Gobierno del Estado. DH2 DS3 CC1 CC2 CC3</p>
		SA1.4.4	<p>Impulsar una cultura de mejora continua en los servidores públicos al servicio del Gobierno del Estado de Tamaulipas. DH2 DS3 CC1 CC2 CC3</p>
SA1.5	<p>Establecer esquemas colaborativos con las instituciones educativas que permitan utilizar los diferentes mecanismos de vinculación, entre ellos la integración de programas de servicio social y desarrollo de prácticas profesionales al interior del gobierno del Estado,</p>	SA1.5.1	<p>Desarrollar lineamientos en materia de servicio social y prácticas profesionales para el ingreso de estudiantes a las dependencias del Gobierno del Estado de Tamaulipas. PC1 PC2 DS5</p>

	Asimismo impulsar la bolsa de trabajo del Gobierno del Estado.	SA1.5.2	Impulsar la firma de convenios con instituciones educativas de nivel medio superior y superior para que alumnos realicen servicio social y prácticas profesionales dentro del Gobierno del Estado de Tamaulipas. PC1 PC2 DS5
		SA1.5.3	Propiciar la colaboración interinstitucional de las dependencias de Gobierno del Estado de Tamaulipas para el impulso de las habilidades y conocimientos de los prestatarios de servicio social y prácticas profesionales. PC1 PC2 DS5

En cuanto a la temática de Gobierno Digital en la transformación del uso de tecnologías innovadoras, se identificaron dos objetivos, el primero de ellos se define como el transformar los procesos y procedimientos institucionales como parte de un enfoque estratégico, innovador y tecnológico que promueva la interoperabilidad sectorial e intersectorial y promueva la participación ciudadana y el bienestar social. Y el segundo objetivo es mejorar la infraestructura tecnológica y de conectividad del Estado para la entrega de programas, trámites y servicios.

Tabla 4. *Objetivo 2.*

Objetivos, estrategias y líneas de acción				
ID_O	SA2	Objetivo		
ID_E	Estrategia		ID_LA	Líneas de acción
			Transformar los procesos y procedimientos institucionales como parte de un enfoque estratégico, innovador y tecnológico que promueva la interoperabilidad sectorial e intersectorial y promueva la participación ciudadana y el bienestar social.	
SA2.1	Digitalizar los procesos institucionales con la incorporación de herramientas tecnológicas que faciliten su operación, acceso, interoperabilidad y transparencia.		SA2.1.1	Realizar un análisis de los trámites digitales que se encuentran disponibles en el RETyS para determinar su factibilidad y prioridad. DH2 DS3 CC1
			SA2.1.2	Diseñar un programa operativo para la migración de trámites a formato digital. DH2 DS3 DS4 CC1
			SA2.1.3	Trabajar de forma coordinada con las dependencias que soliciten servicios para ofrecerles soluciones digitales acorde a sus necesidades. DH2 DS3 DS4 CC1 CC2

		SA2.1.4	Promover el uso y aprovechamiento de las herramientas tecnológicas a través de campañas digitales orientadas en la experiencia de usuario con enfoque en mejorar la accesibilidad desde un enfoque de inclusión. DH2 DH3 DS1 DS3 DS4 CC1
SA2.2	Coordinar las actividades de planeación estratégica y su implementación para la consecución de los objetivos institucionales mediante el seguimiento y evaluación de programas y proyectos.	SA2.2.1	Implementar herramientas de mejora continua para el análisis, planeación y desarrollo de proyectos tecnológicos y/o servicios digitales para mejorar la eficacia y eficiencia de los mismos. DH2 DS1 DS4 CC1
		SA2.2.2	Desarrollar proyectos tecnológicos y/o servicios digitales con un enfoque en el usuario respetando principios de inclusión, sustentabilidad y transparencia. DH2 DS1 DS3 DS4 CC1
		SA2.2.3	Definir mecanismos de seguimiento y/o detección oportuna de mejoras en los proyectos tecnológicos y/o servicios digitales

			institucionales. DH2 DS3 DS4 CC1
		SA2.2.4	Administrar y operar los módulos que integran el software de Plataforma Única a fin de garantizar el servicio a las dependencias y entidades del Gobierno del Estado que lo operan. DH2 DS3 DS4 CC1 CC2
		SA2.2.5	Implementar mecanismos de coordinación y monitoreo de las áreas administrativas de las dependencias y entidades mediante la implementación de sistemas de inteligencia administrativa. DH2 DS3 DS4 CC1 CC2
		SA2.2.6	Establecer acuerdos que definan los tiempos de respuesta y solución para cada tipo de solicitud. DS3 DS4 CC2
		SA2.2.7	Realizar los dictámenes técnicos de hardware y/o software solicitados con el fin de evaluar y validar las soluciones tecnológicas. DS3 CC1 CC3

SA2.3	Impulsar la cultura digital en las y los servidores públicos del Gobierno de Tamaulipas para contribuir en la mejora de los servicios, trámites e interoperabilidad de la información.	SA2.3.1	Realizar un diagnóstico de la plataforma actual para el registro y seguimiento de las solicitudes de servicios de tecnología. DH2 DS3 CC1 CC2
		SA2.3.2	Diseñar programas de capacitación a las dependencias y entidades para el uso y aprovechamiento de las herramientas de inteligencia administrativa. DH2 DS3 CC1 CC2
		SA2.3.3	Realizar evaluaciones periódicas del servicio para identificar áreas de mejora y asegurarse de que se están cumpliendo los niveles de servicio establecidos. DH2 DH3 DS3 CC1 CC2

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. *Objetivo 3.*

Objetivos, estrategias y líneas de acción				
ID_O	SA3	Objetivo	Mejorar la infraestructura tecnológica y de conectividad del Estado para la entrega de programas, trámites y servicios.	
ID_E	Estrategia		ID_LA	Líneas de acción
SA3.1	Promover la estandarización, diseño, implementación y evaluación de proyectos de mejora de la infraestructura tecnológica y de conectividad para garantizar su efectividad y aporte a la estrategia digital estatal.		SA3.1.1	Identificar las áreas geográficas o departamentos con mayor necesidad de mejoras en su infraestructura y establecer planes de acción prioritarios. DH2 DH3 DH5 DS3 CC1 CC2
			SA3.1.2	Fomentar la colaboración con empresas de telecomunicaciones y otros proveedores de servicios para mejorar la conectividad y el acceso a Internet. DH2 DH3 PC1 PC2 DS4 CC2
			SA3.1.3	Implementar y evaluar las mejoras en la infraestructura tecnológica y de conectividad. DH3 DS1 DS3 CC1 CC2

Fuente: Elaboración propia.

Para la temática de cuidado y aprovechamiento del patrimonio del Estado, se determinó un objetivo, el cual es garantizar una adecuada administración, conservación, control y regularización de los recursos materiales y bienes patrimoniales que están al cuidado del Gobierno del Estado. Este objetivo abarca la gestión del patrimonio y de servicios generales, por lo que enseguida, se muestran las estrategias y líneas de acción para el logro del objetivo.

Tabla 6. *Objetivo 4.*

Objetivos, estrategias y líneas de acción				
ID_O	SA4	Objetivo		
ID_E	Estrategia		ID_LA	Líneas de acción
		Garantizar una adecuada administración, conservación, control y regularización de los recursos Materiales y bienes Patrimoniales que están al cuidado del Gobierno del Estado.		
SA4.1	Establecer y mantener un inventario actualizado de los bienes patrimoniales del Gobierno del Estado de Tamaulipas.		SA4.1.2	Identificar por medio de un diagnóstico y clasificar los bienes patrimoniales existentes. DH5 DS3
			SA4.1.2	Establecer un sistema de gestión de inventario y realizar inspecciones periódicas. DH5 DS1 DS3
			SA4.1.3	Establecer medidas de seguridad y políticas de

			adquisición y desincorporación de los bienes patrimoniales. CC1 CC2 CC3
SA4.2	Procurar el mantenimiento y conservación de los recursos materiales y bienes patrimoniales del Estado de Tamaulipas.	SA4.2.1	Desarrollar un diagnóstico de la situación que guardan los recursos materiales y bienes patrimoniales del Estado. DH3 DS1 DS3
		SA4.2.2	Elaborar un plan de mantenimiento preventivo para procurar la conservación y cuidado de los recursos y bienes del Estado. DH5 DS1 DS3 CC2
		SA4.2.3	Establecer políticas de uso responsable y promover la cultura del cuidado del patrimonio. DS1 DS3 CC2
		SA4.2.4	Implementar medidas de protección al patrimonio y planes de limpieza y mantenimiento durante las giras y eventos. DS1 DS3 CC2
SA4.3	Promover la implementación de	SA4.3.1	Elaborar un diagnóstico del Estado actual de la

proyectos de preservación y transformación de la infraestructura física gubernamental que impulsen el desarrollo urbano sostenible e inclusivo.		infraestructura gubernamental. DH3 DS1 DS3
	SA4.3.2	Diseñar programas de rehabilitación a los bienes inmuebles patrimonio del Estado. DH5 DS1 DS2 DS3 CC1 CC2
	SA4.3.3	Elaborar análisis para el desarrollo de proyectos para la construcción y el fortalecimiento de la infraestructura patrimonio del Estado. DH5 DS1 DS2 DS3 CC1 CC2
	SA4.3.4	Implementar acciones para gestionar de manera integral los factores asociados a los riesgos de fenómenos naturales, así como de las actividades humanas. DH5 DS1 DS2 DS3 CC1 CC2

Fuente: Elaboración propia.

Con referencia a la temática de la Gestión de Compras y Contrataciones Gubernamentales, se definió el objetivo de mantener el control eficiente y oportuno en los procesos de adquisición de bienes y/o servicios. A continuación, se presentan la estrategia y las líneas de acción definidas para lograrlo.

Tabla 7. *Objetivo 5.*

Objetivos, estrategias y líneas de acción				
ID_O	SA5	Objetivo	Mantener el control eficiente y oportuno en los procesos de adquisición de bienes y/o servicios.	
ID_E	Estrategia		ID_LA	Líneas de acción
SA5.1	Promover un proceso de adquisiciones oportuno, transparente, eficiente y alineado al marco normativo.		SA5.1.1	Realizar de forma eficiente y oportuna los procedimientos de solicitud de compras en estricto apego a la normatividad. DH2 DS4 CC1 CC2 CC3
			SA5.1.2	Realizar con oportunidad los procedimientos de adquisición de bienes y/o servicios requeridos. DH2 DS4 CC1 CC2 CC3
			SA5.1.3	Impulsar un marco normativo actualizado y vigente en materia de compras y adquisiciones. DH2 CC1 CC2 CC3

		SA5.1.4	Impulsar la sistematización de los procesos de compras con el fin de lograr una mayor eficiencia, transparencia y control en el manejo de los recursos. DH2 CC1 CC2 CC3
		SA5.1.5	Fomentar la integración de MiPymes locales al padrón de proveedores del Gobierno del Estado de Tamaulipas. DH6 PC2 DS1 CC1 CC2
		SAA5.1.6	Impulsar el desarrollo del mercado local promoviendo las adquisiciones a empresas originarias del Estado Tamaulipas. PC2 DH6 DS1 CC1 CC2 CC3

Fuente: Elaboración propia.

Alineación con Ejes Transversales

Es importante señalar que se establecen líneas de acción alineadas a los Ejes Transversales del PED 2023-2028. Para el eje de Respeto Irrestricto de los Derechos Humanos, mediante el objetivo de “Fomentar el respeto a los Derechos Humanos relacionados con el trabajo, la profesión, industria y comercio, incentivando el turismo, el desarrollo rural, la pesca y la acuicultura, para impulsar el desarrollo

económico del Estado”. Por ejemplo, la medida implementada que ningún funcionario público debe percibir un salario inferior al mínimo.

Respecto al eje de Participación Ciudadana, a través del objetivo de “Promover la participación ciudadana de las y los tamaulipecos en los asuntos de interés público que contribuyan a la generación de bienestar social, económico y ambiental en Tamaulipas”. En la Secretaría de Administración por medio de la Subsecretaría de Innovación y Tecnologías de la Información se han desarrollado plataformas que fomentan la participación ciudadana, tal es el caso de la consulta para el PED 2023-2028.

Para el eje de Desarrollo Sostenible, se encuentra el objetivo de “Contribuir a una vida próspera para los tamaulipecos y que todo progreso económico, social, y tecnológico se dé en plena armonía con la naturaleza”. Dentro de la operación de áreas de la Secretaría de Administración, es posible determinar propuestas que contribuyan a la sostenibilidad ambiental para el uso responsable de los recursos naturales. Por ejemplo, los materiales utilizados por Servicios Generales, el fomento al reciclaje, entre otros.

Para el eje de Combate a la Corrupción, se ubica en el objetivo de “Consolidar la actuación ética de las personas servidoras públicas, a fin de fortalecer la confianza de la población en el desempeño del gobierno del Estado”. Por ejemplo, la Dirección de Compras cuenta con una eficiente plataforma para este fin.

IX. PROGRAMAS Y PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Para estar en condiciones de dar cumplimiento a las atribuciones del artículo 28 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas y demás obligaciones que la normatividad establece para la Secretaría de Administración, se cuenta con dos programas presupuestarios.

Por una parte, el programa P-229 denominado Conducción de la Política de Apoyo Administrativo Estatal que tiene como objetivo garantizar un gobierno eficiente que promueva la transformación gubernamental y contribuya a la mejora de los servicios hacia la sociedad tamaulipeca, en el cual se contemplan las principales funciones de esta dependencia, como lo son; la gestión del recurso humano, de tecnologías de la información, la adquisición de bienes y servicios y la administración y cuidado del patrimonio del Estado.

Asimismo, se cuenta con el programa M011 denominado Actividades de Apoyo Administrativo, el cual busca que el Gobierno del Estado cuente con políticas públicas para reforzar las áreas de administración en servicios básicos de mantenimiento y conservación de bienes muebles e inmuebles procurando establecer los términos de eficiencia, eficacia y calidad de los servicios humanos, así como capital de los servicios prestados por los servidores públicos con el apego a los lineamientos establecidos.

Tabla 8. *Listado de programas y proyectos.*

Clave objetivo referencia	Nombre del Programa presupuestario / Proyecto	Descripción general	Área responsable
SA1, SA2, SA3, SA4, SA5	Conducción de la política de apoyo administrativo Estatal-P-229	Actividades de apoyo administrativo	Secretaría de Administración
SA1, SA2, SA3, SA4, SA5	Actividades de apoyo administrativo-M011	Actividades de apoyo administrativo	Secretaría de Administración

Fuente: Elaboración propia.

X. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

La totalidad de las acciones que se consideran en este Plan Sectorial de la Secretaría de Administración 2023-2028, incluyendo aquellas correspondientes a sus Objetivos, Estrategias y Acciones, así como las labores de coordinación interinstitucional para la instrumentación y operación de dichas acciones y el seguimiento y reporte de las mismas, se realizarán con cargo al Presupuesto Estatal de los fondos Recursos Propios (2311000101) y Ramo 28 Participaciones (2315280101) autorizado de los ejecutores de gasto participantes en el presente instrumento, mientras éste tenga vigencia, además del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades federativas (FAFEF) y participaciones para proyectos de la Secretaría. A continuación se muestra el nombre de los fondos y su origen (tabla 9):

Tabla 9. *Fuentes de financiamiento.*

Nombre del fondo	Fuente de financiamiento
Recursos Propios (2311000101)	Estatal
Ramo 28 Participaciones (2315280101)	Estatal
Ramo 33 Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades federativas (FAFEF)	Federal
Participaciones	Federal

Fuente: Elaboración propia.

XI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

En esta sección se presentan los indicadores de desempeño para la Secretaría de Administración del Gobierno del Estado. Se incluyen los puntos de seguimiento para garantizar que se cumplan los objetivos establecidos y se logren los resultados esperados, así como lo referente a la evaluación y transparencia para asegurar que la información sobre el desempeño sea clara y accesible a la ciudadanía. Estos indicadores son esenciales para evaluar el rendimiento de la Secretaría de Administración y mejorar su gestión en beneficio de la sociedad.

Cabe mencionar que los indicadores de la Secretaría de Administración se encuentran alineados a los indicadores del Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028 mostrados en la tabla 10. Estos son, la cobertura de capacitación de las y los servidores públicos, la tasa de variación de satisfacción laboral, la tasa de la población de 18 años o más que realizó un trámite por completo en los servicios en línea del Gobierno de Tamaulipas, desde su consulta hasta el pago del mismo. Además de la disponibilidad de Servicios de Telecomunicaciones en el Gobierno de Tamaulipas.

Tabla 10. *Indicadores del Marco Estratégico Secretaría de Administración.*

Nombre del Indicador	Línea Base	Meta 2028
Cobertura de capacitación de las y los servidores públicos	0 *	70%
Tasa de variación de satisfacción laboral	0 *	+10%
Tasa de la población de 18 años o más que realizó un trámite por completo en los servicios en línea del Gobierno de Tamaulipas, desde su consulta hasta el pago del mismo	9.1% (2021)	30%
Disponibilidad de Servicios de Telecomunicaciones en el Gobierno de Tamaulipas	96% (2022)	99%

* La línea base es 0 por ser indicadores de nueva creación.

Fuente: Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028.

XI.I INDICADORES DE DESEMPEÑO

A continuación, se muestran los indicadores de desempeño definidos para las cuatro temáticas de la Secretaría de Administración. De cada uno de ellos se menciona en las fichas técnicas el nombre determinado para el indicador, la fórmula para su cálculo y los medios de verificación disponibles. Además, respecto a la línea base, el valor, año y periodo de actualización, se muestra la meta establecida, así como las características del indicador, las cuales son tipo de indicador y fórmula, frecuencia de medición, comportamiento y dimensión a medir.

Fichas técnicas de indicadores de desempeño de Capital Humano en la Gestión Pública

Tabla 11. *Indicador 1.*

Nombre del indicador	Cobertura de capacitación de Servidores Públicos.
Descripción del indicador	Este indicador mide la cantidad de Servidores Públicos del Gobierno central que han recibido al menos un curso de capacitación durante el año, respecto del total de Servidores Públicos que pertenecen a las Dependencias de Gobierno central.
Fórmula o método de cálculo	$(\text{Número de Servidores Públicos capacitados en Gobierno central} / \text{Número total de Servidores Públicos en Gobierno central}) * 100$
Medios de verificación	Reporte de Servidores Públicos capacitados emitido por el Departamento de Bonos, Becas y Capacitación, adscrito a la Dirección General de Recursos Humanos.
Línea Base	0% (nueva creación)
Meta	100% (sexenal)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12. *Indicador 2.*

Nombre del indicador	Porcentaje de conclusión de procedimientos jurídico-administrativos.
Descripción del indicador	Este indicador mide la cantidad de procedimientos jurídico - administrativos concluidos respecto al total de procedimientos jurídico - administrativo iniciados por el Departamento de Jurídico y Control de Asistencia.
Fórmula o método de cálculo	$(\text{Procedimientos jurídico-administrativos concluidos} / \text{Procedimientos jurídico-administrativos iniciados}) * 100$
Medios de verificación	Reporte de Procedimientos jurídico-administrativos del Departamento Jurídico y de Control de Asistencia adscrito a la Dirección General de Recursos Humanos.
Línea Base	0% (nueva creación)
Meta	75% (anual)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13. *Indicador 3.*

Nombre del indicador	Porcentaje de personas que recibieron su sueldo en tiempo.
Descripción del indicador	Este indicador mide la cantidad de Servidores Públicos del Gobierno central que recibieron su sueldo, bono o premio en tiempo y forma respecto al total de Servidores Públicos contemplados.
Fórmula o método de cálculo	$\left[\frac{\text{Total de personas que recibieron el pago de su sueldo en tiempo de acuerdo con el calendario establecido} + \text{Total de personas que recibieron su bono o premio en tiempo de acuerdo con el calendario establecido}}{\text{Total de personas programadas para recibir sueldo de acuerdo con el calendario establecido} + \text{Total de personas programadas para recibir bono o premio de acuerdo con el calendario establecido}} \right] * 100$
Medios de verificación	Base de datos del Departamento de Nóminas y Pagos de la Dirección de Personal, adscrita a la Dirección General de Recursos Humanos.
Línea Base	0% (nueva creación)
Meta	100% (anual)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14. *Indicador 4.*

Nombre del indicador	Porcentaje de expedientes de los servidores públicos digitalizados.
Descripción del indicador	Este indicador mide la cantidad de expedientes de trabajadores de gobierno del Estado activos y de aquellos que causaron baja que han sido digitalizados respecto al total de expedientes de trabajadores activos y que han causado baja.
Fórmula o método de cálculo	$(\text{Total de expedientes de servidores públicos activos y que han causado baja digitalizados} / \text{total de expedientes físicos de servidores públicos activos y que han causado baja}) * 100$
Medios de verificación	Reporte de expedientes digitalizados del departamento de Servicios al Personal adscrito a la Dirección General de Recursos Humanos.
Línea Base	0% (nueva creación)
Meta	95% (sexenal)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15. *Indicador 5.*

Nombre del indicador	Tasa de colocación de prestatarios de servicio social y prácticas profesionales.
Descripción del indicador	Este indicador mide la cantidad de alumnos que solicitaron realizar su servicio social o prácticas profesionales y que fueron colocados en alguna de las dependencias de Gobierno del Estado con respecto al total de estudiantes que solicitaron prestar su servicio social o prácticas profesionales.
Fórmula o método de cálculo	$(\text{Total de estudiantes que son ubicados en alguna dependencia del Gobierno del Estado de Tamaulipas} / \text{Total de estudiantes que solicitan realizar servicios social y prácticas profesionales en Gobierno del Estado de Tamaulipas}) * 100$
Medios de verificación	Reporte de colocación de prestatarios de servicio social y prácticas profesionales del departamento de Bonos, becas y capacitación adscrito a la Dirección General de Recursos Humanos.
Línea Base	0% (nueva creación)
Meta	80% (anual)

Fuente: Elaboración propia.

Fichas técnicas de indicadores de desempeño de Gobierno Digital en la transformación del uso de tecnologías innovadoras

Tabla 16. *Indicador 6.*

Nombre del indicador	Porcentaje de trámites simplificados digitalizados factibles a digitalizar.
Descripción del indicador	Trámites simplificados digitalizados que se integran al Gobierno Digital de Tamaulipas, respecto del total de trámites factibles a digitalizar aprobados por la Dirección de Mejora de la Gestión Pública de la Contraloría Gubernamental.
Fórmula o método de cálculo	$(\text{Trámites simplificados digitalizados} / \text{Trámites simplificados factibles a ser digitalizados}) * 100$
Medios de verificación	Reporte de la Dirección General de Gobierno Digital sobre el total de trámites simplificados digitalizados aprobados por Mejora Regulatoria.
Línea Base	0% (nueva creación)
Meta	80% (anual)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17. *Indicador 7.*

Nombre del indicador	Porcentaje de cumplimiento a solicitudes factibles de proyectos tecnológicos y/o servicios digitales.
Descripción del indicador	Este indicador mide la cantidad de proyectos tecnológicos y/o Servicios digitales requeridos por las Dependencias o Entidades del Gobierno estatal que fueron entregadas conforme a las características solicitadas, respecto del total de solicitudes de proyectos tecnológicos y/o servicios digitales factibles de realizarse.
Fórmula o método de cálculo	$(\text{Número de solicitudes de proyectos y/o servicios tecnológicos atendidas} / \text{Número de solicitudes factibles de proyectos y/o servicios tecnológicos recibidas}) * 100$
Medios de verificación	Informe trimestral de la Subsecretaría de Innovación y Tecnologías de la Información de proyectos tecnológicos y/o servicios digitales entregados.
Línea Base	0% (nueva creación)
Meta	100% (anual)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18. *Indicador 8.*

Nombre del indicador	Porcentaje de solicitudes de servicios recibidas por la SITI atendidas.
Descripción del indicador	Este indicador mide la cantidad de solicitudes de servicios tecnológicos atendidos en la Subsecretaría de Innovación y Tecnologías de la Información, respecto a la cantidad de solicitudes recibidas.
Fórmula o método de cálculo	$(\text{Número de solicitudes de servicios tecnológicos atendidas} / \text{Número de solicitudes de servicios tecnológicos recibidas}) * 100$
Medios de verificación	Reporte de atención de solicitudes a través de mesa de ayuda de la Dirección de Atención a Usuarios, basados en el sistema de gestión del departamento de Mesa de Ayuda.
Línea Base	99%
Meta	99% (anual)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19. *Indicador 9.*

Nombre del indicador	Porcentaje de disponibilidad de servicios de conectividad en Edificios Gubernamentales.
Descripción del indicador	Este indicador mide la disponibilidad de conectividad anual efectiva en horas de días hábiles en Edificios Gubernamentales, respecto a la disponibilidad de conectividad total anual en horas de días hábiles
Fórmula o método de cálculo	$((\text{Horas total de días hábiles} - \text{Horas falla de días hábiles}) / \text{Horas total de días hábiles}) * 100$
Medios de verificación	Reporte trimestral de Proyectos en Infraestructura Tecnológica y Conectividad elaborado por la Dirección General de Infraestructura y Comunicaciones, bitácora del departamento de Monitoreo y Operación de Red.
Línea Base	90% (nueva creación)
Meta	95% (anual)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20. *Indicador 10.*

Nombre del indicador	Porcentaje de Dictámenes técnicos de hardware y software realizados.
Descripción del indicador	Este indicador permite identificar la tasa de dictámenes de software y hardware que fueron realizados, tomando como base la cantidad de dictámenes de software y hardware solicitados por las dependencias a la SITI.
Fórmula o método de cálculo	$\frac{((\text{Dictámenes de software realizados} + \text{Dictámenes de hardware realizados}))}{(\text{Dictámenes de software solicitados} + \text{Dictámenes de hardware solicitados})} * 100$
Medios de verificación	Reporte de dictámenes técnicos de hardware o software de la Dirección General de Infraestructura Tecnológica y Comunicaciones y de la Dirección General de Gobierno Digital, Sistemas e Informática.
Línea Base	0% (nueva creación)
Meta	100% (anual)

Fuente: Elaboración propia.

Fichas técnicas de indicadores de desempeño de Cuidado y aprovechamiento del Patrimonio del Estado

Tabla 21. *Indicador 11.*

Nombre del indicador	Porcentaje de bienes patrimoniales verificados.
Descripción del indicador	Este indicador mide el porcentaje de los bienes patrimonio del Estado que fueron verificados respecto al total de bienes patrimoniales programados dentro del plan anual de trabajo.
Fórmula o método de cálculo	$(\text{Total de bienes patrimoniales verificados} / \text{Total de bienes patrimoniales programados}) * 100$
Medios de verificación	Programa Anual, bitácora digital de verificaciones de la Dirección de Patrimonio Estatal.
Línea Base	0% (nueva creación)
Meta	100% (anual)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22. *Indicador 12.*

Nombre del indicador	Porcentaje de Servicios Generales atendidos de los Servicios Programados.
Descripción del indicador	Este indicador mide el porcentaje de servicios generales que se atendieron, considerando como base al número de servicios generales que se programaron en el periodo correspondiente.
Fórmula o método de cálculo	$(\text{Número de servicios generales atendidos} / \text{Número de servicios generales programados}) * 100$
Medios de verificación	Registro de servicios generales de la Subdirección Administrativa de la Dirección de Servicios Generales.
Línea Base	0% (nueva creación)
Meta	100% (anual)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23. *Indicador 13.*

Nombre del indicador	Porcentaje de los mantenimientos preventivos a bienes muebles programados.
Descripción del indicador	Este indicador permite identificar el porcentaje de los servicios de mantenimiento preventivos a los bienes muebles realizados, respecto al total de los mantenimientos programados en el periodo.
Fórmula o método de cálculo	$(\text{Número de mantenimientos preventivos realizados} / \text{Número de mantenimientos preventivos programados}) * 100$
Medios de verificación	Concentrado de las bitácoras de mantenimientos preventivos de Subdirección Administrativa de la Dirección de Servicios.
Línea Base	100%
Meta	100% (anual)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24. *Indicador 14.*

Nombre del indicador	Porcentaje de infraestructura ejecutada en materia de inmuebles de la Secretaría de Administración.
Descripción del indicador	Por medio de este indicador se conoce el porcentaje de la infraestructura ejecutada de inmuebles en la Secretaría de Administración, respecto al total de la infraestructura autorizada a la Dependencia.
Fórmula o método de cálculo	$(\text{Total de infraestructura ejecutada} / \text{Total de infraestructura autorizada}) * 100$
Medios de verificación	Expediente unitario de infraestructura de la Secretaría de Administración.
Línea Base	0% (nueva creación)
Meta	90% (anual)

Fuente: Elaboración propia.

Fichas técnicas de indicadores de desempeño de Gestión de Compras y Contrataciones Gubernamentales

Tabla 25. *Indicador 15.*

Nombre del indicador	Procedimientos de Compras atendidos.
Descripción del indicador	El indicador permite identificar el porcentaje de los procesos de adjudicación directa, de 3 cotizaciones por escrito vía correo electrónico y de Invitación a cuando menos tres personas atendidos durante el periodo de un trimestre, considerando aquellos procesos recibidos en ese mismo periodo.
Fórmula o método de cálculo	$(\text{Total de Fallos emitidos al trimestre} / \text{Total de Procesos de adjudicación directa, de 3 cotizaciones por escrito vía correo electrónico y de Invitación a cuando menos tres personas recibidos}) * 100$
Medios de verificación	Registro de Solicitudes de Pedido y/o Requisiciones de Compra recepcionadas para el trámite de Adjudicación correspondiente en la Dirección General de Compras y Operaciones Patrimoniales.
Línea Base	0% (nueva creación)
Meta	99% (anual)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 26. *Indicador 16.*

Nombre del indicador	Porcentaje de solicitudes de inscripción al padrón de proveedores del Gobierno del Estado de Tamaulipas atendidas en tiempo.
Descripción del indicador	Este indicador mide el total de solicitudes de inscripción al padrón de proveedores entregados y resueltos en tiempo, respecto del total de solicitudes recibidas completas.
Fórmula o método de cálculo	(Total de respuesta a solicitudes de inscripción al padrón de proveedores resueltas en tiempo / Total de solicitudes recibidas) / *100
Medios de verificación	Sistemas computacionales SAP Plataforma Única, así como de bitácora de los registros que se tienen en el Departamento del Padrón de Proveedores de la Dirección de Adquisiciones de la Dirección General de Compras y Operaciones Patrimoniales.
Línea Base	0% (nueva creación)
Meta	99% (anual)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 27. *Indicador 17.*

Nombre del indicador	Porcentaje de solicitudes de Pedido y/o Requisiciones de Compra atendidas en tiempo.
Descripción del indicador	Este indicador mide el total de Solicitudes de Pedido y/o Requisiciones de Compra atendidas en tiempo, respecto del total de solicitudes recibidas completas.
Fórmula o método de cálculo	$(\text{Total de solicitudes de Pedido y/o Requisiciones de Compra atendidas en tiempo} / \text{Total de Solicitudes de Pedido y/o Requisiciones de Compra recibidas}) * 100$
Medios de verificación	Sistemas computacionales SAP Plataforma Única y SIAA, así como de bitácora de los registros que se tienen en el Departamento de Informática de la Dirección de Adquisiciones de la Dirección General de Compras y Operaciones Patrimoniales.
Línea Base	0% (nueva creación)
Meta	99% (anual)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 28. *Indicador 18.*

Nombre del indicador	Porcentaje de fallos emitidos de procesos de Licitación Pública.
Descripción del indicador	Este indicador mide el total de procesos de Compra y Requisiciones concluidos con el proceso de licitación correspondiente ante la Dirección General de Compras y Operaciones Patrimoniales, respecto al total de los procesos recibidos en un periodo de un trimestre.
Fórmula o método de cálculo	$(\text{Total de Fallos emitidos en tiempo} / \text{Total de procesos de compra mayor recibidos}) * 100$
Medios de verificación	Sistema Computacional Compranet y Registros en Bases de datos en excel de los procesos de Licitación Pública concluidos en la Dirección General de Compras y Operaciones Patrimoniales del Gobierno del Estado de Tamaulipas.
Línea Base	0% (nueva creación)
Meta	99% (anual)

Fuente: Elaboración propia.

Fichas técnicas de los Indicadores Estratégicos del Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028

Tabla 29. *Indicador PED: Tasa de variación de satisfacción laboral.*

Nombre del indicador	Tasa de variación de satisfacción laboral.
Descripción del indicador	Mide el nivel de incremento o disminución de la satisfacción laboral en los servidores públicos del Gobierno central.
Fórmula o método de cálculo	$\left(\frac{\text{Total de servidores públicos encuestados que muestran un grado de satisfacción positivo año } t}{\text{Total de servidores públicos encuestados que muestran un grado de satisfacción positivo año } t-5} - 1 \right) * 100$
Medios de verificación	Estadísticas de la Dirección General de Recursos Humanos de la Secretaría de Administración.
Línea Base	0% (nueva creación)
Meta 2028	10% (sexenal)

Fuente: Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028.

Tabla 30. *Indicador PED: Tasa de la población de 18 años o más que realizó un trámite por completo en los servicios en línea del Gobierno de Tamaulipas, desde su consulta hasta el pago del mismo.*

Nombre del indicador	Tasa de la población de 18 años o más que realizó un trámite por completo en los servicios en línea del Gobierno de Tamaulipas, desde su consulta hasta el pago del mismo.
Descripción del indicador	Porcentaje de la población de 18 años o más que realizó un trámite por completo en los servicios en línea del Gobierno de Tamaulipas. Desde su consulta hasta el pago del mismo.
Fórmula o método de cálculo	$(\text{Cantidad de personas de 18 años o más que realizó un trámite por completo en línea desde su consulta hasta el pago del mismo} / \text{Cantidad de habitantes de 18 años o más}) * 100$
Medios de verificación	INEGI. Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2021 . https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/encig/2021/doc/encig2021_principales_resultados.pdf
Línea Base	9.1% (2021)
Meta 2028	30% (sexenal)

Fuente: Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028.

Tabla 31. *Indicador PED: Disponibilidad de Servicio de Telecomunicaciones en el Gobierno de Tamaulipas.*

Nombre del indicador	Disponibilidad de Servicio de Telecomunicaciones en el Gobierno de Tamaulipas.
Descripción del indicador	Se identifica el porcentaje al año de conectividad, considerando las horas disponibles de conectividad de la red respecto al total de horas de los días hábiles durante un año.
Fórmula o método de cálculo	(Disponibilidad de conectividad de red en horas/ cantidad de horas de días hábiles en un año) * 100
Medios de verificación	Estadísticas de la Dirección General de Infraestructura, basados en el NOC (Centro de Monitoreo)
Línea Base	96% (2022)
Meta 2028	99% (sexenal)

Fuente: Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028.

XI.II SEGUIMIENTO

La consulta para la generación del Plan Estatal de Desarrollo 2023–2028, que tuvo una amplia participación por parte de la población de Tamaulipas, ha sido guía para identificar las acciones prioritarias para satisfacer las necesidades sociales. Este plan permitió definir los objetivos especificados en el PED 2023–2028. Dicho documento establece el marco estratégico para la observancia de las dependencias y entidades de la Administración Pública del Estado, a fin de planificar sus iniciativas, planes y compromisos gubernamentales para el mejoramiento de Tamaulipas.

Dada la importancia del PED, es que se vuelve imperativa su ampliación mediante la creación de programas sectoriales institucionales. Estos programas servirán para definir con precisión el alcance de las actividades emprendidas por los diversos organismos y entidades del Gobierno del Estado. Con el PED como guía, estos programas permitirán alcanzar los objetivos propuestos. Por lo anterior, se desarrolló dentro de la Secretaría de Administración, el Programa Sectorial 2023 – 2028 para la dependencia.

Este Programa es un instrumento que contiene las políticas que guiarán a la Secretaría de Administración en el cumplimiento de los objetivos determinados en el PED 2023 – 2028. Debido a las situaciones cambiantes que se desarrollan en el Estado, resulta relevante realizar un seguimiento y evaluación de los objetivos, estrategias y acciones definidos en el Programa Sectorial de la Secretaría de Administración. Este seguimiento permite determinar cómo a través de los indicadores propuestos se atienden las demandas y se satisfacen las necesidades de la población tamaulipeca y al interior del Gobierno del Estado.

La Subsecretaría de Administración de la Secretaría de Administración es la responsable del seguimiento de los indicadores y resultados obtenidos de la implementación de las acciones determinadas en el Programa Sectorial. Esta área monitorea y resguarda el resultado trimestral de los indicadores. Con esta acción se fomenta la transparencia sobre el actuar de la dependencia hacia la población del Estado de Tamaulipas.

Este programa se diseña en conformidad a la estrategia de evaluación y seguimiento del PED 2023-2028, en donde la etapa de gestión interinstitucional (figura 5) da la pauta para las actividades de planeación y evaluación de las funciones y actividades de la dependencia. Además, gracias al establecimiento de los indicadores y su difusión, es posible presentar a la población tamaulipeca el avance en cuanto al cumplimiento de los objetivos del programa. Tal como lo establece el PED 2023-2028, con estas actividades es posible medir el desempeño de la Secretaría de Administración.

Específicamente, para el seguimiento del Programa Sectorial de la Secretaría de Administración, se sigue el proceso propuesto por el PED 2023-2028 (figura 5). Por un lado, se vigila que el programa haya sido diseñado y alineado al PED 2023-2028, y por el otro mediante la evaluación y seguimiento, se asegura que se realicen las actividades establecidas para el cumplimiento de los objetivos.

Figura 5. *Gestión Interinstitucional*



Fuente: Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028.

En cuanto al cumplimiento del reporte de seguimiento en el sistema del PED, la Secretaría de Administración tiene la tarea de recopilar, mediante el Formato de Seguimiento de la Secretaría de Administración (Tabla 32), la información actualizada de manera trimestral por parte de las Direcciones Administrativas a través del Departamento Técnico o área afín de cada Subsecretaría o Dirección General que integran a la dependencia. La Subsecretaría de Administración es la encargada de asegurar el reporte en tiempo y forma por parte de cada una de las áreas.

Tabla 32. *Formato de Seguimiento Secretaría de Administración.*

Seguimiento				
Periodo	Avance	Meta inicial	Cumplimiento	Observaciones
Enero - Marzo				
Abril - Junio				
Julio - Septiembre				
Octubre - Diciembre				
Anual				

Fuente: Elaboración propia.

La medición de las metas será responsabilidad de las áreas designadas por cada Subsecretaría o Dirección General, aunque el monitoreo de esta tarea será por parte de la Subsecretaría de Administración. En cuanto al llenado del formato (Tabla 32), cada Subsecretaría o Dirección General registrará en los primeros cinco días del siguiente trimestre las metas actualizadas del trimestre anterior; por ejemplo, las metas del trimestre enero - marzo, se deben reportar a más tardar el 5 de abril y así sucesivamente. Finalmente, la Subsecretaría de Administración se asegurará de su cumplimiento.

XI.III EVALUACIÓN Y TRANSPARENCIA

La evaluación de los indicadores es esencial ya que permite realizar la medición del avance y el logro de los objetivos. Además de proporcionar información sobre qué tan eficaces resultaron las estrategias y líneas de acción emprendidas. Por lo anterior, se utilizan los parámetros de semaforización para los indicadores de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) de los Programas Presupuestarios.

Acorde al periodo definido por indicador, este será evaluado y comparado con los valores del semáforo de la Tabla 33. De esta manera será posible determinar el nivel de avance. Asimismo, para dar cumplimiento a la legislación aplicable en acceso a la información pública y en materia de transparencia, los resultados serán presentados cada tres meses mediante los informes correspondientes.

Tabla 33. *Semaforización para evaluación de resultados de los indicadores.*

Parámetros de semaforización				
<= 75%	>75% y <85%	>85% y <= 105%	>105% y <115%	> 115%

Fuente: Elaboración propia.

DIRECTORIO

Secretaría de Administración

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,

Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834) 1078758 Ext. 44128

secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Secretaría Particular

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,

Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834) 1078758 Ext. 44128

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección Administrativa

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,

Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834) 1078758 Ext. 44128

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección Jurídica

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834) 1078758 Ext. 44128

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección de Comunicación Social

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834) 1078758 Ext. 44128

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección General de Recursos Humanos

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834) 1078758 Ext. 44128

Correo: dg.recursoshumanos@tamaulipas.gob.mx

Dirección de Personal

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834) 107 8000 Ext. 44041

Correo: dg.recursoshumanos@tamaulipas.gob.mx

Dirección de Relaciones Laborales

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834) 107 8000 Ext. 44041

Correo:drl@tam.gob.mx

Dirección General de Compras y Operaciones Patrimoniales

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834)107 8215 Ext. 42515

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección de Adquisiciones

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834)107 8215 Ext. 42515

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección de Contratos

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834)107 8215 Ext. 42515

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección Jurídica

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834)107 8215 Ext. 42515

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Secretaría Técnica

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel01 (834) 1078758 Ext. 44128

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Subsecretaría de Administración

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel. 01 (834) 1078758 Ext. 44128

Correo: subsecretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección de Patrimonio Estatal

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel. 01 (834) 107 8670 Ext. 43910

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección de Servicios

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834)1078683 Ext.43923

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección de Servicios Aéreos

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel. 01 (834) 3188493 Ext. 40494

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección de Promoción del Parque Bicentenario

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834) 1719350 Ext. 45203

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección de Atención y Compromisos

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel. 01 (834) 1078758 Ext. 44128

Correo: subsecretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección del Centro de Convenciones y Exposiciones

Libramiento Ote S/N, Azteca, 88680 Reynosa, Tamaulipas, México.

Tel. 01 (834) 1078758 Ext. 44128

Correo: subsecretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección General de Planeación

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel. 01 (834) 1078758 Ext. 44128

Correo: subsecretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Subsecretaría de Innovación y Tecnologías de Información

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834) 107 8215 Ext. 40293

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección de Atención a Usuarios

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel. 01 (834) 107 8069 Ext. 42069

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección Administrativa

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834) 107 8215 Ext. 40293

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección General de Infraestructura Tecnológica y Comunicaciones

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834) 107 8011 Ext. 42011

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección General de Innovación y Administración de Plataforma Única

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,

Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834) 107 8215 Ext. 40293

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección General de Gobierno Digital

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,

Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834) 107 8215 Ext. 40293

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección de Internet

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,

Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834) 107 8215 Ext. 40293

Correo: secretariadeadministracion@tamaulipas.gob.mx

Dirección de Informática

Prol. Blvd. Praxedis Balboa con Lib Naciones Unidas C.P. 87083,

Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.

Tel: 01 (834) 107 8215 Ext. 40293

Correo: dir.informatica@tamaulipas.gob.mx

REFERENCIAS

Banco Interamericano de Desarrollo. (2021). Servicios públicos y gobierno digital durante la pandemia: perspectivas de los ciudadanos, los funcionarios y las instituciones públicas.

<https://publications.iadb.org/publications/spanish/viewer/Servicios-publicos-y-gobierno-igital-durante-la-pandemia-Perspectivas-de-los-ciudadanos-los-funcionarios-y-las-institucones-publicas.pdf>

Beltrán, C., Contreras, C., y Chipatecua, N. (2013). Valores del capital humano y las competencias del líder que facilitan la implantación de la estrategia organizacional [Tesis de Doctorado, Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia].

<https://repository.urosario.edu.co/items/96b4828d-0c00-4e78-94ff-466215c28f1c>

Bogdan, R. C., y Biklen, S. K. (2007). Qualitative research for education: An introduction to theories and methods. Pearson.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2023). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>

Cassagne, J. C. (2012). Derecho Administrativo. Abeledo-Perrot.

Compranet (2023). Plataforma Integral de Compras.

<https://compranet.hacienda.gob.mx/web/login.html>

Congreso de Tamaulipas (2022). Constitución Política del Estado de Tamaulipas.

<https://www.congresotamaulipas.gob.mx/LegislacionEstatal/Constituciones/Constituciones.asp>

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [CONEVAL] (2013). Elaboración del Árbol del Problema y el Árbol de Objetivos. https://www.coneval.org.mx/Informes/boletin_coneval/boletin_monitoreo_01_2013/nota3d.html

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [CONEVAL] (2023). Adquisiciones. <https://www.coneval.org.mx/Adquisiciones/Paginas/introduccion.aspx>

Creswell, J. W. (2014). Research Design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Sage Publications

Diario Oficial de la Federación [DOF] (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019#gsc.tab=0

Diario Oficial de la Federación [DOF] (2021). Estrategia Digital Nacional 2021-2024. https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5628886&fecha=06/09/2021#gsc.tab=0

Dromi, R. (2012). Derecho Administrativo. Abeledo-Perrot.

El Economista (2023). El 66% de los ataques cibernéticos de América Latina ocurren en México. <https://www.eleconomista.com.mx/tecnologia/El-66-de-los-ataques-ciberne-ticos-de-America-Latina-ocurren-en-Mexico-20230217-0048.html>

Gobierno de la Ciudad de México (2022). Ahorro por digitalización de trámites. <https://gobierno.cdmx.gob.mx/noticias/ahorro-por-digitalizacion-de-tramites/>

Gobierno del Estado de Tamaulipas (2023). Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028. <https://www.tamaulipas.gob.mx/inc/ped/libro-ped-2023-2028.pdf>

IBM (2023). ¿Por qué la infraestructura de TI es importante?.
<https://www.ibm.com/mx-es/topics/infrastructure>

Informador (2023). Avanza iniciativa para reducir la semana laboral en México; se trabajarían cinco días.
<https://www.informador.mx/mexico/Reforma-laboral-2023-Avanza-iniciativa-para-reducir-dias-de-trabajo-en-Mexico-serian-5-en-vez-de-6-20230425-0102.html>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2021). Encuesta Nacional Sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2021.
https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/OtrTemEcon/ENDUTIH_21.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2021). Presentación Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH). <https://inegi.org.mx/programas/dutih/2020/#Tabulados>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2022). Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2021, principales resultados.
https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/encig/2021/doc/28_tamaulipas.pdf

Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. [IMCO] (2023). Índice de riesgos de corrupción: Compras Públicas en México 2018 – 2021.
<https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2022/06/I%CC%81ndice-de-Riesgos-de-Corrupcio%CC%81n-2022.pdf>

Licitaciones en México (2015). Licitaciones en Yucatán con bases completas.
<https://www.licitacom.com.mx/licitaciones-en-yucatan/>

Organización de las Naciones Unidas [ONU] (2023). Objetivos de Desarrollo Sostenible.

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Patton, M. Q. (2002). Qualitative Research and Evaluation Methods. Sage Publications.

Periódico Oficial del Estado de Tamaulipas [POE] (1984). Ley Estatal de Planeación

https://po.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2021/09/Ley_Planeacion.pdf

Periódico Oficial del Estado de Tamaulipas [POE] (2008). Manual de Organización Secretaría de Administración.

https://po.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2018/10/cxxxiii-143-261108_F_Sria_Administracion.pdf

Periódico Oficial del Estado de Tamaulipas [POE] (2014). Reglamento Interior de la Secretaría de Administración.

https://po.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2017/05/004_Regla_Interior_Administracion.pdf

Periódico Oficial del Estado de Tamaulipas [POE] (2016). Ley de Información Geográfica y Estadística del Estado de Tamaulipas.

https://po.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2017/01/Ley_Inf_Geografica_Estadis.pdf

Periódico Oficial del Estado de Tamaulipas [POE] (2023). Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tamaulipas.

https://po.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2023/05/Ley_Org_Adm_Pub-1.pdf

Purón, G. (19 de enero 2023). Ranking de Portales de Gobierno Estatal 2022: Impactos de los Servicios Digitales en la Calidad Gubernamental, U-Gob. <https://u-gob.com/ranking-de-portales-de-gobierno-estatal-2022-impactos-de-los-servicios-digitales-en-la-calidad-gubernamental/>

Sequera, S. M., y Esparrells, C. P. (2007). Convergencia en capital humano en España. Un análisis regional para el periodo 1970-2004. <http://hdl.handle.net/10486/669053>

Soberanis, W. (31 de mayo, 2023). Avances y retos del PBR-SED, desde el enfoque subnacional, presupuesto basado en resultados y sistema de evaluación del desempeño: Historia y Retos en Tamaulipas, Ciudad Victoria, Tamaulipas, México. <https://fadycs.uat.edu.mx/23149.html>

U-Gob. (2023a). Red Jalisco, diseñada con apoyo y tecnología de Cisco, para llevar conectividad e inclusión a los jaliscienses. <https://u-gob.com/red-jalisco-disenada-con-apoyo-y-tecnologia-de-cisco-para-llevar-conectividad-e-inclusion-a-los-jaliscienses/>

U-Gob (2023b). México, puerta de entrada de ciberataques contra objetivos norteamericanos, ante falta de regulación. <https://u-gob.com/mexico-puerta-de-entrada-de-ciberataques-contra-objetivos-norteamericanos-ante-falta-de-regulacion/>

Vértigo Político (2023). México arranca 2023 con un promedio de 1,607 ciberataques por semana. <https://www.vertigopolitico.com/nacional/notas/mexico-arranca-2023-un-promedio-1-607-ciberataques-semana#:~:text=M%C3%A9xico%20arranca%202023%20con%20un%20promedio%20de%201%2C607%20ciberataques%20por%20semana>