



**Tamaulipas**

Gobierno del Estado



# Informe de Resultados

SECRETARÍA DE FINANZAS

EJERCICIO FISCAL 2023

## EVALUACIÓN DE PROCESOS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

**PROGRAMA PRESUPUESTARIO  
ATENCIÓN CIUDADANA PARA EL  
BIENESTAR SOCIAL [U044]**

**Estado de Tamaulipas**



Secretaría de  
Bienestar Social



Secretaría  
de Finanzas

## **DIRECTORIO**

### **SECRETARÍA DE FINANZAS**

Dr. Jesús Lavín Verástegui

**Secretario de Finanzas**

Mtro. Jesús Enrique García Ruíz

**Director General de Planeación Estratégica**

M.D.E. Oscar Anastasio González Limón

**Jefe de Departamento de Planeación y Evaluación**

Lic. Liliana Gallegos Montalvo

**Enlace institucional de la evaluación**

### **ENTIDAD EVALUADORA EXTERNA**

Numera, S.C.

Mtro. Fernando Mellado Meza

**Director de la Evaluación**

**Dirección Adjunta de Numera, S. C.**

Lic. Juan Mario Fenech Reynoso

**Representante Legal**

**Dirección General de Numera, S. C.**

**Staff de Analistas**

*Ficha documental de la Evaluación*

| <b>Datos generales de la evaluación</b>   |   |
|---|---|
| Nombre de la evaluación   | Evaluación de Procesos con Perspectiva de Género al Pp Atención Ciudadana para el Bienestar [U044]                          |
| Fecha del entregable  | 26 de marzo de 2025   |
| Unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación                | <b>Dirección General de Planeación Estratégica</b><br>Secretaría de Finanzas<br>Estado de Tamaulipas                        |
| <b>Datos generales de la institución remitente</b>                                  |   |
| Dirección de Planeación, Seguimiento y Evaluación<br>Secretaría de Bienestar Social | Centro Gubernamental de Oficinas Torre Bicentenario<br>Piso 20 Parque Bicentenario<br>CP. 87020<br>Cd. Victoria, Tamaulipas |
| <b>Datos generales del evaluador externo</b>  |   |
| Mtro. Fernando Mellado Meza   | <b>Director de la Evaluación</b><br>Director Adjunto de Numera, S. C.   |
| Lic. Juan Mario Fenech Reynoso  | <b>Director General</b><br>Numera, S. C.  |

## Contenido

|   |     |
|---|-----|
| 1. Índice   | 5   |
| 2. Resumen ejecutivo  | 9   |
| 3. Introducción   | 11  |
| 4. Antecedentes   | 13  |
| 5. Objetivos de la Evaluación   | 17  |
| 6. Alcance de la Evaluación   | 19  |
| 7. Descripción del Programa   | 21  |
| 8. Descripción de los procesos del Programa                                     | 29  |
| 9. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo                        | 102 |
| 10. Análisis de los procesos del Programa                                       | 112 |
| 11. Medición y valoración global de los atributos de los procesos y subprocesos | 168 |
| 12. Hallazgos y resultados  | 174 |
| 13. Conclusiones y recomendaciones  | 184 |
| 14. Anexos  | 193 |





**Tamaulipas**

Gobierno del Estado

# Resumen ejecutivo

Evaluación de Procesos con  
Perspectiva de Género

PROGRAMA PRESUPUESTARIO ATENCIÓN  
CIUDADANA PARA EL BIENESTAR SOCIAL  
[U044]

Estado de Tamaulipas

Secretaría de Finanzas

Ejercicio 2023



Secretaría  
de Finanzas

**Resumen ejecutivo**

La presente Evaluación de Procesos al Programa Presupuestario U044 "Atención Ciudadana para el Bienestar Social", ejecutado por la Secretaría de Bienestar Social del Gobierno del Estado de Tamaulipas, tiene como objetivo valorar de manera sistemática la gestión operativa y normativa del programa, con el propósito de identificar fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad que contribuyan a su mejora continua. Esta evaluación se enmarca en el Programa Anual de Evaluación 2024 y responde a los lineamientos metodológicos establecidos por la Secretaría de Finanzas del Estado, incorporando un enfoque cualitativo con perspectiva de género.

El Programa U044 tiene como objetivo central contribuir a la reducción de la pobreza y al fortalecimiento de organizaciones e instituciones públicas y privadas con vocación social, mediante la atención directa a peticiones ciudadanas, la entrega de apoyos económicos, en especie o servicios asistenciales, y la canalización de solicitudes a otras dependencias. Su lógica de intervención responde a un diagnóstico que reconoce a la pobreza como un fenómeno estructural, intergeneracional y multidimensional, agravado por deficiencias en el acceso a derechos sociales, baja articulación institucional y barreras en el ejercicio del derecho de petición.

La metodología aplicada combinó el análisis documental exhaustivo con un trabajo de campo centrado en entrevistas a profundidad con actores clave en la operación del programa, lo que permitió identificar, mapear y valorar los procesos y subprocesos que conforman el ciclo operativo del programa. La evaluación consideró los atributos de eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia, así como el grado de consolidación operativa de cada proceso, con base en criterios normativos, técnicos y de gestión.

La estructura del informe parte de la descripción general del programa, su marco normativo, objetivos, población objetivo y cobertura, para después desarrollar el análisis detallado de los siete procesos principales identificados: Planeación, Difusión, Solicitud de

Apoyos, Selección de Titulares de Derecho, Distribución de Componentes, Entrega de Componentes y Seguimiento y Monitoreo a la Aplicación de Apoyos. A estos se suman dos procesos transversales fundamentales: Monitoreo y Evaluación, y Contraloría Social y Satisfacción de los Titulares de Derecho.

En el análisis de cada proceso se evaluaron sus límites, insumos y recursos, productos generados, sistemas de información utilizados, pertinencia respecto a los objetivos del programa y grado de coordinación institucional. Asimismo, se valoró su consolidación operativa en una escala del 1 al 5, tomando en cuenta la existencia de documentación normativa, el conocimiento y uso homogéneo de procedimientos, la existencia de indicadores de gestión, mecanismos de mejora continua y la transversalización de la perspectiva de género.

Entre los hallazgos más relevantes destaca que todos los procesos del programa se encuentran normativamente definidos y cuentan con procedimientos estandarizados, lo que ha permitido una operación homogénea y con base en criterios claros. No obstante, se identificaron limitaciones en la medición de la gestión operativa, ya que los indicadores establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) son predominantemente de resultados y no permiten evaluar con precisión la eficiencia interna de los procesos. A pesar de contar con la Plataforma Única (SAP), la cual facilita el registro y sistematización de solicitudes, su capacidad para generar reportes analíticos específicos del programa es limitada.

En materia de mejora continua, si bien existen espacios informales de retroalimentación, no se cuenta con mecanismos documentados y sistemáticos para implementar ajustes de manera regular. De igual forma, la incorporación de la perspectiva de género, aunque mencionada en los lineamientos del programa, no ha sido plenamente transversalizada en todos los procesos ni respaldada con metodologías específicas o instrumentos de monitoreo diferenciados.

En términos de consolidación operativa, los procesos con mayor puntuación promedio fueron Difusión y Entrega de Componentes, seguidos de Planeación, Solicitud de Apoyos y Selección de Titulares de Derecho. Los procesos de Distribución de Componentes y Seguimiento y Monitoreo mostraron áreas de mejora importantes, principalmente en la formalización de mecanismos de evaluación y mejora continua. Por su parte, el proceso de Contraloría Social no presenta evidencia de implementación efectiva, a pesar de estar normativamente previsto.

La evaluación concluye que el Programa U044 cuenta con una estructura operativa funcional y una normativa clara que permite su ejecución efectiva, sin embargo, enfrenta desafíos significativos en términos de fortalecimiento institucional, monitoreo interno, documentación de mejoras e integración transversal de la perspectiva de género. Se recomienda desarrollar indicadores específicos de gestión para cada proceso, fortalecer la capacidad analítica del sistema SAP, establecer protocolos formales de mejora continua, implementar metodologías de género y activar los mecanismos de contraloría social y evaluación de la satisfacción de los beneficiarios. Estas acciones contribuirán a elevar la calidad de la operación del programa, mejorar la eficiencia en el uso de recursos públicos y garantizar una atención más equitativa, eficaz y con enfoque de derechos a la población tamaulipeca en situación de vulnerabilidad.



**Tamaulipas**

Gobierno del Estado

# 1. Introducción

Evaluación de Procesos con  
Perspectiva de Género

PROGRAMA PRESUPUESTARIO ATENCIÓN  
CIUDADANA PARA EL BIENESTAR SOCIAL  
[U044]

**Secretaría de Finanzas**

**Ejercicio 2023**



Secretaría  
de Finanzas

## Introducción

El Programa Presupuestario U044 “Atención Ciudadana para el Bienestar Social”, operado por la Secretaría de Bienestar Social del Gobierno del Estado de Tamaulipas, tiene como objetivo “contribuir a que las personas reduzcan su situación de pobreza y coadyuvar al fortalecimiento de organizaciones e instituciones públicas y privadas de carácter social” (LOP, 2023), mediante la entrega de apoyos sociales directos y la atención de peticiones ciudadanas canalizadas a través de diferentes vías. A través de este programa, también se promueve el fortalecimiento del ingreso familiar y la inclusión social, mediante apoyos económicos, en especie o servicios asistenciales, así como la gestoría ante otras instancias del Gobierno estatal.

Con base en los Lineamientos de Operación del programa, el diseño de esta intervención responde a un diagnóstico que reconoce a la pobreza y la marginación como fenómenos estructurales, intergeneracionales y multidimensionales, asociados a carencias sociales, falta de oportunidades, y a una débil articulación institucional para garantizar el acceso efectivo a derechos sociales. La lógica de intervención del Pp U044 parte de la necesidad de brindar atención directa, ágil y oportuna a ciudadanos y organizaciones que, por diversas razones, no son atendidos por otros esquemas gubernamentales, o enfrentan situaciones de contingencia, riesgo o exclusión.

En este marco, y de conformidad con el Programa Anual de Evaluación 2024 y los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública Estatal, se llevó a cabo una Evaluación de Procesos al Pp U044, con el propósito de valorar la gestión operativa y normativa del programa, identificar cuellos de botella, sistematizar buenas prácticas y generar recomendaciones orientadas a mejorar su eficacia, pertinencia y eficiencia.

La evaluación se desarrolló conforme a la metodología establecida en los Términos de Referencia estatales, incorporando una estrategia analítica basada en el enfoque

cualitativo, con perspectiva de género y centrada en el análisis de procesos y subprocesos clave de la operación del programa. La estructura del informe contempla las siguientes secciones:

Figura 1. Secciones del informe de evaluación



Elaboración propia, Mtro. Fernando Mellado Meza, con base en los TdR del estudio.

## Secciones del Informe de Evaluación

- **Descripción del Programa:** incluye antecedentes, diagnóstico, lógica de intervención, población objetivo, objetivos, procesos normativos y contexto institucional.
- **Descripción de los Procesos del Programa:** con base en el modelo general de procesos para programas sociales, mapeo y flujogramas.
- **Diseño metodológico y estrategia de trabajo de campo:** integra la justificación del enfoque cualitativo, técnicas utilizadas y criterios de selección de la muestra.
- **Análisis de los Procesos y Subprocesos:** mediante la evaluación del grado de consolidación operativa y efectividad en la generación de bienes y servicios.
- **Medición y valoración global de atributos:** contiene la valoración de la eficacia, suficiencia, oportunidad y pertinencia de los procesos.
- **Hallazgos y Resultados:** análisis a través de la identificación de cuellos de botella, buenas prácticas, fortalezas, debilidades y propuestas de mejora.



- **Conclusiones y Recomendaciones:** análisis de viabilidad, efectos esperados y medios de verificación.

Para la elaboración del informe se utilizaron dos enfoques metodológicos complementarios:

- **Análisis de gabinete**, que implicó la revisión y sistematización de documentos normativos (lineamientos, MIR, reglamentos, registros administrativos, etc.), así como la identificación de flujos operativos, roles institucionales, y elementos del contexto.
- **Trabajo de campo**, mediante entrevistas semiestructuradas realizadas a operadores y ejecutores del programa en distintos niveles y territorios, lo que permitió contrastar la operación formal con la experiencia práctica, identificar problemáticas reales y documentar variaciones en la implementación.

Asimismo, la evaluación se acompaña de una serie de anexos técnicos que sustentan los hallazgos y valoraciones presentadas, entre los que destacan:

1. Anexo I. Ficha técnica de identificación del programa
2. Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos
3. Anexo III. Flujogramas del programa
4. Anexo IV. Grado de consolidación operativa
5. Anexo V. Análisis de límites, insumos, articulación y productos de los procesos
6. Anexo VII. Análisis FODA
7. Anexo VIII. Valoración global cuantitativa de los procesos
8. Anexo IX. Recomendaciones estratégicas
9. Anexo XI. Bitácora y sistematización del trabajo de campo
10. Anexo XII. Instrumentos de recolección aplicados



**Tamaulipas**

Gobierno del Estado

## **2. Antecedentes**

Evaluación de Procesos con  
Perspectiva de Género

PROGRAMA PRESUPUESTARIO ATENCIÓN  
CIUDADANA PARA EL BIENESTAR SOCIAL  
[U044]

**Secretaría de Finanzas**

**Ejercicio 2023**



Secretaría  
de Finanzas

### **Antecedentes del Programa presupuestario**

En el ciclo de las políticas públicas, la evaluación resulta un ejercicio necesario para identificar qué resultados se han logrado, para corregir estrategias y para afinar las acciones a realizar. La evaluación tiene diversos propósitos, entre ellos, la identificación de los aprendizajes adquiridos en la experiencia práctica de implementación de los programas de trabajo. El aprendizaje surge de una reflexión colectiva que, en primer lugar, identifica en el marco de una estrategia institucional aquellos elementos significativos en la operación de una institución y los convierte en activos de una base de conocimiento institucional que son transmitidos conscientemente a toda la organización para convertirse en referentes de la acción hacia el futuro.

El aprendizaje permite identificar qué prácticas organizacionales han funcionado y en qué circunstancias, así como aquellas otras que no han conducido a los resultados planeados. Este proceso necesariamente se realiza de manera colectiva, pues no se trata de lecciones aprendidas en lo individual, sino que surgen del trabajo colaborativo y deliberativo sobre la actividad de cada una de las áreas que conforman una institución.

Un segundo objetivo de la evaluación consiste en visibilizar los resultados de la operación institucional que define su marco jurídico y que determina el éxito o áreas de oportunidad de la institución. En este objetivo se precisan los resultados a lograr en todas las vertientes de trabajo institucional y se asocian a indicadores estratégicos que aportan evidencia objetiva del logro de resultados de desarrollo. Un resultado de desarrollo es aquel que transforma las condiciones de vida y de acción de las personas mediante los programas públicos, así como el entorno en que estas se desenvuelven y sus posibilidades de desarrollo futuro.

En el Estado de Tamaulipas, los tipos de evaluación se definen en los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública Estatal, los cuales establecen que las evaluaciones de procesos tienen como finalidad

analizar si los programas llevan a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuyen al mejoramiento de la gestión pública. Esta evaluación permite contrastar los aspectos normativos, la operación cotidiana y los elementos contextuales para determinar si los procesos que comprenden el programa posibilitan su realización y cumplimiento de metas a nivel de Propósito.

En este sentido, las evaluaciones de procesos permiten identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en el marco normativo, la estructura y la gestión operativa de los programas, aportando elementos clave para definir estrategias de mejora. Asimismo, documentan buenas prácticas, detectan áreas de oportunidad, y ofrecen recomendaciones viables desde los puntos de vista técnico, normativo y operativo. Por lo tanto, estas evaluaciones profundizan en el estudio del funcionamiento institucional de los programas sociales y su capacidad para alcanzar resultados con pertinencia y enfoque de derechos.

En particular, la presente evaluación de procesos corresponde al Programa Presupuestario U044 “Atención Ciudadana para el Bienestar Social”, ejecutado por la Secretaría de Bienestar Social del Estado de Tamaulipas durante el ejercicio fiscal 2023. Este programa tiene como propósito contribuir a que las personas reduzcan su situación de pobreza y coadyuvar al fortalecimiento de organizaciones e instituciones públicas y privadas de carácter social en Tamaulipas, mediante la atención de peticiones ciudadanas, la entrega de apoyos sociales y la canalización de solicitudes a otras dependencias, en especial aquellas personas, familias o instituciones en condiciones de vulnerabilidad, marginación o afectadas por contingencias.

El Programa U044 no es de nueva creación ni producto de una fusión, escisión o reestructuración reciente, pero sí forma parte de un esfuerzo institucional por consolidar esquemas de atención directa a la población desde una lógica de respuesta ciudadana, con enfoque territorial y acciones focalizadas. Se inserta en el marco de la política estatal de desarrollo social, y busca contribuir de manera transversal a los Objetivos de Desarrollo

Sostenible, especialmente al ODS 1: Fin de la pobreza, y al ODS 10: Reducción de las desigualdades.

La evaluación fue realizada por un equipo externo especializado, siguiendo la metodología de evaluación de procesos establecida en los TdR oficiales. Incluyó tanto análisis de gabinete —a partir de documentos normativos, registros administrativos, diagnósticos y sistemas de información— como trabajo de campo con entrevistas semiestructuradas a personal operativo y tomadores de decisión del programa en la entidad.

Los resultados de esta evaluación contribuirán al fortalecimiento de la operación del programa y a la mejora de su diseño institucional, ofreciendo insumos relevantes para la toma de decisiones estratégicas, la gestión basada en resultados y el cumplimiento de los principios de legalidad, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas.



**Tamaulipas**

Gobierno del Estado

# 3. Objetivos de la evaluación

Evaluación de Procesos con  
Perspectiva de Género

PROGRAMA PRESUPUESTARIO ATENCIÓN  
CIUDADANA PARA EL BIENESTAR SOCIAL  
[U044]

**Secretaría de Finanzas**

**Ejercicio 2023**



Secretaría  
de Finanzas

## **Objetivos de la evaluación**

En el presente apartado se incluye el objetivo general de la evaluación y los objetivos específicos de acuerdo con lo estipulado en los Términos de Referencia del estudio.

### **Objetivo general**

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa y normativa del Programa presupuestario Atención Ciudadana para el Bienestar Social [U044] que permita valorar si esta cumple con lo necesario para el logro de resultados de manera eficaz y eficiente.

### **Objetivos específicos**

- Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.
- Valorar si la ejecución y articulación de los procesos y subprocesos, que integran la gestión operativa del Pp en sus distintos niveles es adecuada para el logro de los resultados que busca alcanzar.
- Valorar en qué medida los procesos y subprocesos, operativos del Pp son eficaces, oportunos, suficientes y pertinentes para el logro de sus objetivos.
- Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran su capacidad de gestión.
- Identificar, analizar y valorar las buenas prácticas o las fortalezas en la operación del Pp.
- Valorar si la estructura organizacional para la operación del Pp es la adecuada de acuerdo con sus objetivos.
- Identificar si la perspectiva de género se encuentra considerada en cada proceso y subproceso (cuando aplique, de acuerdo con el objetivo que persigue el programa).
- Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.





**Tamaulipas**

Gobierno del Estado

# 4. Alcance de la evaluación

Evaluación de Procesos con  
Perspectiva de Género

PROGRAMA PRESUPUESTARIO ATENCIÓN  
CIUDADANA PARA EL BIENESTAR SOCIAL  
[U044]

**Secretaría de Finanzas**

**Ejercicio 2023**



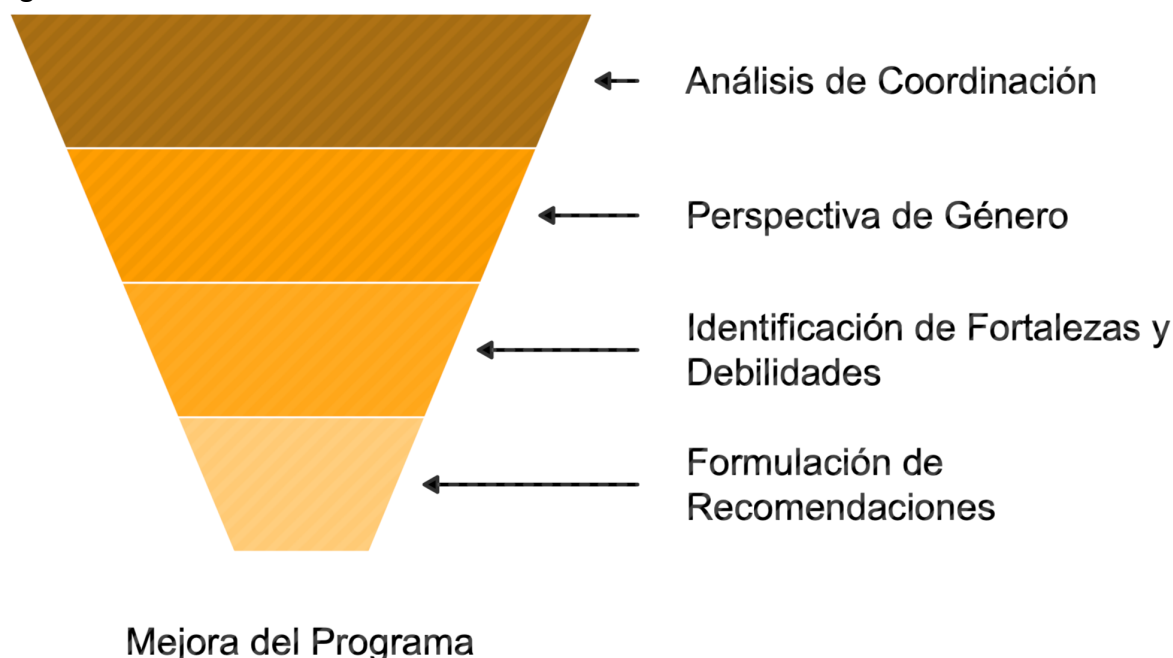
Secretaría  
de Finanzas

### **Alcance de la evaluación**

El apartado de Alcance de la evaluación delimita el enfoque y objeto del análisis, estableciendo que la evaluación de procesos se centra en examinar detalladamente las actividades operativas del Programa Presupuestario U044 “Atención Ciudadana para el Bienestar Social”.

La evaluación de procesos realiza un análisis puntual de los procesos que el Programa lleva a cabo, así como una descripción de los mecanismos de coordinación que realiza para lograr el cumplimiento de sus objetivos. Asimismo, tiene presente la perspectiva de género con el propósito de lograr la equidad para todos los sujetos de derecho del Programa, considerando también los diversos grupos de la población. De igual forma, identifica fortalezas y debilidades de los procesos y a partir de ello, proveer recomendaciones encaminadas a la mejora del Programa.

Figura 2. Alcances de la Evaluación de Procesos.



Elaboración propia, Mtro. Fernando Mellado Meza, con base en los TdR del estudio.



**Tamaulipas**

Gobierno del Estado

# 5. Descripción del Programa

Evaluación de Procesos con  
Perspectiva de Género

PROGRAMA PRESUPUESTARIO ATENCIÓN  
CIUDADANA PARA EL BIENESTAR SOCIAL  
[U044]

**Secretaría de Finanzas**

**Ejercicio 2023**



Secretaría  
de Finanzas

## **5. Descripción del Programa**

El apartado “Descripción del Programa” tiene como finalidad presentar una caracterización integral del Programa Presupuestario evaluado, en este caso el Pp U044 “Atención Ciudadana para el Bienestar Social”. Incluye información clave como su nombre, modalidad, año de inicio y dependencia responsable, así como el planteamiento del problema público que justifica su intervención, incluyendo un análisis desde la perspectiva de género. Además, establece la vinculación del programa con los objetivos estatales, nacionales e internacionales. Esta sección sirve como base para la elaboración del Anexo I “Ficha técnica de identificación del Programa”.

### **5.1. Datos de identificación del Programa**

**5.1.1 Nombre del Programa presupuestario:** Atención Ciudadana para el Bienestar Social.

**5.1.2 Modalidad y número del PP:** Modalidad U, número U044.

**5.1.3 Año de inicio de operación:** 2021.

**5.1.4 Dependencia y/o entidad coordinadora del Pp:** Secretaría de Bienestar Social.

### **5.2. Problema o necesidad pública que motiva la intervención del Pp**

El problema central es la dificultad de los habitantes de Tamaulipas, especialmente aquellos en situación de pobreza, para ejercer adecuadamente su derecho de petición debido al incremento en la demanda de gestiones ante las dependencias estatales.

Esta situación provoca una saturación administrativa, retrasos en los tiempos de respuesta, insuficientes herramientas de difusión, falta de información sobre los programas sociales y limitados canales de acceso institucionales. La población requiere una atención más cercana, eficiente y sencilla para fortalecer la confianza en las instituciones y mejorar su calidad de vida.

### **5.3. Metas y objetivos estatales, nacionales e internacionales a los que se vincula el Pp**

El programa se vincula con el Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028, específicamente en su

marco estratégico denominado "Bienestar Humanista y Asistencia Social", que busca reducir índices de pobreza y desigualdad, fomentar la coordinación interinstitucional y mejorar la calidad de vida mediante programas comunitarios e interdisciplinarios.

A nivel nacional, se alinea con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, particularmente en los ejes "Política y Gobierno" y "Política Social". En el ámbito internacional, el programa contribuye directamente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la ONU, específicamente al Objetivo 1 (fin de la pobreza) y al Objetivo 2 (hambre cero).

#### **5.4. Definición y cuantificación de la población**

**5.4.1 Población potencial:** Habitantes de Tamaulipas en situación de vulnerabilidad por carencias sociales, por ingresos y pobreza en general. Aunque el diagnóstico menciona esta población de manera general, no se dispone de una metodología precisa que permita cuantificar adecuadamente esta población.

**5.4.2 Población objetivo:** Personas que presentan peticiones ciudadanas, especialmente aquellas vulnerables por ingresos y carencias sociales, organizaciones sociales, instituciones públicas o privadas sin fines de lucro, y afectados por contingencias (LOP, 2023). El diagnóstico 2024 del Pp U044 que menciona estos grupos, pero no se presenta una cuantificación precisa, lo cual limita una adecuada focalización, se documentó que en una versión actualizada estas cuantificación se contemplarán.

**5.4.3 Población atendida:** Se menciona en el diagnóstico 2025, una meta aproximada de atención de 1,500 apoyos sociales, sin proporcionar un detalle histórico ni un desglose suficiente que permita dimensionar adecuadamente la atención que se ha brindado a través del programa en años anteriores.

#### **5.5. Cobertura y criterios de focalización**

El programa tiene cobertura estatal en los 43 municipios de Tamaulipas, enfocándose principalmente en localidades de alto y muy alto rezago social y población vulnerable por ingresos. Sin embargo, la determinación de la cobertura está sujeta a la disponibilidad

presupuestaria anual y a criterios específicos de elegibilidad establecidos en los Lineamientos de Operación del Programa.

## **5.6. Presupuesto ejercido por año de existencia del Pp**

El presupuesto del programa ha tenido variaciones significativas durante su operación, financiado con recursos estatales propios y otras fuentes estatales, desglosado de la siguiente manera:

### **2021:**

- Capítulo 4000, F.F. Estatales propios: \$10,999,164.80
- Capítulo 4000, F.F. Estatal FISE: \$261,443.70
- Total: \$11,260,608.50

### **2022:**

- Capítulo 2000, F.F. Estatales propios: \$764,729.29
- Capítulo 3000, F.F. Estatales propios: \$2,185,262.90
- Total: \$2,949,992.19

### **2023:**

- Capítulo 4000, F.F. Estatales propios: \$314,060.00
- Total: \$314,060.00

### **2024:**

- Capítulo 4000, F.F. Estatales propios: \$1,000,019.59
- Capítulo 4000, F.F. Estatal Ramo 28: \$7,322,429.17
- Total: \$8,322,448.76

Estos montos reflejan las modificaciones presupuestarias realizadas durante cada ejercicio fiscal desde 2021, mostrando ajustes importantes entre 2022 y 2023 cuando los montos presupuestales se vieron disminuidos directamente.

## **5.7. Principales objetivos**

**5.7.1 Fin:** Contribuir a reducir el número de población en situación de vulnerabilidad por

ingreso en Tamaulipas mediante la entrega de apoyos sociales.

- **Nombre del indicador:** Porcentaje de población en situación de vulnerabilidad por ingreso.
- **Resumen narrativo:** Contribuir a reducir el número de población en situación de vulnerabilidad por ingreso en Tamaulipas mediante la entrega de apoyos sociales.
- **Meta ajustada:** 13.37% anual.
- **Avance de cumplimiento:** 80.78% anual (2023).

**5.7.2 Propósito:** Mejorar la situación económica de la población, organizaciones e instituciones públicas y privadas en condición de pobreza, fortaleciendo sus ingresos mediante la atención de sus peticiones.

- **Nombre del indicador:** Porcentaje de población con apoyos que mejoraron sus ingresos.
- **Resumen narrativo:** Población, organizaciones e instituciones públicas y privadas mejoran su situación de pobreza y fortalecen su ingreso.
- **Meta ajustada:** 100%.
- **Avance de cumplimiento:** 62.2% anual (2023).

### **5.7.3 Componentes:**

- **C1:** Apoyos sociales entregados.
  - **Nombre del indicador:** Porcentaje de apoyos sociales entregados.
  - **Resumen narrativo:** Apoyos sociales entregados.
  - **Meta ajustada:** 100%.
  - **Avance de cumplimiento:** 30.81% anual (2023).
- **C2:** Gestiones canalizadas a otras dependencias.
  - **Nombre del indicador:** Porcentaje de gestiones recibidas canalizadas.
  - **Resumen narrativo:** Gestiones canalizadas a otras dependencias.
  - **Meta ajustada:** 100% anual.
  - **Avance de cumplimiento:** 6.72% anual (2023).



#### 5.7.4 Actividades:

- **Acuerdos del Gobernador:**
  - **Nombre del indicador:** Porcentaje de apoyos a beneficiarios por Acuerdos del Gobernador.
  - **Resumen narrativo:** Apoyos sociales entregados por Acuerdos del Gobernador.
  - **Meta ajustada:** 100%.
  - **Avance de cumplimiento:** 75% anual (2023).
- **Compromisos del Secretario (CATC):**
  - **Nombre del indicador:** Porcentaje de apoyos a beneficiarios por Compromisos del Secretario.
  - **Resumen narrativo:** Apoyos sociales entregados por compromisos del Secretario etiquetados como CATC.
  - **Meta ajustada:** 100% anual.
  - **Avance de cumplimiento:** 100% anual (2023).
- **Apoyos por Contingencia:**
  - **Nombre del indicador:** Porcentaje de apoyos a beneficiarios por Contingencias.
  - **Resumen narrativo:** Apoyos sociales entregados por Contingencia.
  - **Meta ajustada:** 0% anual (no se registraron peticiones).
  - **Avance de cumplimiento:** 0% anual (2023).
- **Seguimiento a peticiones canalizadas:**
  - **Nombre del indicador:** Porcentaje de peticiones atendidas por otras Dependencias.
  - **Resumen narrativo:** Seguimiento de peticiones canalizadas a otras dependencias.
  - **Meta ajustada:** 100% anual.
  - **Avance de cumplimiento:** 100% anual (2023).

### **5.8. El contexto y las condiciones en las que opera el Pp**

El programa opera en un contexto caracterizado por pobreza multidimensional, con limitadas capacidades institucionales para dar atención rápida y eficaz a peticiones ciudadanas en Tamaulipas. La operación está condicionada por la disponibilidad presupuestal y la efectividad de coordinación institucional.

### **5.9. Principales procesos en la normativa vigente**

Los procesos normativos vigentes conforme a los Lineamientos de Operación del Programa U044 Atención Ciudadana para el Bienestar Social incluyen la recepción inicial y clasificación de peticiones según su tipo (ciudadana, contingencia, compromiso gubernamental o del Secretario); registro detallado en la Plataforma Única; canalización y seguimiento interno; validación presupuestal y autorización de apoyos; adquisición y entrega documentada con evidencia fotográfica; notificación al solicitante; cierre administrativo con archivo sistemático y expedientes completos que garantizan transparencia y trazabilidad del proceso.

### **5.10. Todas las UR que participan en la operación del Pp (LOP, 2025)**

- **Instancia normativa:** Secretaría de Bienestar; Secretaría Técnica; Coordinación General Jurídica.
- **Instancia ejecutora:** Dirección de Atención Ciudadana
- **Coordinación Institucional:** Secretaría de Bienestar.

### **5.11. Información que permita entender la operación del Programa, incluso aquella de carácter histórico**

La pobreza, fenómeno social que afecta de manera intergeneracional a la población mexicana, demanda una intervención oportuna y decidida por parte del Estado. En Tamaulipas, aunque existen mecanismos institucionales orientados a su erradicación, persisten necesidades básicas que no siempre son claramente identificadas.

Frente a esta situación, es esencial el derecho constitucional de petición establecido en el artículo 8 de la Carta Magna, que garantiza a los ciudadanos recibir respuestas oficiales a sus demandas de manera oportuna y efectiva.

En este contexto, el Programa U044 de Atención Ciudadana para el Bienestar Social se ha consolidado históricamente como un canal institucional directo, eficaz y accesible para que la población vulnerable de Tamaulipas ejerza su derecho de petición. Este programa no solo facilita una comunicación abierta entre la ciudadanía y las autoridades estatales, sino que también permite atender demandas urgentes, contribuyendo así al combate efectivo contra la pobreza, al mejoramiento integral de la calidad de vida y al fortalecimiento del acceso equitativo a los Derechos Humanos.

El Programa U044 opera desde 2021 como iniciativa estatal integral para atender directamente peticiones ciudadanas relacionadas con bienestar social. No proviene de fusiones o modificaciones sustanciales previas y se ha consolidado como un mecanismo clave para mejorar la atención a población vulnerable en Tamaulipas.



**Tamaulipas**

Gobierno del Estado

# 6. Descripción de los procesos del Programa

Evaluación de Procesos con  
Perspectiva de Género

PROGRAMA PRESUPUESTARIO ATENCIÓN  
CIUDADANA PARA EL BIENESTAR SOCIAL  
[U044]

**Secretaría de Finanzas**

**Ejercicio 2023**



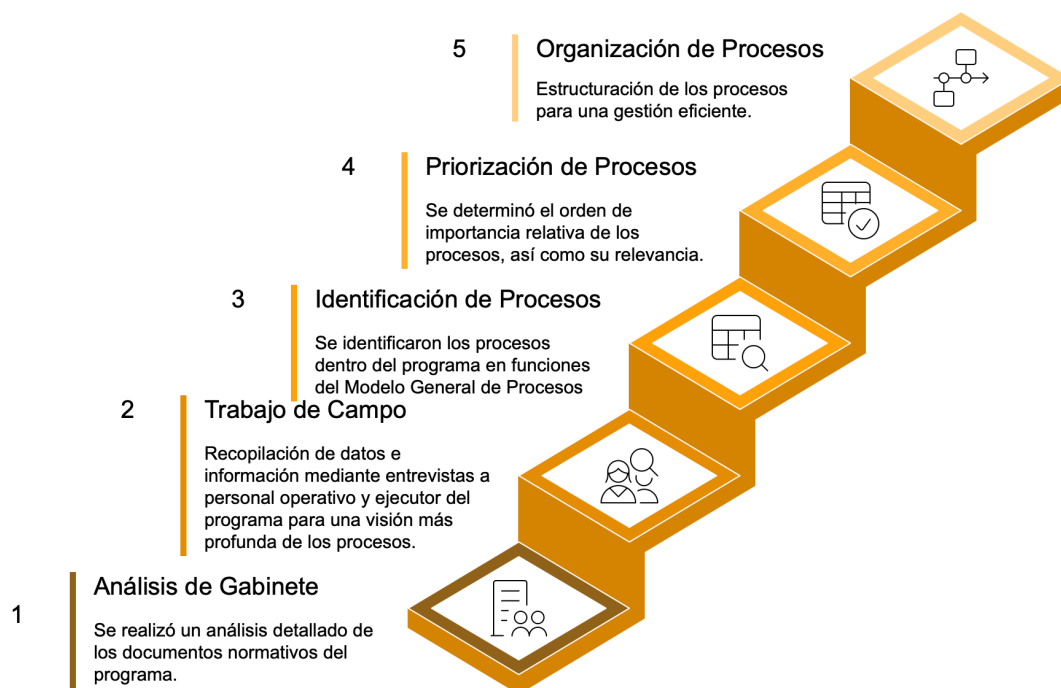
Secretaría  
de Finanzas

## 6. Descripción de los procesos del Programa presupuestario

El presente apartado se elaboró a partir de un análisis de gabinete, basado en la información normativa y operativa del Programa Presupuestario, así como en el trabajo de campo realizado. En esta etapa, se identificaron, priorizaron y organizaron los principales procesos y subprocesos del Programa, utilizando como referencia central el Modelo General de Procesos.

Con base en lo anterior, se desarrolló un mapa integral de procesos del Programa, presentado en formato de diagrama de bloques el cual se denominó Macroproceso del Pp Atención Ciudadana para el Bienestar Social, que refleja adecuadamente sus condiciones particulares. Además, esta descripción detallada fue complementada con flujogramas específicos para cada proceso analizado, incluidos en el Anexo III "Flujogramas del Programa". Asimismo, se realizó una equivalencia precisa de los procesos del modelo general con los propios del Programa, facilitando así la comprensión y valoración de su estructura operativa.

Figura 3. Pasos para la realización del análisis de los procesos del Pp.



Elaboración propia, Mtro. Fernando Mellado Meza, con base en los TdR del estudio.

## 6.1 Descripción del Modelo General de Procesos para Programas presupuestarios

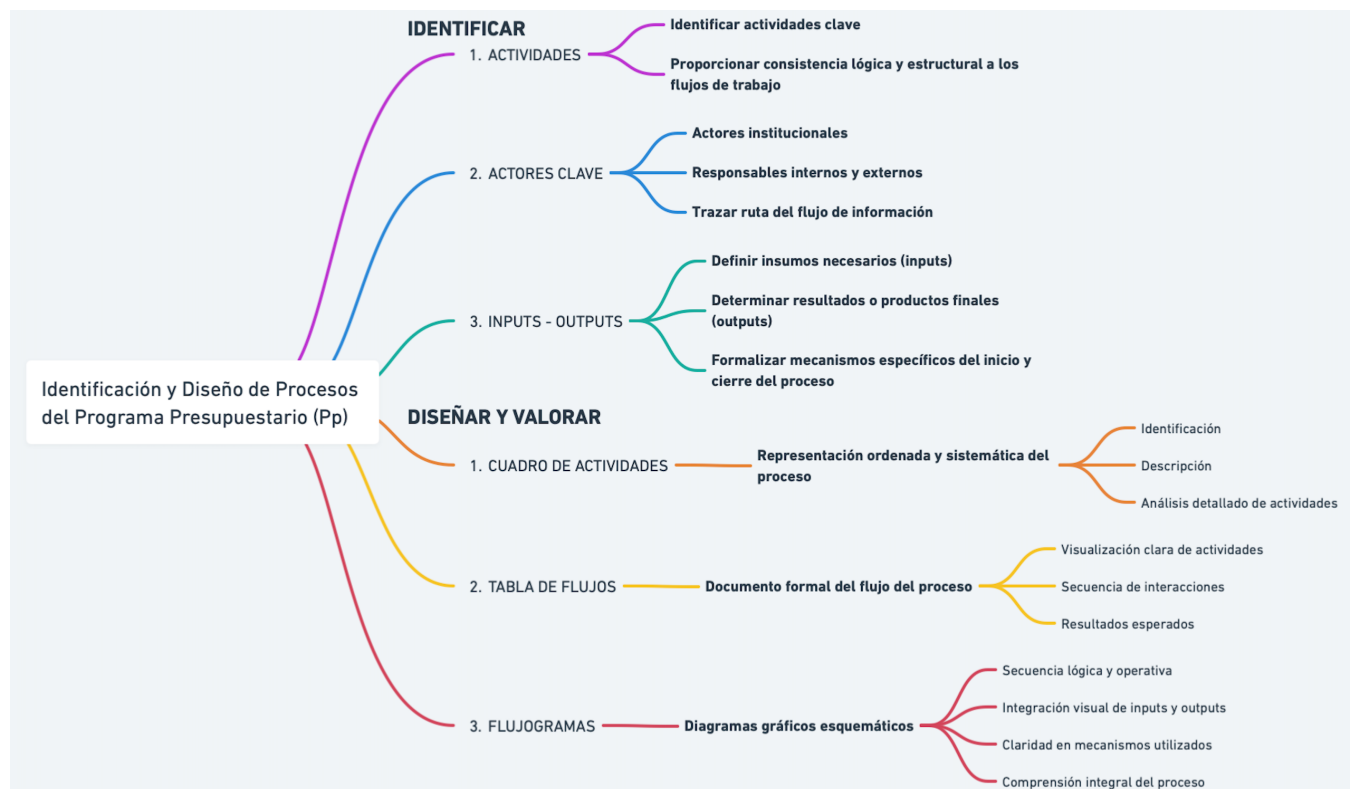
A continuación, se describe cada uno de los procesos que componen al Modelo General de Procesos para Programas presupuestarios (Pp) de acuerdo con lo establecido en los Términos de Referencia (TdR) del estudio:

1. **Planeación:** Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.
2. **Difusión del Programa:** Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.
3. **Solicitud de apoyos(componentes):** Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan tanto los operadores del programa como los posibles sujetos de derecho con el objetivo de solicitar los apoyos del programa y registrar y/o sistematizar la información de dichas solicitudes.
4. **Selección de sujetos de derecho y designación de titulares de derecho:** Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los sujetos de derecho y obtener finalmente el padrón o listado actualizado y validado.
5. **Producción de componentes:** Mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los titulares de derecho del programa.
6. **Distribución de los componentes:** Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra los titulares de derecho del programa).
7. **Entrega de los apoyos(componentes):** Mecanismos y acciones por los cuales los titulares de derecho afiliados solicitan o reciben los bienes y/o servicios.
8. **Seguimiento a titulares de derecho – monitoreo a la aplicación de apoyos:** Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a la población objetivo son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado.

Para obtener la descripción e identificación precisa de los procesos del Programa Presupuestario U044 Atención Ciudadana para el Bienestar Social, se realizó un análisis detallado de gabinete, orientado a verificar la congruencia de los procesos operativos con la normatividad vigente del programa.

En este análisis se utilizó un instrumento guía para definir y desarrollar los procesos específicos, mediante la aplicación estructurada de pasos sucesivos adaptados al esquema propuesto en la figura 4. Este método permitió asegurar que los procesos identificados reflejaran fielmente las características operativas particulares del Programa, así como garantizar su alineación con el marco normativo aplicable.

Figura 4. Pasos para identificar, diseñar y valorar los procesos del Pp.



Fuente: Elaboración propia, Mtro. Fernando Mellado Meza, con base en la metodología de Evaluación de Procesos del ILPES-CEPAL, 2015.



## 6.2 Identificación del Macroproceso y procesos del Pp Atención Ciudadana para el Bienestar Social [U044]

A continuación, se presenta una esquematización general de los procesos identificados en el Programa presupuestario Atención Ciudadana para el Bienestar Social (U044), acompañada de una breve descripción de cada uno de ellos (Figura 5).

Figura 5. Procesos identificados en el Pp Atención Ciudadana para el Bienestar Social en Tamaulipas



Elaboración propia, Mtro. Fernando Mellado Meza, con datos recopilados en el estudio.

Para llevar a cabo el mapeo inicial de los procesos del Programa Atención Ciudadana para el Bienestar Social (U044), se estableció una metodología detallada, comenzando con la identificación precisa de actividades clave, actores involucrados, así como los insumos necesarios (inputs) y los productos esperados (outputs). A partir de esta información, se diseñaron cuadros sistemáticos de actividades, tablas de flujo y flujogramas esquemáticos, lo que permitió identificar claramente cuellos de botella y áreas de oportunidad específicas

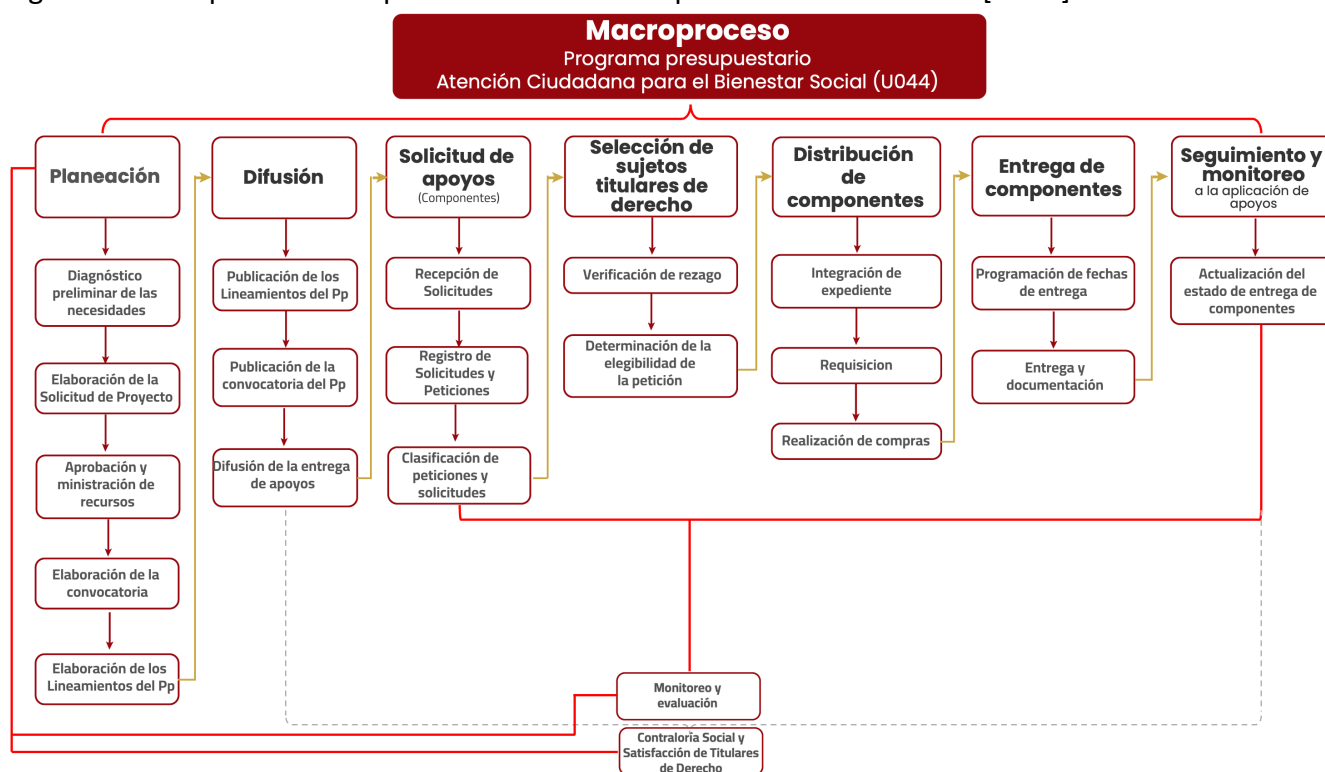
dentro de los procesos analizados.

Una vez concluido el análisis integral de los flujos de trabajo y los componentes asociados al Programa, se documentaron formalmente estos procesos. En esta etapa se realizó la identificación y el registro de los actores clave, inputs, mecanismos aplicados y outputs obtenidos. Para garantizar la precisión y relevancia del análisis, resultó indispensable una participación por parte de los ejecutores del Programa.

### 6.3 Macroproceso Pp Atención Ciudadana para el Bienestar Social [U044]

De acuerdo con los TdR del estudio se identificaron de los procesos y subprocesos del Pp U044, a través de la cual se estructuró y esquematizó un Macroproceso que permite presentar mediante un diagrama de bloques el mapeo integral de los procesos y subprocesos.

Figura 6. Macroproceso del Pp Atención Ciudadana para el Bienestar Social [U044]



Elaboración propia, Mtro. Fernando Mellado Meza, con datos recopilados en el estudio.

El macroproceso comprende la organización estructurada y sistemática de los procesos y subprocesos derivados del análisis detallado de los flujos de trabajo del Programa presupuestario Atención Ciudadana para el Bienestar Social (U044). Estos procesos fueron integrados con el propósito de esquematizar claramente las actividades operativas y funcionales del programa en la entidad, facilitando así la identificación precisa de áreas de mejora y optimización.

#### **6.4 Proceso de Planeación**

De acuerdo con los Términos de Referencia del Programa presupuestario U044, el proceso de planeación es aquel mediante el cual se establecen de manera clara y precisa la misión, visión, fin, objetivos y metas dentro de plazos determinados, incluyendo indicadores verificables para su seguimiento, así como los recursos financieros y humanos requeridos, y las actividades y métodos fundamentales para lograr los objetivos del Programa (TdR, 2023).

De manera similar, el CONEVAL define este proceso como la determinación estructurada de objetivos y metas en periodos específicos, acompañados por indicadores verificables, identificación de recursos necesarios (financieros y humanos) y la definición de actividades principales y métodos para su ejecución (CONEVAL, 2017, p. 21).

En este contexto, el proceso inicial de planeación implica la realización de un diagnóstico preliminar para identificar claramente las necesidades específicas de la población objetivo del Programa. Posteriormente, se elabora una propuesta técnica o solicitud de proyecto, se gestiona la aprobación y asignación presupuestal correspondiente, y finalmente se desarrollan los instrumentos normativos y operativos necesarios, como la convocatoria pública y los Lineamientos Operativos en los cuales se definen los indicadores del Pp, entre otros aspectos, para garantizar una ejecución adecuada y efectiva del Programa.

De manera detallada, el proceso de Planeación del Programa presupuestario U044

"Atención Ciudadana para el Bienestar Social" inicia con el subproceso denominado "Análisis preliminar de necesidades", a cargo de la Dirección de Atención Ciudadana (DAT). Este comienza con la elaboración formal de un diagnóstico preliminar que identifica claramente las necesidades prioritarias de la población objetivo. Este análisis integra información oficial sobre rezago social y marginación proveniente del CONEVAL, examinando indicadores multidimensionales de pobreza relacionados con educación, salud, vivienda, ingresos y servicios básicos. Posteriormente, se complementa mediante un estudio profundo del grado de marginación de las comunidades, determinando finalmente 100 localidades prioritarias que serán objeto de atención directa, lo cual asegura una focalización estratégica de los recursos y esfuerzos del programa hacia las poblaciones con mayores necesidades sociales.

El segundo subproceso "Elaboración de la Solicitud de Proyecto", dirigido por la Dirección de Atención Ciudadana (DAT), implica el desarrollo de una propuesta formal y técnica para gestionar los recursos necesarios. Aquí, la DAT genera el formato estandarizado para la propuesta de gasto, especificando con claridad los montos financieros y conceptos presupuestales requeridos para ejecutar eficazmente el programa. Luego, la Dirección General Administrativa de la Secretaría de Bienestar Social (SEBIEN) interviene generando el Anexo del Programa presupuestario, documento que formaliza integralmente todos los aspectos financieros, estratégicos y operativos de la solicitud, y que constituye el soporte esencial para la gestión transparente y efectiva de los recursos asignados.

En el tercer subproceso "Aprobación y Ministración de Recursos", la Dirección de Planeación Estratégica de SEFIN realiza la revisión detallada del Anexo del Programa presupuestario, verificando que cada concepto presupuestal esté plenamente justificado y alineado con las prioridades estratégicas del Gobierno del Estado. Este análisis permite la aprobación formal del presupuesto requerido, garantizando así la viabilidad financiera del programa. Además, se establece un plan estratégico para la ministración de recursos, definiendo con precisión los cronogramas y procedimientos específicos mediante los cuales

se efectuará la transferencia ordenada y eficiente del presupuesto asignado, facilitando la ejecución oportuna y efectiva de las actividades programadas.

El subproceso "Elaboración de la Convocatoria", coordinado por la Coordinación Jurídica de la SEBIEN y la Dirección de Atención Ciudadana, incluye la integración formal y estructurada de la convocatoria pública del programa. Este documento detalla con claridad los requisitos, criterios de elegibilidad, tipos específicos de apoyos que se ofrecen, y procedimientos para la recepción y gestión de solicitudes ciudadanas. Una vez diseñada e integrada la convocatoria bajo los parámetros establecidos en la normatividad vigente, se lleva a cabo su revisión final y aprobación formal. Este último paso asegura que la convocatoria sea clara, precisa, transparente y accesible para toda la población objetivo, estableciendo así un marco sólido para la operación efectiva y equitativa del programa.

En cuanto al subproceso "Elaboración de los Lineamientos Operativos del Programa", que es responsabilidad conjunta de la Coordinación Jurídica, la Dirección de Atención Ciudadana y la Secretaría Técnica de SEBIEN. Este subproceso comprende la revisión, modificación y actualización detallada de los Lineamientos Generales del programa, asegurando su alineación con las prioridades estratégicas del estado y la atención efectiva a las necesidades de la población beneficiaria. Además, se define claramente la Mecánica de Operación, estableciendo procedimientos específicos y asignando responsabilidades operativas.

En este subproceso también se determinan los mecanismos de auditoría, control y seguimiento permanente del programa. Estos mecanismos incluyen auditorías periódicas, controles administrativos internos y sistemas continuos de monitoreo, permitiendo la identificación oportuna de desviaciones y áreas de mejora. La inclusión de esquemas como la Contraloría Social fortalece aún más la transparencia, promoviendo la participación ciudadana en la vigilancia y gestión responsable de los recursos asignados al programa.

Se determinan y establecen mecanismos específicos para la evaluación del desempeño del programa, garantizando la transparencia y rendición de cuentas en todas sus fases operativas. Asimismo, se diseñan vías efectivas y accesibles para la recepción, atención y resolución de quejas y denuncias ciudadanas, consolidando la confianza pública en la gestión del Programa Presupuestario U044 "Atención Ciudadana para el Bienestar Social".

### **6.5 Proceso de Difusión**

De acuerdo con los Términos de Referencia (TdR, 2023), el proceso de Difusión es una actividad sistemática e institucionalizada mediante la cual se comunica información clave sobre las características esenciales del programa, los beneficios que otorga y los requisitos necesarios para acceder a ellos, dirigida específicamente a una población objetivo previamente determinada. En este sentido, el CONEVAL lo define como el proceso institucional enfocado a divulgar las principales características del Programa presupuestario, así como los requisitos de inscripción dirigidos hacia una población específica (CONEVAL, 2017, p. 21).

En el contexto particular del Programa presupuestario U044, este proceso comprende la publicación oficial de los Lineamientos Operativos, así como la emisión y difusión de convocatorias formales. Adicionalmente, contempla la divulgación sistemática y clara de información relevante relacionada con los mecanismos, fechas y modalidades para la entrega de apoyos a los beneficiarios potenciales.

De manera detallada, el proceso de Difusión del Programa presupuestario U044 "Atención Ciudadana para el Bienestar Social" inicia con el diseño de una estrategia integral, responsabilidad de la Secretaría de Bienestar Social (SEBIEN), mediante la cual se establecen métodos y medios específicos para comunicar de manera efectiva y transparente la convocatoria, los Lineamientos de Operación vigentes y la entrega de apoyos disponibles. Posteriormente, la SEBIEN lleva a cabo la publicación formal de la convocatoria del programa en medios electrónicos oficiales, garantizando así que la información llegue de

forma inmediata y clara a toda la población objetivo. Adicionalmente, la Subsecretaría de Egresos de la Secretaría de Finanzas realiza una manifestación técnica sobre el impacto presupuestario del proyecto regulatorio propuesto, validando la viabilidad financiera y disponibilidad de recursos para su implementación.

Continuando con el proceso, la Comisión Estatal de Mejora Regulatoria emite la resolución que determina la exención del Análisis de Impacto Regulatorio (AIR), validando oficialmente que el proyecto regulatorio no implica costos o cargas adicionales para la ciudadanía o sectores implicados. Posteriormente, la Secretaría de Bienestar Social asegura el cumplimiento riguroso de los Lineamientos Generales establecidos para la elaboración de reglas y lineamientos operativos del programa, garantizando la calidad técnica y normativa del documento final.

Se realiza la publicación jurídica y oficial de los Lineamientos Operativos del programa en el Periódico Oficial del Estado, otorgándoles validez legal y estableciendo así el marco normativo definitivo. Complementariamente, la Dirección de Atención Ciudadana realiza mensualmente la difusión oficial en medios electrónicos, informando detalladamente sobre la entrega de apoyos realizados, asegurando así transparencia, rendición de cuentas y fortalecimiento de la confianza ciudadana.

## **6.6 Proceso de Solicitud de Apoyos (Componentes)**

De acuerdo con los Términos de Referencia (TdR, 2023), el proceso denominado "Solicitud de Apoyos (componentes)" se define como un conjunto estructurado e institucionalizado de actividades, instrumentos y mecanismos implementados por los operadores del programa, con el objetivo principal de recibir, registrar y sistematizar adecuadamente la información proveniente de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios, facilitando con ello una gestión ordenada y eficiente de los recursos.

Por otra parte, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social



(CONEVAL, 2017, p. 21) coincide en que este proceso implica un conjunto de acciones específicas orientadas a captar, registrar y organizar sistemáticamente las solicitudes de los beneficiarios potenciales del Programa.

En el contexto específico del Programa Presupuestario U044, este proceso abarca la recepción formal y sistematizada de las peticiones ciudadanas para obtener apoyos sociales. Posteriormente, las solicitudes se clasifican conforme a criterios claros y predefinidos, facilitando así su análisis oportuno y la gestión correspondiente, garantizando que los apoyos sean dirigidos adecuadamente a la población objetivo.

El proceso de Solicitud de Apoyos (componentes) del Programa presupuestario U044 "Atención Ciudadana para el Bienestar Social" comienza con el subproceso denominado "Recepción de solicitudes y peticiones a través de diversos canales institucionales", coordinado por la Dirección de Atención Ciudadana (DAT) de la SEBIEN. Durante esta fase, distintas instituciones del Gobierno del Estado de Tamaulipas, como la Oficina del Gobernador, la Secretaría Particular de SEBIEN y el DIF Estatal, canalizan formalmente hacia la DAT las peticiones ciudadanas recibidas. A estas se suman las solicitudes entregadas directamente desde el Área de Recepción de la Dirección de Atención Ciudadana. La DAT, una vez recopiladas estas solicitudes, genera un Formato de Correspondencia estandarizado, lo cual permite mantener un control documental riguroso y ordenado para su seguimiento posterior.

Posteriormente, el subproceso "Registro de Solicitudes y Peticiones" es llevado a cabo por la Dirección de Atención Ciudadana (DAT), específicamente por medio del Departamento de Atención Ciudadana. En esta fase, todas las solicitudes y peticiones previamente recibidas son capturadas y sistematizadas en la Plataforma Gubernamental de Atención Ciudadana Central (SAP), garantizando así la transparencia, trazabilidad y eficiencia en su manejo.

Se realiza la clasificación de cada solicitud con base en criterios previamente establecidos para evaluar su pertinencia y alineación con los objetivos y normatividad del programa, facilitando de esta manera una gestión precisa y efectiva de las peticiones ciudadanas dentro del marco operativo del programa.

### **6.7 Proceso de Selección de sujetos / titulares de derecho**

De acuerdo con los Términos de Referencia (TdR, 2023), el proceso de selección de sujetos o titulares de derecho es definido como el conjunto de acciones llevadas a cabo por los operadores del programa presupuestario para seleccionar adecuadamente a los beneficiarios, teniendo como producto final un padrón actualizado, validado y depurado. De manera coincidente, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2017, p. 21) establece que dicho proceso implica la identificación y selección rigurosa de los beneficiarios, cuyo resultado final es un listado actualizado y debidamente validado.

A nivel general, en el contexto específico del Programa Presupuestario U044, este proceso comprende una revisión sistemática para identificar posibles rezagos en la atención a las solicitudes recibidas. Asimismo, implica la evaluación detallada y precisa sobre la procedencia y viabilidad de cada petición, garantizando que los apoyos se otorguen a los solicitantes que cumplen cabalmente con los requisitos establecidos por el programa.

El proceso de Selección de sujetos o titulares de derecho del Programa presupuestario U044 "Atención Ciudadana para el Bienestar Social" inicia con el subproceso denominado "Verificación de la situación de rezago social de los sujetos de derecho", realizado por la Dirección de Atención Ciudadana (DAT) a través del Departamento de Atención Ciudadana. En esta fase, se realiza una evaluación detallada de las condiciones socioeconómicas de los solicitantes, utilizando indicadores oficiales de rezago social y marginación para determinar objetivamente su nivel de vulnerabilidad. Posteriormente, se verifica específicamente si cada solicitante reside dentro de alguna de las 100 comunidades

previamente identificadas como prioritarias para la atención del programa, garantizando así una focalización efectiva de los recursos.

Una vez concluida esta verificación, se toma una decisión formal sobre la elegibilidad de cada petición. Las solicitudes que cumplen con los criterios establecidos en los Lineamientos Operativos son consideradas elegibles, lo cual implica la generación inmediata y formal de un expediente completo y su canalización institucional interna dentro del programa para atención directa mediante la emisión del Acuerdo o Compromiso por parte del Programa. Una vez que la elegibilidad es positiva es informada a los titulares de derecho.

Por otro lado, aquellas peticiones que no cumplen con los criterios específicos del programa son canalizadas formalmente hacia otras instancias gubernamentales competentes del estado de Tamaulipas, asegurando que todas las solicitudes reciban atención adecuada, incluso aquellas que no califican dentro del marco específico del Programa presupuestario U044. Esta determinación es informada al Sujeto de derecho.

### **6.8 Proceso de Distribución de componentes**

Según lo establecido en los Términos de Referencia (TdR, 2023), el proceso de distribución de componentes se define como el conjunto estructurado de acciones mediante las cuales se realiza el traslado del apoyo desde su punto de origen, lugar en el que se adquiere o genera dicho bien o servicio, hasta su destino final, lugar donde se encuentran los titulares de derecho del programa. Coincidentemente, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2017, p. 21) señala que este proceso consiste en la transferencia efectiva de los apoyos adquiridos desde el punto inicial de obtención hasta el lugar específico donde se ubica el beneficiario del programa.

En el caso específico del Programa Presupuestario U044, el análisis efectuado indica que este proceso implica la integración minuciosa y completa del expediente correspondiente a cada solicitante, la elaboración formal de requisiciones, así como la adquisición eficiente

y transparente de los apoyos solicitados, mediante procesos de compra o contratación debidamente documentados y supervisados.

El proceso de Distribución de Componentes inicia con el subproceso denominado "Integración de expediente", coordinado por el Departamento de Atención Ciudadana (DAT-SEBIEN), en el que se recopila y organiza la documentación necesaria para formalizar la solicitud de los beneficiarios. Esto incluye la petición firmada, identificación oficial, comprobante de domicilio, CURP y, en su caso, constancia escolar reciente. Posteriormente, los expedientes completos son turnados a la Dirección de Atención Ciudadana para su revisión normativa y posterior trámite. Continúa el subproceso "Requisición", responsabilidad conjunta de la Dirección de Atención Ciudadana, la Dirección General Administrativa y el Depto. de Recursos Materiales y Servicios Generales, donde se elaboran las requisiciones correspondientes detallando componentes solicitados y características presupuestales. Aquí se gestiona formalmente la autorización presupuestal ante la titularidad de SEBIEN, se verifica la suficiencia presupuestal y se genera el formato de requisición de compra y el oficio correspondiente dirigido a la Dirección General Administrativa.

El subproceso "Realización de compras" es ejecutado por el Depto. de Recursos Materiales y Servicios Generales en coordinación con el Comité de Compras de la Secretaría de Administración y la Dirección de Recursos Materiales de SEBIEN. Esta fase implica estudios de mercado, solicitudes formales de cotizaciones, validación del padrón de proveedores actualizado, realización del procedimiento de adjudicación o licitación según el monto, y emisión del fallo correspondiente. Las compras mayores a \$50,000 son canalizadas al Comité de Compras de la Secretaría de Administración, mientras que las menores son gestionadas directamente por el Depto. de Recursos Materiales y Servicios Generales de SEBIEN, garantizando agilidad y cumplimiento normativo. Finalmente, se realiza la solicitud formal de pedido al proveedor y su registro en la plataforma SAP, incluyendo la obtención de firmas autorizadas que aseguran la validez administrativa, la transparencia y una

adecuada trazabilidad del proceso completo.

### **6.9 Proceso de Entrega de componentes**

El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2017) define este proceso como el conjunto estructurado de instrumentos, mecanismos y acciones mediante los cuales los beneficiarios reciben efectivamente los servicios o apoyos contemplados por un programa. Por su parte, los Términos de Referencia (TdR, 2017) describen este proceso como aquel mediante el cual se lleva a cabo la transferencia física del apoyo desde su lugar de origen, donde se obtuvo o adquirió, hasta el lugar específico en donde se encuentran los titulares de derecho.

En lo referente al Programa Presupuestario U044, la información recolectada establece que este proceso implica la programación detallada y específica de fechas para efectuar la entrega formal de los apoyos. Dicho proceso finaliza con la ejecución efectiva y documentada del acto de entrega a los beneficiarios, garantizando así la transparencia del procedimiento y la obtención de evidencia suficiente para su adecuada rendición de cuentas.

El Proceso de Entrega de Componentes en el Programa Presupuestario U044 se desarrolla en dos subprocesos estratégicamente secuenciados: la programación de fechas de entrega y la entrega formal de componentes con documentación. Inicialmente, una vez que los insumos son adquiridos, la Dirección de Recursos Materiales (SEBIEN) asegura su resguardo en condiciones adecuadas, atendiendo criterios técnicos y logísticos. Posteriormente, la Dirección Administrativa verifica la conformidad de los componentes con las especificaciones solicitadas, generando un informe técnico que es remitido a la Dirección de Atención Ciudadana. Esta última realiza una segunda validación para asegurar la integridad del componente y, con base en ello, estructura un calendario detallado que organiza fechas, horarios y sedes para la entrega, priorizando criterios sociales, disponibilidad logística y pertinencia operativa.

Una vez programada la entrega, se activa el subproceso de documentación y formalización de la misma. La Dirección de Recursos Materiales genera evidencia fotográfica y documental de los componentes a entregar, estableciendo una trazabilidad objetiva del proceso. Acto seguido, la Dirección de Atención Ciudadana realiza la entrega física del apoyo al titular de derecho, registrando el acto mediante la firma del acta correspondiente, misma que certifica la recepción conforme del apoyo. Posteriormente, la Dirección de Recursos Materiales elabora el acta definitiva de entrega y el Departamento de Atención Ciudadana emite el finiquito oficial en la Plataforma Única (SAP), cerrando así el proceso con una trazabilidad completa, permitiendo su monitoreo, auditoría y evaluación conforme a los lineamientos del programa. Esta metodología asegura una entrega eficiente, transparente y jurídicamente respaldada de los apoyos sociales.

#### **6.10 Proceso de Seguimiento a titulares de derecho – monitoreo a la aplicación de apoyos**

De acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2017), este proceso comprende las acciones y mecanismos sistemáticos mediante los cuales un programa verifica que los apoyos entregados a los beneficiarios se utilicen adecuadamente y cumplan con los objetivos establecidos originalmente. Por su parte, los Términos de Referencia (TdR, 2023) definen este mismo proceso como el conjunto estructurado de actividades y procedimientos que permiten al programa constatar que los apoyos otorgados a la población objetivo sean empleados eficazmente y alineados a los propósitos planteados.

Específicamente, en el contexto del Programa Presupuestario U044, este proceso final se orienta hacia la actualización constante del estado de la entrega y el uso efectivo de los apoyos proporcionados. Su propósito central radica en asegurar que dichos apoyos lleguen correctamente a los beneficiarios y contribuyan de forma efectiva al cumplimiento del objetivo del programa.

El proceso de seguimiento y monitoreo a la aplicación de apoyos del Programa Presupuestario U044 comprende dos actividades principales. En primer término, la Secretaría Técnica (SEBIEN) ejecuta el seguimiento trimestral de los indicadores establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Esta actividad implica una recopilación sistemática y revisión de datos actualizados, reportes anteriores e informes previos del desempeño institucional. El propósito es valorar constantemente el grado de cumplimiento de las metas y objetivos del programa, permitiendo la identificación oportuna de desviaciones, generando información valiosa para la toma de decisiones que incrementen la eficiencia operativa, la transparencia y la mejora continua del programa.

### **6.11 Monitoreo y evaluación**

De acuerdo con el CONEVAL, Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera (CONEVAL. 2017).

El proceso de Monitoreo y Evaluación del Programa Presupuestario U044, "Atención Ciudadana para el Bienestar Social", implica dos actividades clave que permiten asegurar el cumplimiento efectivo de sus objetivos institucionales y estratégicos. En primer término, la Dirección de Planeación, Seguimiento y Evaluación realiza de forma sistemática y trimestral el seguimiento a los indicadores definidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Esta actividad incluye la recopilación, análisis y evaluación periódica de información actualizada sobre el desempeño del programa, lo que permite detectar oportunamente desviaciones respecto a las metas programadas. A partir de estos análisis, se generan informes técnicos que proveen evidencia sólida y actualizada, facilitando la toma de decisiones informada y orientada a mejorar continuamente la gestión de los recursos públicos y alcanzar con mayor eficiencia los resultados esperados.

Por otro lado, la Dirección de Atención Ciudadana lleva a cabo una actividad complementaria orientada a identificar y atender áreas específicas de mejora derivadas de



las evaluaciones realizadas en el marco del Programa Anual de Evaluación (PAE). En esta fase se analizan detalladamente los hallazgos y recomendaciones obtenidas, a fin de diseñar e implementar acciones correctivas precisas y oportunas que fortalezcan tanto el diseño como la operatividad del programa. Este proceso asegura que las recomendaciones se traduzcan en ajustes efectivos en la gestión, optimizando los recursos disponibles y aumentando significativamente la eficacia y calidad en los resultados obtenidos. La combinación de ambas actividades refuerza un ciclo virtuoso de retroalimentación continua, transparencia en la gestión pública y mejora constante del programa presupuestario.

#### **6.12 Contraloría social y satisfacción de titulares de derecho.**

El proceso denominado "Contraloría social y satisfacción de titulares de derecho" incluye dos actividades clave enfocadas en asegurar la transparencia, rendición de cuentas y calidad en el servicio proporcionado por el Programa presupuestario U044. La primera actividad, relativa a la "Implementación de esquemas de Contraloría Social", está normativamente prevista bajo la responsabilidad de la Secretaría de Bienestar Social (SEBIEN) y consiste en establecer mecanismos que permitan la participación activa de la ciudadanía en la supervisión y validación del correcto funcionamiento del programa. Cabe destacar que, aunque esta actividad está debidamente estipulada en los Lineamientos Operativos y en la normativa aplicable, actualmente no existe evidencia documentada de su implementación efectiva; por lo tanto, se espera a futuro la conformación y operación de un Comité formal de Contraloría Social.

La segunda actividad del proceso, titulada "Implementación de instrumentos de medición de la satisfacción a los titulares de derecho del programa", recae en la Coordinación de Calidad de la Secretaría Técnica (SEBIEN). Esta actividad busca evaluar sistemáticamente el grado de satisfacción de los beneficiarios respecto a los servicios y apoyos recibidos, mediante instrumentos normativamente establecidos en los Numerales III y V del Manual de Organización. Aunque dicha actividad aún no se ejecuta plenamente, actualmente se

encuentra en la fase de planificación y diseño para su aplicación efectiva durante el ejercicio 2025.

Figura 7. Diagrama de flujo del proceso de Planeación del Pp. U044

## Proceso de Planeación

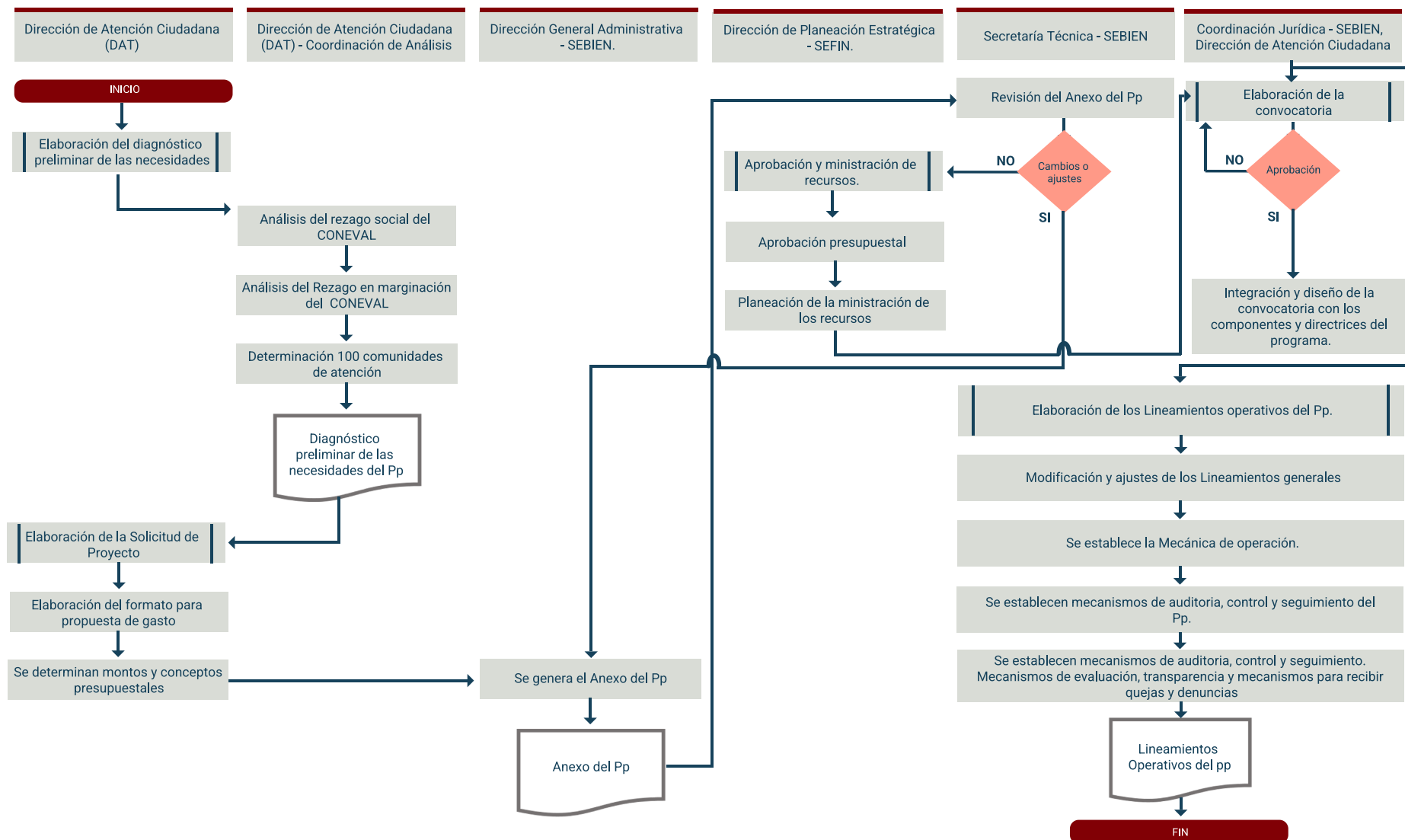











Tabla 1. Simbología estandarizada para los diagramas de flujo.

|   |  |   |   |                                |   |
|---|--|---|---|--------------------------------|---|
|  | <b>Inicio/Final</b>                    | Inicio o conclusión de un proceso.  |  | <b>Documento Simple</b>        | Unidad de información o documento de entrada/salida del proceso.                          |
|  | <b>Actividad</b>                       | Cualquier tipo de actividad no representada por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular la actividad.                     |  | <b>Documento Múltiple</b>      | Incluye más de un documento de entrada/salida de proceso.                                 |
|  | <b>Actividad Compleja o sub rutina</b> | Proceso vinculado y desarrollado de manera por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular de la actividad.                   |  | <b>Conector de actividades</b> | Señala la dirección del flujo de trabajo de una Actividad o documento hacia el siguiente. |
|  | <b>Decisión</b>                        | Indicación de bifurcación entre dos opciones alternativas "No" "Sí". En su interior se describe de manera sintética la pregunta que plantea la disyuntiva |  | <b>Conector a otra página</b>  | Indica un cambio de página.   |
|  | <b>Base de Datos</b>                   | Estructura de información con una organización estandarizada que soporta el desarrollo de la actividad.   |   |                                |   |

Fuente: Términos de Referencia del estudio.

**Tabla de Actividades Clave del Proceso de Planeación - Subproceso de Diagnóstico preliminar de las necesidades**

| Actividad  | Responsable  | Descripción  | Input - Insumos  | Controles                                  | Mecanismos  | Output - Resultados     |
|--|--|--|--|--|---|-------------------------|
| 1. Procedimiento documentado: Elaboración del diagnóstico preliminar de las necesidades. | Dirección de Atención Ciudadana (DAT) - Coordinación de Análisis | Este subproceso inicia con la elaboración de un diagnóstico documentado que permite identificar claramente las necesidades prioritarias de la población objetivo. A partir de este diagnóstico inicial, se efectúa un análisis detallado del rezago social con base en los datos oficiales del CONEVAL, lo que permite identificar indicadores específicos de pobreza multidimensional en la entidad. Posteriormente, se complementa este estudio con un análisis del grado de marginación, identificando territorios con mayor vulnerabilidad socioeconómica. Finalmente, se determinan y priorizan las 100 comunidades que serán objeto de atención directa del programa, asegurando así una focalización efectiva de los apoyos hacia las poblaciones con mayores carencias y necesidades sociales. | Documentos del Rezago Social y de Marginación del CONEVAL. Estadísticas. Listado de 100 comunidades de atención prioritaria. | Documentos internos y retroalimentaciones. | Planeación operativa y análisis diagnóstico de necesidades. Análisis de datos e históricos. | Diagnóstico preliminar. |
| 2. Actividad derivada: Análisis del rezago social del CONEVAL.                           | Dirección de Atención Ciudadana (DAT) - Coordinación de Análisis | Esta actividad consiste en efectuar un análisis detallado del rezago social a partir de la información publicada por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). En dicho análisis se revisan y valoran los principales indicadores de pobreza multidimensional, tales como educación, salud, seguridad social, calidad y espacios de la vivienda, servicios básicos e ingreso, con el propósito de identificar y caracterizar con precisión las condiciones socioeconómicas de la población objetivo. Este análisis es fundamental para orientar eficazmente la intervención del Programa presupuestario U044 hacia las localidades y grupos poblacionales con mayor grado de rezago social.   | Documentos del Rezago Social (CONEVAL)   | Documentos internos y retroalimentaciones. | Análisis diagnóstico de necesidades. Análisis de datos e históricos.                        |                         |
| 3. Análisis del Rezago en marginación del CONEVAL.                                       | Dirección de Atención Ciudadana (DAT) - Coordinación de Análisis | Esta actividad implica la evaluación detallada del grado de marginación existente en las diferentes localidades del estado, mediante el uso de información oficial que identifica carencias socioeconómicas específicas como infraestructura básica, acceso limitado a servicios públicos esenciales, calidad de vivienda y disponibilidad de servicios básicos,   | Documentos del Rezago en Marginación (CONEVAL)   | Documentos internos y retroalimentaciones. | Análisis diagnóstico de necesidades. Análisis de datos e históricos.                        |                         |

| Tabla de Actividades Clave del Proceso de Planeación - Subproceso de Diagnóstico preliminar de las necesidades |  |   |  |  |   |                     |
|--|--|---|--|--|---|---------------------|
| Actividad  | Responsable  | Descripción   | Input - Insumos                                | Controles                                  | Mecanismos  | Output - Resultados |
|  |  | entre otros criterios de marginación establecidos por el CONEVAL. Este análisis permite identificar claramente las áreas prioritarias donde la población presenta mayores niveles de marginación, generando información clave para enfocar adecuadamente los esfuerzos y recursos del programa.   |  |  |   |                     |
| 4. Actividad: Determinación 100 comunidades de atención.   | Dirección de Atención Ciudadana (DAT) - Coordinación de Análisis | Consiste en seleccionar y priorizar las 100 comunidades en condiciones más críticas de rezago social y marginación dentro del estado de Tamaulipas. Este proceso se realiza con base en los resultados del diagnóstico previo y los análisis específicos sobre rezago social y marginación, tomando en cuenta criterios técnicos claros y objetivos predefinidos. La selección de estas comunidades tiene como finalidad concentrar la intervención del programa de manera estratégica, asegurando así una respuesta efectiva e inmediata en las zonas que presentan mayores necesidades sociales y económicas. | Documentos del Rezago en Marginación (CONEVAL) | Documentos internos y retroalimentaciones. | Análisis diagnóstico de necesidades.<br>Análisis de datos e históricos. |                     |

#### Tabla de Actividades Clave del Proceso de Planeación - Subproceso de Elaboración de la Solicitud de Proyecto

| Actividad   | Responsable                           | Descripción  | Input - Insumos  | Controles                         | Mecanismos  | Output - Resultados               |
|---|---------------------------------------|--|--|-----------------------------------|---|-----------------------------------|
| 1. Elaboración de la Solicitud de Proyecto.         | Dirección de Atención Ciudadana (DAT) | La Dirección de Atención Ciudadana (DAT) es responsable de la elaboración de la Solicitud de Proyecto, proceso en el que desarrolla el formato para la propuesta de gasto, definiendo con claridad y precisión los montos y conceptos presupuestales necesarios para implementar eficazmente los proyectos. Posteriormente, la Dirección General Administrativa de la SEBIEN genera el Anexo del Programa presupuestario (Pp), documento que integra formalmente todos los aspectos financieros, operativos y estratégicos requeridos para la gestión eficiente de los recursos asignados. | Principales necesidades. Montos presupuestales y estimaciones. Conceptos de gasto. | Documentos internos y normativos. | Planeación operativa y análisis de necesidades. Programación y presupuestación del gasto. | Anexo del Programa presupuestario |
| 2. Elaboración del formato para propuesta de gasto. | Dirección de Atención Ciudadana (DAT) | Esta actividad consiste en diseñar y completar un formato estandarizado que permite presentar claramente la propuesta de gasto asociada al Pp que se planea implementar. El formato detalla conceptos específicos, justificarlos adecuadamente y presentar claramente el destino de los recursos solicitados. Este documento es fundamental porque asegura que todas las solicitudes de recursos se realicen de manera ordenada, transparente y uniforme, facilitando así su evaluación y posterior autorización en línea con los objetivos del programa.                                  | Presupuestación, Montos presupuestales y estimaciones.                             | Documentos internos y normativos. | Planeación operativa y análisis de necesidades. Programación y presupuestación del gasto. |                                   |
| 3. Se determinan montos y conceptos presupuestales. | Dirección de Atención Ciudadana (DAT) | La Dirección de Atención Ciudadana (DAT) lleva a cabo la determinación precisa de los montos y conceptos presupuestales necesarios para la implementación efectiva del proyecto. Este proceso implica analizar las necesidades presentadas, priorizar gastos en función de su relevancia, y asignar de manera racional los recursos disponibles. Este ejercicio es crítico para garantizar que la asignación presupuestal responda adecuadamente a las necesidades   | Presupuestación, Montos presupuestales y estimaciones. Conceptos de gasto.         | Documentos internos y normativos. | Planeación operativa y análisis de necesidades. Programación y presupuestación del gasto. |                                   |



Tabla de Actividades Clave del Proceso de Planeación - Subproceso de Elaboración de la Solicitud de Proyecto

| Actividad                     | Responsable                                | Descripción  | Input - Insumos  | Controles                         | Mecanismos  | Output - Resultados |
|-------------------------------|--|--|--|-----------------------------------|---|---------------------|
|                               |  | identificadas en la comunidad o en los grupos beneficiarios, respetando siempre los criterios de eficiencia, transparencia y responsabilidad financiera establecidos en los lineamientos de operación del programa.  |  |                                   |   |                     |
| 4. Se genera el Anexo del Pp. | Dirección General Administrativa - SEBIEN. | La Dirección General Administrativa de la Secretaría de Bienestar Social (SEBIEN) tiene como responsabilidad generar el Anexo del Programa presupuestario (Pp), documento que formaliza y detalla todos los aspectos operativos y financieros del proyecto propuesto. Este anexo incluye una descripción específica del uso de recursos, información sobre la cobertura y población beneficiada, metas concretas a alcanzar y mecanismos de verificación de resultados. La generación de este documento es clave para asegurar la correcta implementación, seguimiento y evaluación del proyecto, además de servir como soporte formal ante auditorías y revisiones financieras posteriores. | Principales necesidades. Montos presupuestales y estimaciones. Conceptos de gasto. | Documentos internos y normativos. | Planeación operativa y análisis de necesidades. Programación y presupuestación del gasto. |                     |
| 5. Se revisa el Anexo del Pp. | Secretaría Técnica - SEBIEN.               | La actividad es realizada por la Secretaría Técnica de SEBIEN, consiste en analizar minuciosamente el documento generado por la Dirección General Administrativa, con el propósito de asegurar su precisión técnica, congruencia presupuestal y alineación estratégica con los objetivos institucionales del programa. En esta fase se identifican posibles ajustes o modificaciones necesarias, garantizando que el Anexo esté listo para avanzar al proceso de aprobación presupuestal y operación efectiva del Programa presupuestario.   | Anexo del Pp. Para su revisión   | Documentos internos y normativos. | Planeación operativa y análisis de necesidades. Programación y presupuestación del gasto. |                     |

**Tabla de Actividades Clave del Proceso de Planeación - Subproceso de Aprobación y ministración de recursos**

| Actividad   | Responsable                                  | Descripción  | Input - Insumos                   | Controles                         | Mecanismos                                | Output - Resultados                                    |
|---|--|--|-----------------------------------|-----------------------------------|---|--|
| 1. Aprobación y ministración de recursos.                           | Dirección de Planeación Estratégica - SEFIN. | Se contempla la evaluación y validación formal del presupuesto propuesto para asegurar su congruencia con las prioridades institucionales, así como la definición estratégica de los tiempos y formas en que dichos recursos serán ministrados. Este proceso garantiza que la asignación y liberación de recursos se realicen conforme a las necesidades operativas, contribuyendo a la eficiencia financiera y al cumplimiento oportuno de los objetivos establecidos en el Programa presupuestario.  | Anexo del Programa presupuestario | Documentos internos y normativos. | Programación y presupuestación del gasto. | Programación de ministraciones de recursos para el Pp. |
| 2. Realización la aprobación presupuestal.                          | Dirección de Planeación Estratégica - SEFIN. | Consiste en realizar un análisis detallado del presupuesto incluido en el Anexo del Programa presupuestario (Pp U044), verificando que cada concepto presupuestal esté plenamente justificado, alineado con los objetivos estratégicos y con las prioridades del Gobierno del Estado. En esta fase se valida que el uso propuesto de los recursos sea pertinente, eficiente y transparente, procediendo posteriormente a formalizar dicha aprobación para dar certeza administrativa y financiera al proceso. Esta aprobación asegura la viabilidad financiera del programa y constituye un requisito indispensable para proceder con la ministración efectiva de los recursos asignados, facilitando así la ejecución ordenada y oportuna del programa "Atención Ciudadana para el Bienestar Social". | Anexo del Programa presupuestario | Documentos internos y normativos. | Programación y presupuestación del gasto. |  |
| 3. Realización de la planeación de la ministración de los recursos. | Dirección de Planeación Estratégica - SEFIN. | Consiste en diseñar un esquema detallado y estratégico para la entrega gradual y efectiva de los recursos financieros autorizados al Programa presupuestario U044 "Atención Ciudadana para el Bienestar Social". En esta etapa se establecen cronogramas precisos y mecanismos operativos específicos para asegurar que los recursos financieros estén   | Anexo del Programa presupuestario | Documentos internos y normativos. | Programación y presupuestación del gasto. |  |

| Tabla de Actividades Clave del Proceso de Planeación - Subproceso de Aprobación y ministración de recursos |             |   |                 |           |            |                     |
|--|-------------|---|-----------------|-----------|------------|---------------------|
| Actividad  | Responsable | Descripción   | Input - Insumos | Controles | Mecanismos | Output - Resultados |
|  |             | disponibles oportunamente, atendiendo criterios de eficiencia y transparencia en su distribución. Además, se definen claramente las fechas, condiciones y procedimientos para cada ministración, permitiendo así un flujo ordenado y predecible del presupuesto, facilitando la ejecución ágil y eficaz de las actividades contempladas en el programa. |                 |           |            |                     |

#### Tabla de Actividades Clave del Proceso de Planeación - Subproceso de Elaboración de la convocatoria

| Actividad  | Responsable   | Descripción  | Input - Insumos  | Controles                         | Mecanismos           | Output - Resultados  |
|--|---|--|--|-----------------------------------|----------------------|----------------------|
| 1. Elaboración de la convocatoria.   | Coordinación Jurídica – SEBIEN.<br>Dirección de Atención Ciudadana. | En este proceso se precisan claramente los requisitos, criterios de elegibilidad, tipos de apoyos ofrecidos, procedimientos para la recepción de solicitudes, fechas clave y condiciones específicas del programa. Además, se busca garantizar que el contenido esté alineado con la normativa jurídica vigente, asegurando transparencia, equidad y accesibilidad para los potenciales beneficiarios. Esta fase es fundamental, ya que define las bases sobre las cuales se implementarán las acciones del programa y establece un marco claro para el otorgamiento de apoyos sociales a la población objetivo.   | Criterios del Programa presupuestario y directrices normativas | Documentos internos y normativos. | Normatividad vigente | Convocatoria del Pp. |
| 2. Integración y diseño de la convocatoria con los componentes y directrices del programa. | Coordinación Jurídica – SEBIEN.<br>Dirección de Atención Ciudadana. | La actividad "Integración y diseño de la convocatoria con los componentes y directrices del programa", llevada a cabo por la Coordinación Jurídica de la Secretaría de Bienestar Social (SEBIEN) y la Dirección de Atención Ciudadana, consiste en la elaboración detallada y estructurada del documento oficial que establece claramente las bases, requisitos y procedimientos bajo los cuales se ejecutará el Programa Atención Ciudadana para el Bienestar Social (U044). Esta actividad implica definir con precisión los componentes específicos del programa, incluyendo los tipos de apoyos que se otorgarán—ya sean económicos, en especie o asistenciales—, así como los criterios de elegibilidad dirigidos principalmente a personas y familias en condiciones de vulnerabilidad por carencias sociales o ingresos. Adicionalmente, el diseño contempla los lineamientos operativos para la recepción y atención de peticiones ciudadanas, gestión ante dependencias y entidades, así como atención especial en casos de contingencias. La convocatoria será publicada | Criterios del Programa presupuestario y directrices normativas | Documentos internos y normativos. | Normatividad vigente |                      |

| Tabla de Actividades Clave del Proceso de Planeación - Subproceso de Elaboración de la convocatoria |   |   |  |                                   |                      |                     |
|---|---|---|--|-----------------------------------|----------------------|---------------------|
| Actividad   | Responsable   | Descripción   | Input - Insumos  | Controles                         | Mecanismos           | Output - Resultados |
|   |   | mediante los medios electrónicos oficiales de SEBIEN y difundida en las delegaciones estatales distribuidas en los 43 municipios de Tamaulipas, asegurando una comunicación abierta y accesible a toda la población objetivo, fortaleciendo así la transparencia, equidad y eficiencia del proceso de atención ciudadana. |  |                                   |                      |                     |
| 3. Aprobación de la convocatoria.   | Coordinación Jurídica – SEBIEN.<br>Dirección de Atención Ciudadana. | Se realiza la aprobación de la convocatoria una vez que se realizaron las revisiones y ajustes correspondientes por la Coordinación Jurídica de la SEBIEN y la Dirección de Atención Ciudadana.   | Criterios del Programa presupuestario y directrices normativas | Documentos internos y normativos. | Normatividad vigente |                     |

**Tabla de Actividades Clave del Proceso de Planeación - Subproceso de Elaboración de los Lineamientos operativos del Pp.**

| Actividad  | Responsable  | Descripción   | Input - Insumos                                      | Controles  | Mecanismos   | Output - Resultados             |
|--|--|---|--|--|--|---------------------------------|
| 1. Elaboración de los Lineamientos operativos del Pp.    | Coordinación Jurídica – SEBIEN.<br>Dirección de Atención Ciudadana y la Secretaría Técnica - SEBIEN. | Comprende la definición y estructuración precisa del marco normativo y procedimental que regirá el Programa U044 Atención Ciudadana para el Bienestar Social. En este proceso, se revisan y realizan modificaciones puntuales a los Lineamientos generales del programa para asegurar que se mantengan actualizados, alineados a las prioridades estatales y adaptados a las necesidades de la población beneficiaria. Asimismo, se establece la Mecánica de operación, especificando claramente cada etapa operativa, las responsabilidades involucradas y los procedimientos a seguir para la ejecución eficiente del programa. De igual manera, se diseñan y definen los mecanismos para auditoría, control y seguimiento continuo, lo que permite asegurar la correcta aplicación y administración de los recursos, además de identificar oportunamente áreas de mejora. Finalmente, se incorporan mecanismos específicos para la evaluación del desempeño del programa, garantizar la transparencia en todas sus fases operativas y definir vías efectivas para la recepción, atención y resolución de quejas y denuncias ciudadanas, fortaleciendo así la confianza pública y la rendición de cuentas del programa. | Información diagnóstica preliminar.<br>Anexo del Pp. | Autorizaciones.<br>Documentos internos y normativos. | Normatividad vigente                                 | Lineamientos Operativos del Pp. |
| 2. Modificación y ajustes de los Lineamientos generales. | Coordinación Jurídica – SEBIEN.<br>Dirección de Atención Ciudadana y la Secretaría Técnica - SEBIEN. | La actividad "Modificación y ajustes de los Lineamientos generales", responsabilidad conjunta de la Coordinación Jurídica, la Dirección de Atención Ciudadana y la Secretaría Técnica de la Secretaría de Bienestar Social (SEBIEN), consiste en revisar, analizar y adecuar de forma minuciosa y fundamentada la normativa vigente del Programa presupuestario U044 "Atención Ciudadana para el Bienestar Social". Durante este proceso  | Información diagnóstica preliminar.<br>Anexo del Pp. | Autorizaciones.<br>Documentos internos y normativos. | Información diagnóstica preliminar.<br>Anexo del Pp. |                                 |

Tabla de Actividades Clave del Proceso de Planeación - Subproceso de Elaboración de los Lineamientos operativos del Pp.

| Actividad                                       | Responsable  | Descripción  | Input - Insumos                                      | Controles  | Mecanismos   | Output - Resultados |
|---|--|--|--|--|--|---------------------|
|   |  | se identifican necesidades específicas de actualización normativa, se integran cambios derivados de nuevas disposiciones legales, ajustes administrativos o estratégicos, y se realizan mejoras para optimizar el cumplimiento de objetivos institucionales y sociales. El propósito fundamental es asegurar que los Lineamientos generales sean claros, actualizados y congruentes con las prioridades del programa, facilitando así una operación efectiva, transparente y alineada con las políticas públicas del Gobierno del Estado de Tamaulipas.  |  |  |  |                     |
| 3. Establecimiento de la Mecánica de operación. | Coordinación Jurídica – SEBIEN.<br>Dirección de Atención Ciudadana y la Secretaría Técnica - SEBIEN. | La actividad "Establecimiento de la Mecánica de operación", coordinada por la Coordinación Jurídica, la Dirección de Atención Ciudadana y la Secretaría Técnica de la Secretaría de Bienestar Social (SEBIEN), implica definir y detallar minuciosamente cada paso, procedimiento y responsabilidad específica involucrada en la implementación del Programa presupuestario U044 "Atención Ciudadana para el Bienestar Social". En esta etapa se determinan claramente los procesos operativos que incluyen la recepción y clasificación de peticiones ciudadanas, validación presupuestal, mecanismos específicos para la autorización y entrega efectiva de los apoyos, así como la documentación requerida para cada fase. Asimismo, se establecen plazos precisos para cada procedimiento interno, criterios para la selección de beneficiarios, seguimiento puntual de solicitudes y gestión de contingencias, garantizando así una ejecución ordenada, transparente y eficiente del programa, en plena alineación con sus objetivos estratégicos y la normativa aplicable. | Información diagnóstica preliminar.<br>Anexo del Pp. | Autorizaciones.<br>Documentos internos y normativos. | Información diagnóstica preliminar.<br>Anexo del Pp. |                     |



**Tabla de Actividades Clave del Proceso de Planeación - Subproceso de Elaboración de los Lineamientos operativos del Pp.**

| Actividad   | Responsable  | Descripción   | Input - Insumos                                      | Controles  | Mecanismos | Output - Resultados |
|---|--|---|--|--|------------|---------------------|
| 4. Se establecen mecanismos de auditoría, control y seguimiento del Pp.                                       | Coordinación Jurídica – SEBIEN.<br>Dirección de Atención Ciudadana y la Secretaría Técnica - SEBIEN. | Consiste en diseñar e implementar procedimientos específicos para asegurar la adecuada supervisión del uso de recursos, la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo del Programa presupuestario U044 "Atención Ciudadana para el Bienestar Social". Estos mecanismos incluyen auditorías internas y externas, controles administrativos permanentes, revisiones periódicas de avances físico-financieros, así como sistemas de monitoreo continuo que permiten detectar oportunamente desviaciones o áreas de mejora en la operación del programa. Además, se incorporan esquemas participativos como la Contraloría Social para fortalecer la transparencia y fomentar la participación activa de la ciudadanía en la vigilancia del adecuado funcionamiento y aplicación de los recursos públicos asignados al programa, asegurando así una gestión responsable, efectiva y alineada con los objetivos institucionales y sociales establecidos. | Información diagnóstica preliminar.<br>Anexo del Pp. | Autorizaciones.<br>Documentos internos y normativos. |            |                     |
| 5. Determinación de los mecanismos de evaluación, transparencia y mecanismos para recibir quejas y denuncias. | Coordinación Jurídica – SEBIEN.<br>Dirección de Atención Ciudadana y la Secretaría Técnica - SEBIEN. | Esta actividad comprende el diseño e implementación detallada de procesos específicos orientados a garantizar la eficacia operativa y la rendición de cuentas del Programa presupuestario U044 "Atención Ciudadana para el Bienestar Social". Dentro de esta actividad se establecen procedimientos claros para la realización periódica de evaluaciones internas y externas que permiten medir objetivamente el desempeño del programa con base en indicadores definidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Asimismo, se articulan estrategias sólidas de transparencia mediante la difusión abierta y permanente de información sobre el programa, sus avances y resultados,  | Información diagnóstica preliminar.<br>Anexo del Pp. | Autorizaciones.<br>Documentos internos y normativos. |            |                     |

| Tabla de Actividades Clave del Proceso de Planeación - Subproceso de Elaboración de los Lineamientos operativos del Pp. |             |  |                 |           |            |                     |
|---|-------------|--|-----------------|-----------|------------|---------------------|
| Actividad   | Responsable | Descripción  | Input - Insumos | Controles | Mecanismos | Output - Resultados |
|   |             | asegurando el acceso oportuno a dicha información pública conforme a las normativas aplicables. Finalmente, se establecen vías efectivas y accesibles para que la ciudadanía presente quejas o denuncias relacionadas con la operación del programa, permitiendo una atención pronta, justa y transparente de estos casos, fortaleciendo así la confianza ciudadana y la integridad en la gestión pública. |                 |           |            |                     |

Figura 8. diagrama de flujo del proceso de Difusión del Pp U044

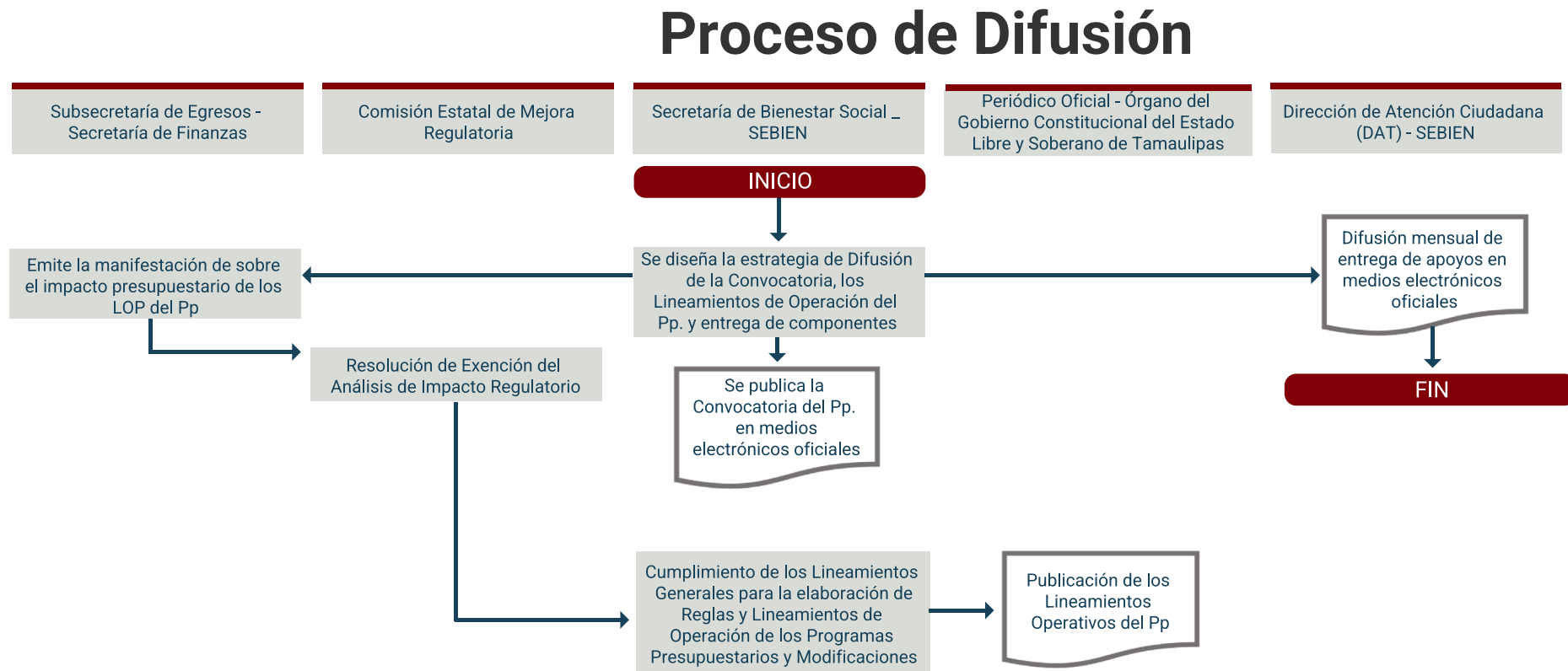











Tabla 2. Simbología estandarizada para los diagramas de flujo.

|   |  |   |   |                                |   |
|---|--|---|---|--------------------------------|---|
|  | <b>Inicio/Final</b>                    | Inicio o conclusión de un proceso.  |  | <b>Documento Simple</b>        | Unidad de información o documento de entrada/salida del proceso.                          |
|  | <b>Actividad</b>                       | Cualquier tipo de actividad no representada por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular la actividad.                     |  | <b>Documento Múltiple</b>      | Incluye más de un documento de entrada/salida de proceso.                                 |
|  | <b>Actividad Compleja o sub rutina</b> | Proceso vinculado y desarrollado de manera por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular de la actividad.                   |  | <b>Conector de actividades</b> | Señala la dirección del flujo de trabajo de una Actividad o documento hacia el siguiente. |
|  | <b>Decisión</b>                        | Indicación de bifurcación entre dos opciones alternativas “No” “Sí”. En su interior se describe de manera sintética la pregunta que plantea la disyuntiva |  | <b>Conector a otra página</b>  | Indica un cambio de página.   |
|  | <b>Base de Datos</b>                   | Estructura de información con una organización estandarizada que soporta el desarrollo de la actividad.   |   |                                |   |

Fuente: Términos de Referencia del estudio.

#### Tabla de Actividades Clave del Proceso de Difusión

| Actividad   | Responsable                             | Descripción  | Input - Insumos  | Controles                                       | Mecanismos   | Output - Resultados  |
|---|---|--|--|---|--|--|
| 1. Diseño de la estrategia de difusión de la convocatoria, los lineamientos y entregables | Secretaría de Bienestar Social - SEBIEN | La actividad denominada "Diseño de la estrategia de difusión de la convocatoria, los lineamientos y entregables", llevada a cabo por la Secretaría de Bienestar Social (SEBIEN), consiste en la elaboración de un plan que permita comunicar efectivamente a la población objetivo las características fundamentales del Programa presupuestario U044. Esto incluye el diseño de métodos y medios específicos para la difusión pública y oficial de la convocatoria, así como la información detallada sobre los apoyos disponibles y la forma en que estos serán entregados, la publicación de los Lineamientos de Operación vigentes y la publicación en medios digitales oficiales sobre la entrega de Componentes . El objetivo central de esta actividad es asegurar que la información llegue oportunamente a toda la población beneficiaria potencial, garantizando claridad, transparencia, equidad y accesibilidad en el acceso a los beneficios otorgados por el Programa. | Convocatoria del Pp.<br>Lineamientos de Operación del Pp.<br>Evidencias de entrega de componentes. | Documentos internos.<br>Normatividad aplicable. | Proceso de diseño y publicación de los elementos objeto de difusión. | Publicación de la Convocatoria.<br><br>Publicación de los Lineamientos Operativos del Pp.<br><br>Publicación de la entrega de los Componentes. |
| 2. Publicación de la Convocatoria del Pp. en medios electrónicos oficiales                | Secretaría de Bienestar Social - SEBIEN | La actividad consiste en difundir de forma oficial y abierta, a través de los sitios web institucionales y plataformas digitales autorizadas, el documento de convocatoria que establece claramente las bases, requisitos y criterios de participación en el Programa U044. Esta acción busca asegurar que la información relevante esté accesible de manera inmediata, transparente y eficiente a toda la población objetivo, facilitando así su participación efectiva en el proceso de selección de beneficiarios.  | Convocatoria del Pp.   | Documentos internos.<br>Normatividad aplicable. | Proceso de diseño y publicación de los elementos objeto de difusión. |  |

**Tabla de Actividades Clave del Proceso de Difusión**

| Actividad   | Responsable                                       | Descripción  | Input - Insumos   | Controles                                    | Mecanismos                            | Output - Resultados |
|---|---|--|---|--|---------------------------------------|---------------------|
| 3. Emite la manifestación de sobre el impacto presupuestario de los LOP del Pp. | Subsecretaría de Egresos - Secretaría de Finanzas | La actividad "Emisión de la manifestación sobre el impacto presupuestario de los Lineamientos de Operación del Programa presupuestario", a cargo de la Subsecretaría de Egresos de la Secretaría de Finanzas, consiste en elaborar un análisis técnico-financiero formal que determina y valida la suficiencia presupuestal necesaria para implementar los Lineamientos de Operación propuestos. Esta manifestación incluye la identificación precisa de recursos disponibles, una evaluación del impacto económico derivado de la aplicación del programa, y certifica que las acciones contempladas se encuentran debidamente alineadas con la disponibilidad presupuestaria del ejercicio fiscal correspondiente, garantizando así la sostenibilidad financiera del Programa presupuestario U044. | Datos sobre el presupuesto y documentos financieros del Pp.                                       | Documentos internos. Normatividad aplicable. | Análisis de la suficiencia financiera |                     |
| 4. Resolución de Exención del Análisis de Impacto Regulatorio                   | Comisión Estatal de Mejora Regulatoria.           | La actividad denominada "Resolución de Exención del Análisis de Impacto Regulatorio", llevada a cabo por la Comisión Estatal de Mejora Regulatoria, consiste en la revisión y evaluación formal del proyecto regulatorio propuesto, en este caso, los Lineamientos de Operación del Programa presupuestario U044, para determinar si está sujeto o exento de realizar el Análisis de Impacto Regulatorio (AIR). Esta resolución confirma de manera oficial que el proyecto no genera costos o cargas adicionales significativas para los particulares o sectores involucrados, por lo que se justifica y concede formalmente la exención del procedimiento AIR, simplificando así su implementación  | Lineamientos de Operación del Pp.   | Documentos internos. Normatividad aplicable. | Análisis de Impacto Regulatorio       |                     |
| 5. Cumplimiento de los Lineamientos Generales para la                           | Secretaría de Bienestar Social _ SEBIEN.          | La actividad "Cumplimiento de los Lineamientos Generales para la elaboración de Reglas y Lineamientos de Operación de los  | Lineamientos Generales para la elaboración de Reglas y Lineamientos de Operación de los Programas | Documentos internos. Normatividad aplicable. | Análisis de documentos normativos.    |                     |

Tabla de Actividades Clave del Proceso de Difusión

| Actividad  | Responsable   | Descripción   | Input - Insumos                                       | Controles   | Mecanismos  | Output - Resultados |
|--|---|---|---|---|---|---------------------|
| elaboración de Reglas y Lineamientos de Operación de los Programas Presupuestarios y Modificaciones. |   | Programas Presupuestarios y Modificaciones", bajo la responsabilidad de la Secretaría de Bienestar Social (SEBIEN), consiste en revisar, verificar y asegurar que la elaboración de los Lineamientos Operativos del Programa presupuestario U044 se ajusta plenamente a los criterios técnicos y normativos establecidos por la autoridad competente. Esta actividad garantiza que dichos lineamientos sean congruentes, claros y técnicamente robustos, facilitando la correcta operación del programa y promoviendo la transparencia, eficacia y eficiencia en su ejecución.  | Presupuestarios y Modificaciones.                     |   |   |                     |
| 7. Publicación de los Lineamientos Operativos del Pp.  | Periódico Oficial - Órgano del Gobierno Constitucional del Estado Libre y Soberano de Tamaulipas. | La actividad "Publicación de los Lineamientos Operativos del Programa presupuestario", realizada por el Periódico Oficial, Órgano del Gobierno Constitucional del Estado Libre y Soberano de Tamaulipas, consiste en la difusión oficial de los Lineamientos Operativos del Programa U044 en dicho medio oficial. Esta publicación formaliza jurídicamente la entrada en vigor de los lineamientos, garantiza su conocimiento público, y establece el marco normativo vinculante para la implementación y ejecución efectiva del programa, asegurando transparencia y certeza jurídica para todos los actores involucrados. | Lineamientos Operativos del Pp.                       | Documentos internos. Normatividad aplicable.        | Proceso normativo para la publicación.              |                     |
| 8. Difusión mensual de entrega de apoyos en medios electrónicos oficiales.                           | Dirección de Atención Ciudadana (DAT) - SEBIEN  | La actividad "Difusión mensual de entrega de apoyos en medios electrónicos oficiales", realizada por la Dirección de Atención Ciudadana (DAT) de la Secretaría de Bienestar Social (SEBIEN), consiste en publicar periódicamente, mediante plataformas digitales institucionales, información detallada y actualizada sobre las entregas de apoyos efectuadas por el Programa presupuestario U044. Esta difusión mensual busca asegurar la  | Evidencia de entrega de Componentes de manera mensual | Supervisión y seguimiento de entrega de Componentes | Mecanismos de seguimiento de entrega de Componentes |                     |

| Tabla de Actividades Clave del Proceso de Difusión |             |  |                 |           |            |                     |
|--|-------------|--|-----------------|-----------|------------|---------------------|
| Actividad  | Responsable | Descripción  | Input - Insumos | Controles | Mecanismos | Output - Resultados |
|  |             | transparencia del programa, mantener informada a la ciudadanía respecto al avance en la entrega de apoyos sociales, así como fomentar la rendición de cuentas y fortalecer la confianza pública en la gestión gubernamental. |                 |           |            |                     |



Figura 9. diagrama de flujo del proceso de Solicitud de Apoyos (Componentes) del Pp U044

## Proceso de Solicitud de Apoyos (Componentes)

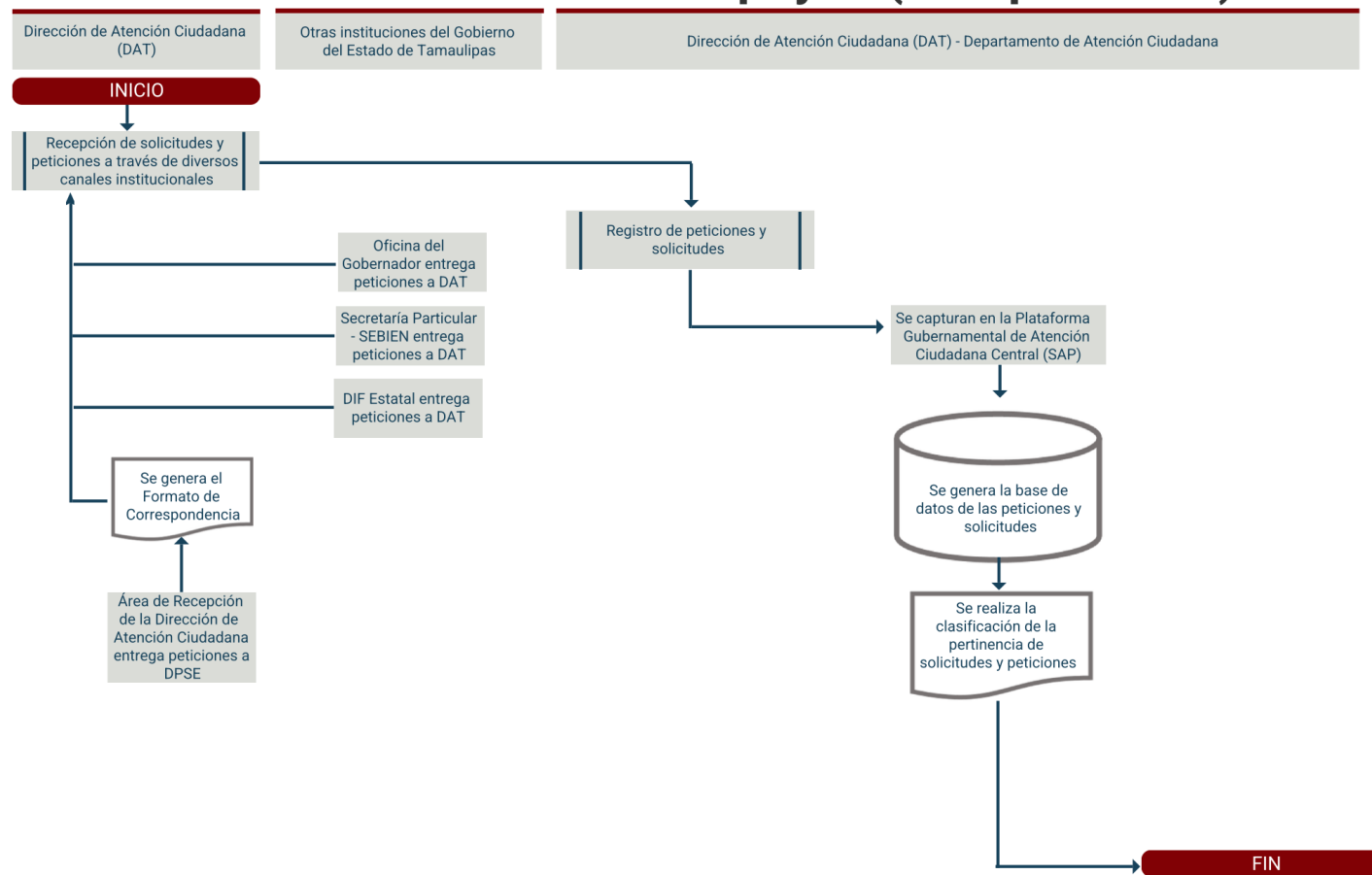











Tabla 3. Simbología estandarizada para los diagramas de flujo.

|   |  |   |   |                                |   |
|---|--|---|---|--------------------------------|---|
|  | <b>Inicio/Final</b>                    | Inicio o conclusión de un proceso.  |  | <b>Documento Simple</b>        | Unidad de información o documento de entrada/salida del proceso.                          |
|  | <b>Actividad</b>                       | Cualquier tipo de actividad no representada por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular la actividad.                     |  | <b>Documento Múltiple</b>      | Incluye más de un documento de entrada/salida de proceso.                                 |
|  | <b>Actividad Compleja o sub rutina</b> | Proceso vinculado y desarrollado de manera por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular de la actividad.                   |  | <b>Conector de actividades</b> | Señala la dirección del flujo de trabajo de una Actividad o documento hacia el siguiente. |
|  | <b>Decisión</b>                        | Indicación de bifurcación entre dos opciones alternativas “No” “Sí”. En su interior se describe de manera sintética la pregunta que plantea la disyuntiva |  | <b>Conector a otra página</b>  | Indica un cambio de página.   |
|  | <b>Base de Datos</b>                   | Estructura de información con una organización estandarizada que soporta el desarrollo de la actividad.   |   |                                |   |

Fuente: Términos de Referencia del estudio.

**Tabla de Actividades Clave del Proceso de Solicitud de Apoyos (Componentes)**

| Actividad   | Responsable   | Descripción   | Input - Insumos          | Controles  | Mecanismos  | Output - Resultados   |
|---|---|---|--------------------------|--|---|---|
| Subproceso: Recepción de solicitudes y peticiones a través de diversos canales institucionales. | Dirección de Atención Ciudadana (DAT)                     | El subproceso "Recepción de solicitudes y peticiones a través de diversos canales institucionales", coordinado por la Dirección de Atención Ciudadana (DAT), consiste en recibir, concentrar y gestionar formalmente las peticiones ciudadanas canalizadas mediante diferentes vías institucionales del Gobierno del Estado de Tamaulipas. En este subproceso, la Oficina del Gobernador, la Secretaría Particular de SEBIEN y el DIF Estatal entregan sus respectivas solicitudes directamente a la DPSE. Asimismo, el Área de Recepción de la Dirección de Atención Ciudadana transfiere las peticiones recibidas a esta Dirección, la cual finalmente genera un Formato de Correspondencia que permite formalizar, documentar y dar seguimiento adecuado a cada solicitud, garantizando así un registro sistemático y eficiente del proceso. | Solicitudes y peticiones | Validación normativa de solicitudes y peticiones | Recepción y procesamiento de peticiones y solicitudes | Formato de correspondencia.<br><br>Base de datos de Peticiones.<br><br>Clasificación de peticiones. |
| 1. Oficina del Gobernador entrega peticiones a DPSE.  | Otras instituciones del Gobierno del Estado de Tamaulipas | La actividad consiste en canalizar formalmente hacia la Dirección de Planeación, Seguimiento y Evaluación (DPSE) de la Secretaría Técnica de SEBIEN las solicitudes y peticiones ciudadanas que son presentadas directamente ante la Oficina del Gobernador. Esta acción busca asegurar una gestión ordenada, documentada y ágil de las solicitudes ciudadanas, permitiendo a la DPSE realizar un seguimiento oportuno y sistemático para su posterior análisis y trámite correspondiente dentro del Programa presupuestario U044.  | Solicitudes y peticiones | Validación normativa de solicitudes y peticiones | Recepción y procesamiento de peticiones y solicitudes |   |
| 2. Secretaría Particular - SEBIEN entrega peticiones a DPSE.                                    | Otras instituciones del Gobierno del Estado de Tamaulipas | La actividad "Secretaría Particular - SEBIEN entrega peticiones a DPSE" consiste en la recepción y canalización formal de las solicitudes y peticiones ciudadanas recopiladas directamente por la Secretaría Particular de la Secretaría de Bienestar Social hacia la   | Solicitudes y peticiones | Validación normativa de solicitudes y peticiones | Recepción y procesamiento de peticiones y solicitudes |   |

**Tabla de Actividades Clave del Proceso de Solicitud de Apoyos (Componentes)**

| Actividad   | Responsable  | Descripción   | Input - Insumos          | Controles  | Mecanismos  | Output - Resultados |
|---|--|---|--------------------------|--|---|---------------------|
|   |  | Dirección de Planeación, Seguimiento y Evaluación (DPSE). Esta acción permite centralizar de manera organizada y documentada todas las solicitudes recibidas, facilitando así su posterior revisión, seguimiento y gestión efectiva dentro del proceso operativo del Programa presupuestario U044.  |                          |  |   |                     |
| 3. DIF Estatal entrega peticiones a DPSE.   | Otras instituciones del Gobierno del Estado de Tamaulipas                              | La actividad "DIF Estatal entrega peticiones a DPSE", a cargo de instituciones del Gobierno del Estado de Tamaulipas, consiste en canalizar formalmente las solicitudes y peticiones recibidas por el DIF Estatal hacia la Dirección de Planeación, Seguimiento y Evaluación (DPSE) de la Secretaría Técnica de SEBIEN. Esta acción busca asegurar que las peticiones ciudadanas recibidas por el DIF sean integradas sistemáticamente al proceso operativo del Programa presupuestario U044, facilitando así una atención organizada, eficiente y transparente para su análisis, seguimiento y resolución.                       | Solicitudes y peticiones | Validación normativa de solicitudes y peticiones | Recepción y procesamiento de peticiones y solicitudes |                     |
| 4. Área de Recepción de la Dirección de Atención Ciudadana entrega peticiones a DPSE. | Dirección de Planeación, Seguimiento y Evaluación (DPSE)- Secretaría Técnica - SEBIEN. | La actividad "Área de Recepción de la Dirección de Atención Ciudadana entrega peticiones a DPSE", realizada por la Dirección de Planeación, Seguimiento y Evaluación (DPSE) de la Secretaría Técnica de SEBIEN, implica la transferencia formal y documentada de las solicitudes ciudadanas recibidas directamente en la Dirección de Atención Ciudadana hacia la DPSE. Este procedimiento tiene como objetivo centralizar de manera organizada la gestión de peticiones, facilitando su posterior análisis, clasificación, seguimiento puntual y respuesta oportuna dentro del marco operativo del Programa presupuestario U044. | Solicitudes y peticiones | Validación normativa de solicitudes y peticiones | Recepción y procesamiento de peticiones y solicitudes |                     |

**Tabla de Actividades Clave del Proceso de Solicitud de Apoyos (Componentes)**

| Actividad  | Responsable  | Descripción  | Input - Insumos                      | Controles  | Mecanismos  | Output - Resultados |
|--|--|--|--------------------------------------|--|---|---------------------|
| 5. Se genera el Formato de Correspondencia.  | Dirección de Planeación, Seguimiento y Evaluación (DPSE)- Secretaría Técnica - SEBIEN. | La actividad "Se genera el Formato de Correspondencia", a cargo de la Dirección de Planeación, Seguimiento y Evaluación (DPSE) de la Secretaría Técnica de SEBIEN, consiste en elaborar un documento formal y estandarizado que registra detalladamente cada una de las solicitudes y peticiones ciudadanas recibidas. Este formato permite sistematizar adecuadamente la información, asegurando un control ordenado, transparente y eficiente del flujo de correspondencia, facilitando así su posterior seguimiento, análisis y resolución efectiva en el marco del Programa presupuestario U044.   | Solicitudes y peticiones             | Validación normativa de solicitudes y peticiones | Recepción y procesamiento de peticiones y solicitudes |                     |
| Subproceso; Registro de Solicitudes y Peticiones.                                  | Dirección de Atención Ciudadana (DAT) - Departamento de Atención Ciudadana             | El subproceso "Registro de Solicitudes y Peticiones", responsabilidad de la Dirección de Atención Ciudadana (DAT) a través del Departamento de Atención Ciudadana, consiste en la captura sistemática y organizada de todas las solicitudes recibidas en la Plataforma Gubernamental de Atención Ciudadana Central (SAP). Posteriormente, estas solicitudes son clasificadas conforme a criterios específicos para determinar su pertinencia dentro del marco operativo del Programa presupuestario U044. Este procedimiento asegura una gestión estructurada y eficiente de las solicitudes, facilitando la atención adecuada y oportuna a las peticiones ciudadanas. | Datos sobre peticiones y solicitudes | Validación de datos                              | Procesamiento de datos y captura                      |                     |
| 6. Se capturan en la Plataforma Gubernamental de Atención Ciudadana Central (SAP). | Dirección de Atención Ciudadana (DAT) - Departamento de Atención Ciudadana             | La actividad "Se capturan en la Plataforma Gubernamental de Atención Ciudadana Central (SAP)", realizada por la Dirección de Atención Ciudadana (DAT) a través del Departamento de Atención Ciudadana, consiste en registrar de manera sistemática y ordenada todas las solicitudes y peticiones ciudadanas recibidas  | Datos sobre peticiones y solicitudes | Validación de datos                              | Procesamiento de datos y captura                      |                     |

| Tabla de Actividades Clave del Proceso de Solicitud de Apoyos (Componentes)   |  |  |                                      |                     |                                  |                     |
|---|--|--|--------------------------------------|---------------------|----------------------------------|---------------------|
| Actividad   | Responsable  | Descripción  | Input - Insumos                      | Controles           | Mecanismos                       | Output - Resultados |
|   |  | en una plataforma digital oficial del gobierno estatal. Esta acción permite asegurar la trazabilidad, transparencia y eficiencia en la gestión, seguimiento y resolución de cada solicitud dentro del Programa presupuestario U044.  |                                      |                     |                                  |                     |
| 7. Se realiza la clasificación de la pertinencia de solicitudes y peticiones. | Dirección de Atención Ciudadana (DAT) - Departamento de Atención Ciudadana | La actividad "Se realiza la clasificación de la pertinencia de solicitudes y peticiones", desarrollada por la Dirección de Atención Ciudadana (DAT) mediante el Departamento de Atención Ciudadana, consiste en analizar y categorizar las solicitudes recibidas según criterios establecidos, determinando su alineación y viabilidad dentro del marco normativo y operativo del Programa presupuestario U044. Este procedimiento facilita la identificación rápida y precisa de las peticiones procedentes, garantizando una gestión eficiente y adecuada de los apoyos otorgados por el programa. | Datos sobre peticiones y solicitudes | Validación de datos | Procesamiento de datos y captura |                     |

Figura 10. diagrama de flujo del proceso de Selección de sujetos / Titulares de derecho del Pp U044

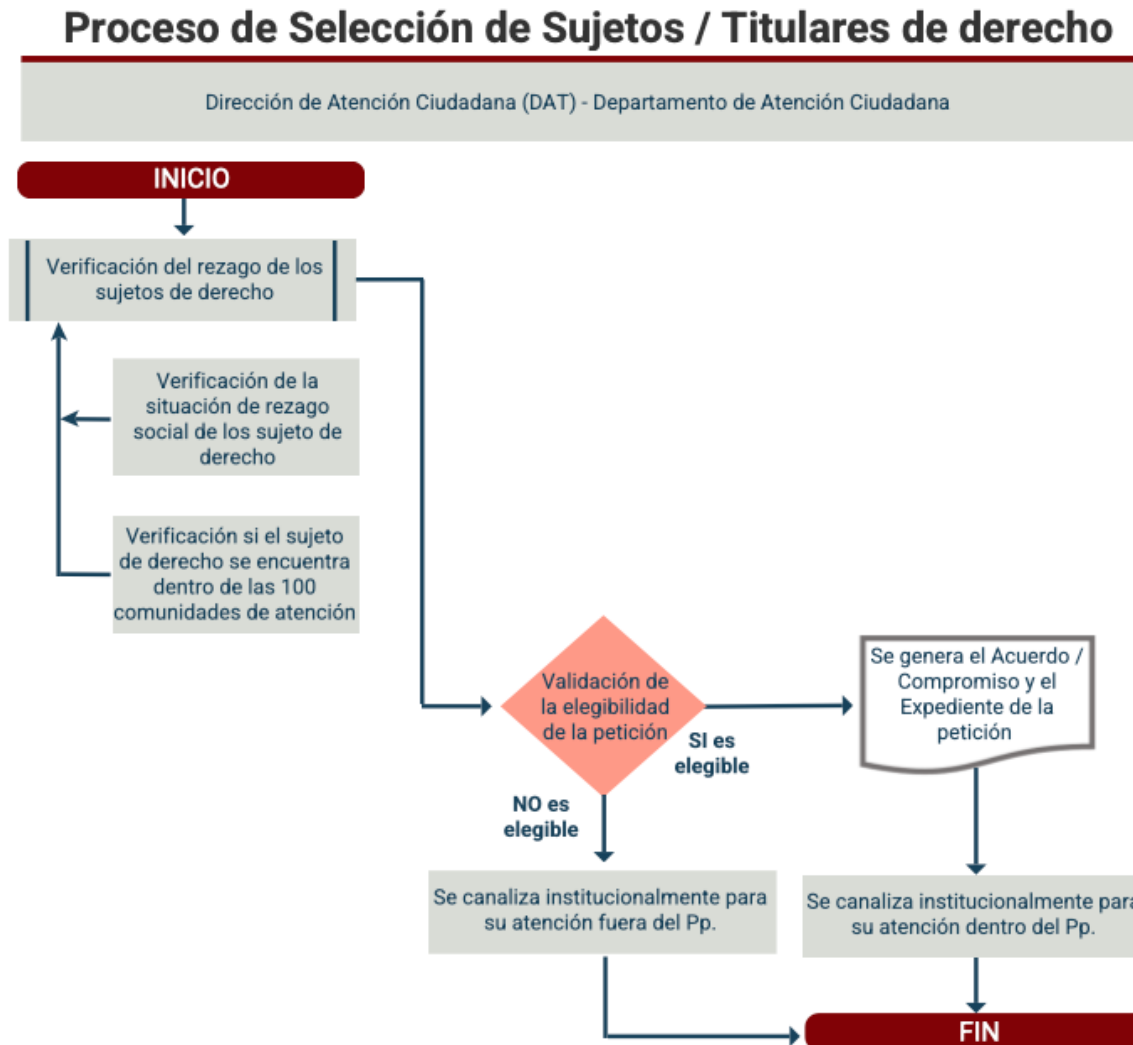











Tabla 4. Simbología estandarizada para los diagramas de flujo.

|   |  |   |   |                                |   |
|---|--|---|---|--------------------------------|---|
|  | <b>Inicio/Final</b>                    | Inicio o conclusión de un proceso.  |  | <b>Documento Simple</b>        | Unidad de información o documento de entrada/salida del proceso.                          |
|  | <b>Actividad</b>                       | Cualquier tipo de actividad no representada por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular la actividad.                     |  | <b>Documento Múltiple</b>      | Incluye más de un documento de entrada/salida de proceso.                                 |
|  | <b>Actividad Compleja o sub rutina</b> | Proceso vinculado y desarrollado de manera por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular de la actividad.                   |  | <b>Conector de actividades</b> | Señala la dirección del flujo de trabajo de una Actividad o documento hacia el siguiente. |
|  | <b>Decisión</b>                        | Indicación de bifurcación entre dos opciones alternativas “No” “Sí”. En su interior se describe de manera sintética la pregunta que plantea la disyuntiva |  | <b>Conector a otra página</b>  | Indica un cambio de página.   |
|  | <b>Base de Datos</b>                   | Estructura de información con una organización estandarizada que soporta el desarrollo de la actividad.   |   |                                |   |

Fuente: Términos de Referencia del estudio.



#### Tabla de Actividades Clave del Proceso de Selección de sujetos / titulares de derecho

| Actividad  | Responsable   | Descripción  | Input - Insumos          | Controles  | Mecanismos  | Output - Resultados  |
|--|---|--|--------------------------|--|---|--|
| Subproceso:<br>Verificación de la situación de rezago social de los sujetos de derecho. Responsable: Dirección de Atención Ciudadana (DAT) - Departamento de Atención Ciudadana. | Responsable:<br>Dirección de Atención Ciudadana (DAT) - Departamento de Atención Ciudadana. | El subproceso "Verificación de la situación de rezago social de los sujetos de derecho", llevado a cabo por la Dirección de Atención Ciudadana (DAT) mediante el Departamento de Atención Ciudadana, consiste en evaluar detalladamente la condición socioeconómica del solicitante para determinar si presenta rezago social. Posteriormente, se verifica específicamente si el solicitante pertenece a alguna de las 100 comunidades priorizadas para atención por parte del Programa presupuestario U044. Con base en estos criterios, se toma una decisión sobre la elegibilidad de la petición: si es elegible, se genera formalmente un expediente conforme a los Lineamientos Operativos del programa y se canaliza institucionalmente dentro del mismo para atención inmediata; en caso contrario, la petición es derivada institucionalmente hacia otras instancias gubernamentales competentes fuera del ámbito del programa, asegurando en ambos casos una respuesta organizada y efectiva. | Solicitudes y peticiones | Validación normativa de solicitudes y peticiones | Recepción y procesamiento de peticiones y solicitudes | Acuerdo / compromiso del programa (canalización ).<br><br>Expediente |
| 1. Verificación de la situación de rezago social de los sujetos de derecho.  | Responsable:<br>Dirección de Atención Ciudadana (DAT) - Departamento de Atención Ciudadana. | La actividad "Verificación de la situación de rezago social de los sujetos de derecho", realizada por la Dirección de Atención Ciudadana (DAT) a través del Departamento de Atención Ciudadana, implica llevar a cabo una valoración detallada y fundamentada sobre las condiciones socioeconómicas de los solicitantes. Esta valoración se realiza consultando indicadores oficiales de rezago social y marginación, lo que permite determinar objetivamente la vulnerabilidad y su pertinencia para recibir los apoyos contemplados en el Programa presupuestario U044. Esta acción busca asegurar que los recursos se dirijan específicamente a quienes presentan las mayores necesidades sociales.   | Solicitudes y peticiones | Validación normativa de solicitudes y peticiones | Recepción y procesamiento de peticiones y solicitudes |  |

**Tabla de Actividades Clave del Proceso de Selección de sujetos / titulares de derecho**

| Actividad   | Responsable   | Descripción   | Input - Insumos          | Controles  | Mecanismos  | Output - Resultados |
|---|---|---|--------------------------|--|---|---------------------|
| 2. Verificación si el sujeto de derecho se encuentra dentro de las 100 comunidades de atención.   | Responsable:<br>Dirección de Atención Ciudadana (DAT) - Departamento de Atención Ciudadana. | La actividad consiste en validar de forma precisa y objetiva que el solicitante resida en alguna de las comunidades previamente seleccionadas y definidas como prioritarias dentro del Programa presupuestario U044. Esta verificación permite asegurar que la atención y los recursos disponibles se focalicen adecuadamente en las localidades con mayores índices de marginación y rezago social, optimizando así la eficacia y equidad en la distribución de los apoyos.  | Solicitudes y peticiones | Validación normativa de solicitudes y peticiones | Recepción y procesamiento de peticiones y solicitudes |                     |
| 3. Decisión validación de la elegibilidad de la petición.<br><br>• Si es elegible: Se genera el Acuerdo / Compromiso y el Expediente de la petición | Responsable:<br>Dirección de Atención Ciudadana (DAT) - Departamento de Atención Ciudadana. | Consiste en analizar y determinar formalmente si una solicitud cumple con los criterios específicos de elegibilidad establecidos en los Lineamientos Operativos del Programa presupuestario U044. Si la petición resulta elegible, se procede inmediatamente a integrar y generar un expediente completo conforme a lo establecido en los Lineamientos, garantizando así la documentación adecuada, transparente y ordenada para su posterior seguimiento y atención dentro del programa. Se informa al titular de derecho de la aceptación de la petición. | Solicitudes y peticiones | Validación normativa de solicitudes y peticiones | Recepción y procesamiento de peticiones y solicitudes |                     |
| 4. Se canaliza institucionalmente para su atención dentro del Pp.   | Responsable:<br>Dirección de Atención Ciudadana (DAT) - Departamento de Atención Ciudadana. | La actividad consiste en derivar formalmente las solicitudes validadas como elegibles hacia las áreas internas competentes dentro del programa U044. Este procedimiento asegura una atención ordenada, eficiente y oportuna, facilitando la entrega efectiva de los apoyos autorizados y garantizando la adecuada gestión operativa conforme a los Lineamientos establecidos.   | Solicitudes y peticiones | Validación normativa de solicitudes y peticiones | Recepción y procesamiento de peticiones y solicitudes |                     |
| 5. Sí NO es elegible: Se canaliza institucionalmente para su atención fuera del Pp.   | Responsable:<br>Dirección de Atención Ciudadana (DAT) - Departamento de Atención Ciudadana. | Consiste en derivar formalmente aquellas solicitudes que no cumplen con los criterios específicos del Programa presupuestario U044 hacia otras instancias o dependencias competentes del Gobierno del Estado. Este procedimiento garantiza que todas las solicitudes ciudadanas reciban atención adecuada y   | Solicitudes y peticiones | Validación normativa de solicitudes y peticiones | Recepción y procesamiento de peticiones y solicitudes |                     |

| Tabla de Actividades Clave del Proceso de Selección de sujetos / titulares de derecho |             |  |                 |           |            |                     |
|---|-------------|--|-----------------|-----------|------------|---------------------|
| Actividad   | Responsable | Descripción  | Input - Insumos | Controles | Mecanismos | Output - Resultados |
|   |             | <div>oportuna, aun cuando no se ajusten a los objetivos y lineamientos específicos del programa.</div> <div>Se informa la sujeto de derecho sobre la determinación de la petición.</div> |                 |           |            |                     |

Figura 11. diagrama de flujo del proceso de Distribución de componentes del Pp. U044

## Proceso de Distribución de componentes

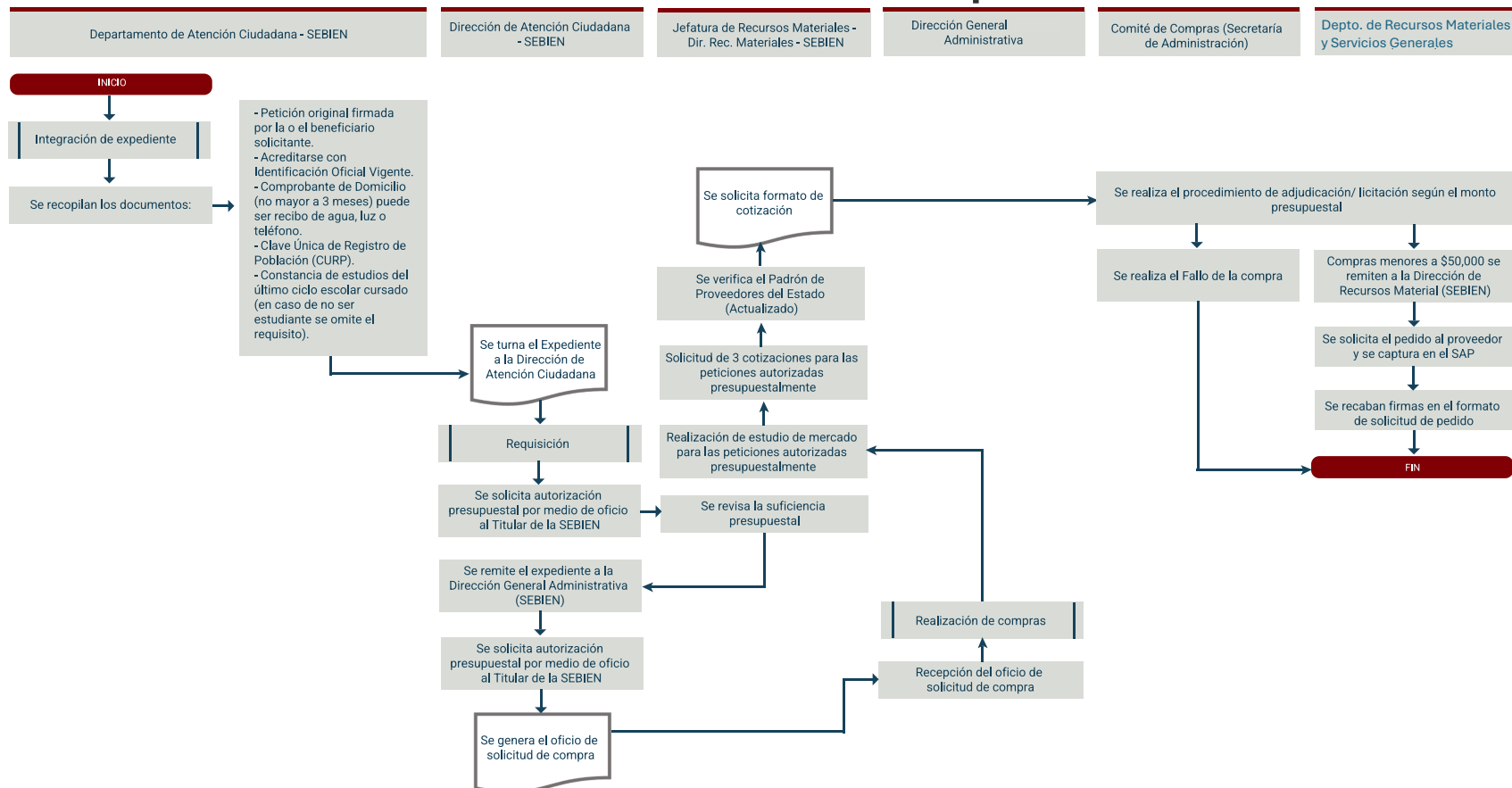











Tabla 5. Simbología estandarizada para los diagramas de flujo proceso de Distribución de componentes

|   |  |   |   |                                |   |
|---|--|---|---|--------------------------------|---|
|  | <b>Inicio/Final</b>                    | Inicio o conclusión de un proceso.  |  | <b>Documento Simple</b>        | Unidad de información o documento de entrada/salida del proceso.                          |
|  | <b>Actividad</b>                       | Cualquier tipo de actividad no representada por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular la actividad.                     |  | <b>Documento Múltiple</b>      | Incluye más de un documento de entrada/salida de proceso.                                 |
|  | <b>Actividad Compleja o sub rutina</b> | Proceso vinculado y desarrollado de manera por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular de la actividad.                   |  | <b>Conector de actividades</b> | Señala la dirección del flujo de trabajo de una Actividad o documento hacia el siguiente. |
|  | <b>Decisión</b>                        | Indicación de bifurcación entre dos opciones alternativas "No" "Sí". En su interior se describe de manera sintética la pregunta que plantea la disyuntiva |  | <b>Conector a otra página</b>  | Indica un cambio de página.   |
|  | <b>Base de Datos</b>                   | Estructura de información con una organización estandarizada que soporta el desarrollo de la actividad.   |   |                                |   |

Fuente: Términos de Referencia del estudio.

Tabla de Actividades Clave del Proceso de Proceso de Distribución de componentes

| Actividad  | Responsable  | Descripción   | Input - Insumos   | Controles                                     | Mecanismos  | Output - Resultados   |
|--|--|---|---|---|---|---|
| Subproceso:<br>Integración de expediente.  | Departamento de Atención Ciudadana. (DAT - SEBIEN) | El subproceso "Integración de expediente", responsabilidad del Departamento de Atención Ciudadana (DAT - SEBIEN), consiste en recopilar y organizar la documentación requerida para formalizar la solicitud del beneficiario. Esta documentación incluye la petición original firmada por el solicitante, identificación oficial vigente, comprobante de domicilio reciente (no mayor a tres meses), Clave Única de Registro de Población (CURP), y, cuando aplique, constancia de estudios del último ciclo escolar cursado. Una vez reunidos estos documentos, el expediente completo es turnado formalmente a la Dirección de Atención Ciudadana para su revisión y seguimiento correspondiente dentro del Programa presupuestario U044. | Documentos del solicitante (petición original, identificación oficial, comprobante de domicilio, CURP, constancia de estudios). | Validación normativa y revisión documental.   | Recepción y procesamiento documental.               | Expediente de la petición<br><br>Oficio de solicitud de compra y formatos de cotización<br><br>Realización de compras |
| 1. Se recopilan los documentos: - Petición original firmada por la o el beneficiario solicitante.<br>- Acreditarse con Identificación Oficial Vigente.<br>- Comprobante de Domicilio (no mayor a 3 meses) puede ser recibo de agua, luz o teléfono.<br>- Clave Única de Registro de Población (CURP).<br>- Constancia de estudios del último ciclo escolar cursado (en caso de no ser estudiante se omite el requisito). | Departamento de Atención Ciudadana. (DAT - SEBIEN) | La actividad "Recopilación de documentación", realizada por el Departamento de Atención Ciudadana (DAT-SEBIEN), consiste en reunir los documentos necesarios para integrar formalmente el expediente del beneficiario solicitante.  | Documentos de los solicitantes  | Validación normativa y revisión de documentos | Recepción y procesamiento de documentos presentados |   |

**Tabla de Actividades Clave del Proceso de Proceso de Distribución de componentes**

| Actividad  | Responsable  | Descripción  | Input - Insumos   | Controles  | Mecanismos   | Output - Resultados |
|--|--|--|---|--|--|---------------------|
| 2. Se turna el Expediente a la Dirección de Atención Ciudadana.  | Departamento de Atención Ciudadana. (DAT - SEBIEN)   | La actividad "Turnado del expediente a la Dirección de Atención Ciudadana", a cargo del Departamento de Atención Ciudadana (DAT-SEBIEN), consiste en remitir formalmente el expediente previamente integrado y validado hacia la Dirección de Atención Ciudadana. Este procedimiento busca asegurar una gestión coordinada y eficiente, permitiendo que el expediente sea revisado y procesado oportunamente conforme a los Lineamientos Operativos del Programa presupuestario U044, facilitando así la continuidad del proceso para la entrega efectiva de los apoyos correspondientes.  | Expediente  | Lineamientos de Operación del Pp.                          | Procesamiento de los expedientes y administración de los mismos. |                     |
| Subproceso: Requisición.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dirección de Atención Ciudadana</li> <li>Dirección General Administrativa.</li> <li>Depto. de Recursos Materiales y Servicios Generales.</li> </ul> | El subproceso "Requisición", es responsabilidad conjunta de la Dirección de Atención Ciudadana, la Dirección General Administrativa y la Jefatura de Recursos Materiales, implica la elaboración formal de una requisición que detalla claramente los componentes o apoyos solicitados. En esta etapa se especifican los recursos materiales requeridos, estableciendo las características técnicas y presupuestales necesarias para la adquisición efectiva. Este procedimiento asegura una gestión adecuada, transparente y eficiente en la adquisición y disponibilidad oportuna de los recursos necesarios para la operación y entrega efectiva de los apoyos contemplados en el Programa presupuestario U044. | Expediente<br>Formatos suficiencia presupuestal, Oficios de solicitud de compras. | Lineamientos de Operación del Pp.<br>Normatividad vigente. | Revisión, autorización y trámite administrativo.                 |                     |
| 3. Se solicita autorización presupuestal por medio de oficio al Titular de la SEBIEN. Responsable: Dirección de Atención Ciudadana | Dirección de Atención Ciudadana  | La actividad consiste en gestionar formalmente ante la titularidad de la Secretaría de Bienestar Social la autorización presupuestal correspondiente. Este oficio detalla y justifica los recursos necesarios para atender las peticiones ciudadanas aprobadas previamente, garantizando así que la ministración y aplicación de recursos se realice de manera transparente, eficiente y   | Expediente de solicitud y requisición.  | Normatividad financiera vigente.                           | Oficio formal dirigido al titular de SEBIEN.                     |                     |

**Tabla de Actividades Clave del Proceso de Proceso de Distribución de componentes**

| Actividad   | Responsable  | Descripción   | Input - Insumos                                    | Controles                                       | Mecanismos                       | Output - Resultados |
|---|--|---|--|---|----------------------------------|---------------------|
|   |  | alineada con los objetivos estratégicos del Programa presupuestario U044.   |  |   |                                  |                     |
| 3.1 Se revisa la suficiencia presupuestal.  | Depto. de Recursos Materiales y Servicios Generales. | Consiste en llevar a cabo un análisis riguroso y técnico del presupuesto disponible, verificando que existan los recursos suficientes y adecuados para la adquisición de los apoyos solicitados. Este procedimiento busca asegurar una gestión eficiente y efectiva del gasto público, evitando así compromisos financieros que excedan la disponibilidad autorizada, en congruencia con los objetivos y lineamientos del Programa presupuestario U044.   | Expediente de requisición presupuestal.            | Normatividad financiera y presupuestal vigente. | Análisis presupuestal interno.   |                     |
| 4. Se remite el expediente a la Dirección General Administrativa (SEBIEN).  | Dirección General Administrativa                     | Implica la recepción formal del expediente completo previamente integrado y revisado. En esta etapa, el expediente se analiza minuciosamente para proceder con las gestiones administrativas y presupuestales necesarias para autorizar la adquisición de los componentes solicitados, garantizando que los procesos internos se realicen con transparencia, eficiencia y en estricto apego a los lineamientos operativos del Programa presupuestario U044.   | Expediente completo con autorización presupuestal. | Lineamientos operativos vigentes.               | Remisión formal del expediente.  |                     |
| 5. Se genera el formato de Excel con la requisición de compra para su atención, con los datos generales, cantidad, descripción, justificación, especificaciones y firmas. | Dirección de Atención Ciudadana                      | La actividad "Se genera el formato de Excel con la requisición de compra para su atención", a cargo de la Dirección de Atención Ciudadana, consiste en elaborar formalmente un documento estandarizado en el que se especifican los datos generales del solicitante, la cantidad, descripción y justificación de los componentes requeridos, así como las especificaciones técnicas pertinentes. Este formato debe contener todas las firmas autorizadas necesarias, garantizando que la adquisición de los apoyos se realice con transparencia, eficiencia y conforme a los lineamientos normativos establecidos en el Programa presupuestario U044. | Documento autorizado.                              | Formatos oficiales institucionales.             | Elaboración y firma del formato. |                     |



Tabla de Actividades Clave del Proceso de Proceso de Distribución de componentes

| Actividad   | Responsable  | Descripción   | Input - Insumos  | Controles                              | Mecanismos  | Output - Resultados |
|---|--|---|--|--|---|---------------------|
| 6. Se genera el oficio de solicitud de compra a la Dirección General Administrativa.    | Dirección de Atención Ciudadana  | La actividad consiste en la elaboración de un documento formal mediante el cual se solicita oficialmente a la Dirección General Administrativa realizar las gestiones necesarias para la adquisición de los componentes requeridos. Este oficio detalla claramente las especificaciones técnicas, cantidades solicitadas, justificación operativa y la autorización previa correspondiente, asegurando así un procedimiento administrativo ordenado, transparente y conforme a la normatividad del Programa presupuestario U044.  | Datos de la compra                                     | Lineamientos operativos del Pp U044.   | Elaboración y envío formal del oficio.  |                     |
| Subproceso: Realización de compras.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Depto. de Recursos Materiales y Servicios Generales.</li> <li>• Comité de Compras (Secretaría de Administración) (SEBIEN).</li> </ul> | El subproceso "Realización de compras", en el cual interviene la Jefatura de Recursos Materiales, el Comité de Compras de la Secretaría de Administración y la Dirección de Recursos Materiales de la SEBIEN, consiste en efectuar los procedimientos formales para la adquisición de los componentes solicitados por el Programa presupuestario U044. En esta etapa, se asegura el cumplimiento de las disposiciones normativas, transparencia y eficiencia en los procesos de licitación, adquisición o contratación correspondientes, garantizando así que los bienes o servicios adquiridos cumplan con las especificaciones técnicas, financieras y administrativas establecidas para satisfacer oportunamente las necesidades identificadas en el programa. | Oficio de solicitud de compra, cotizaciones recibidas. | Normativa en adquisiciones del Estado. | Licitación, adjudicación directa u otro mecanismo establecido en la normatividad aplicable. |                     |
| 7. Realización de estudio de mercado para las peticiones autorizadas presupuestalmente. | Depto. de Recursos Materiales y Servicios Generales.   | Consiste en efectuar un análisis con el propósito de identificar proveedores, precios y condiciones comerciales que permitan garantizar la adquisición óptima, transparente y económicamente eficiente de los componentes requeridos por el Programa presupuestario U044. Este procedimiento proporciona información para asegurar que los recursos se asignen de acuerdo   | Solicitudes autorizadas presupuestalmente.             | Normativa para adquisiciones públicas. | Estudio comparativo de mercado.   |                     |

**Tabla de Actividades Clave del Proceso de Proceso de Distribución de componentes**

| Actividad  | Responsable  | Descripción   | Input - Insumos   | Controles                                    | Mecanismos                                    | Output - Resultados |
|--|--|---|---|--|---|---------------------|
|  |  | con los lineamientos normativos establecidos por la institución.  |   |  |   |                     |
| 8. Solicitud de 3 cotizaciones para las peticiones autorizadas presupuestalmente.        | Depto. de Recursos Materiales y Servicios Generales.   | Implica gestionar formalmente ante distintos proveedores la presentación de al menos tres propuestas económicas. Esto permite comparar precios, especificaciones técnicas y condiciones comerciales, con el fin de seleccionar la opción más viable para la adquisición de bienes y servicios, garantizando transparencia, eficiencia económica y apego a las normativas vigentes del Programa presupuestario U044.                   | Solicitud formal y recepción de cotizaciones.             | Cotizaciones recibidas y validadas.          | Solicitud formal y recepción de cotizaciones. |                     |
| 9. Se verifica el Padrón de Proveedores del Estado (Actualizado).                        | Depto. de Recursos Materiales y Servicios Generales.   | La actividad consiste en revisar y validar formalmente que los proveedores considerados para las adquisiciones del Programa se encuentren debidamente inscritos, actualizados y en cumplimiento con los requisitos establecidos en el padrón estatal. Esto garantiza la confiabilidad, legalidad y transparencia en el proceso de adquisición de bienes y servicios para la operación del Programa presupuestario U044.               | Propuestas y cotizaciones.                                | Normativa estatal vigente sobre proveedores. | Revisión del padrón oficial actualizado.      |                     |
| 10. Se solicita formato de cotización.   | Depto. de Recursos Materiales y Servicios Generales.   | Implica requerir formalmente al proveedor previamente seleccionado la presentación del formato oficial de cotización. Este documento debe especificar claramente características, costos unitarios y totales, condiciones comerciales, plazos de entrega y demás información necesaria para evaluar adecuadamente las propuestas, asegurando transparencia y precisión en el proceso de adquisición del Programa presupuestario U044. | Cotizaciones preliminares.                                | Normativa administrativa aplicable.          | Solicitud formal a proveedores.               |                     |
| 11: Se realiza el procedimiento de adjudicación/ licitación según el monto presupuestal. | Comité de Compras (Secretaría de Administración) /<br>Depto. de Recursos Materiales y Servicios Generales. | Consiste en ejecutar formalmente el proceso administrativo para adquirir los bienes o servicios solicitados, considerando el monto presupuestal autorizado. En función del presupuesto asignado y conforme a la normativa aplicable, se determina si corresponde realizar una adjudicación directa o  | Formatos de cotización recibidos, presupuestos validados. | Normativa de adquisiciones según montos.     | Licitación pública o adjudicación directa.    |                     |

Tabla de Actividades Clave del Proceso de Proceso de Distribución de componentes

| Actividad  | Responsable  | Descripción   | Input - Insumos   | Controles                                      | Mecanismos                                 | Output - Resultados |
|--|--|---|---|--|--|---------------------|
|  | (SEBIEN).  | bien llevar a cabo un procedimiento de licitación pública o invitación restringida, garantizando en todos los casos la transparencia, eficiencia y cumplimiento de las disposiciones legales vigentes.  |   |  |  |                     |
| 12. Compras mayores a \$50,000 se remiten al Comité de compras de la Secretaría de Administración. | Comité de Compras (Secretaría de Administración)               | Consiste en canalizar formalmente todas aquellas adquisiciones cuyo monto supere los cincuenta mil pesos para su revisión, validación y aprobación final. Este proceso asegura que las adquisiciones de alto valor sean sometidas al Comité, garantizando la transparencia, eficiencia y apego a la normatividad vigente en la contratación pública.  | Requisiciones mayores a \$50,000.                       | Normativa estatal sobre adquisiciones mayores. | Revisión formal del comité.                |                     |
| 13. Se realiza el Fallo de la compra.  | Comité de Compras (Secretaría de Administración)               | Reside en emitir una resolución oficial en la que se determina y adjudica la compra al proveedor seleccionado conforme a criterios técnicos, económicos y normativos. Este procedimiento busca garantizar la transparencia, eficiencia y legalidad del proceso adquisitivo, asegurando que los recursos asignados al programa se ejerzan adecuadamente en beneficio de los sujetos titulares de derecho.  | Cotizaciones finales, dictámenes técnicos y económicos. | Lineamientos de licitación y compras.          | Reunión formal del comité de adjudicación. |                     |
| 14. Compras menores a \$50,000 se remiten a la Dirección de Recursos Material (SEBIEN).            | Depto. de Recursos Materiales y Servicios Generales. (SEBIEN). | Implica que la Dirección de Recursos Materiales de la SEBIEN recibe y gestiona directamente todas las adquisiciones cuyo monto presupuestal es inferior a cincuenta mil pesos. Este procedimiento tiene como finalidad agilizar los trámites administrativos, manteniendo la eficiencia operativa y asegurando una ejecución transparente y eficaz de los recursos asignados para atender oportunamente las necesidades del Programa presupuestario U044. | Requisiciones menores a \$50,000.                       | Normativa para adquisiciones menores.          | Adquisición directa simplificada.          |                     |
| 15. Se solicita el Pedido al proveedor y se captura en el SAP.                                     | Depto. de Recursos Materiales y Servicios Generales. (SEBIEN). | Consiste en formalizar ante el proveedor seleccionado la adquisición del componente solicitado, asegurando así su entrega oportuna. Posteriormente, se procede a registrar  | Orden de compra autorizada.                             | Sistema Administrativo SAP.                    | Captura formal del pedido en SAP.          |                     |

**Tabla de Actividades Clave del Proceso de Proceso de Distribución de componentes**

| Actividad  | Responsable  | Descripción  | Input - Insumos                  | Controles                            | Mecanismos                               | Output - Resultados |
|--|--|--|----------------------------------|--------------------------------------|--|---------------------|
|  |  | detalladamente la información del pedido en la Plataforma Única (SAP), garantizando una adecuada trazabilidad administrativa y financiera del proceso.   |                                  |                                      |  |                     |
| 16. Se recaban firmas en el formato de solicitud de pedido | Depto. de Recursos Materiales y Servicios Generales. (SEBIEN). | Radica en obtener las autorizaciones correspondientes mediante la firma del personal responsable, asegurando la formalidad y validez administrativa del pedido. Este proceso contribuye a garantizar el cumplimiento normativo, transparencia y registro adecuado dentro del procedimiento de adquisición del componente solicitado. | Solicitud de pedido formalizada. | Procedimientos internos para firmas. | Recopilación física o digital de firmas. |                     |

Figura 12. diagrama de flujo del proceso de Distribución de componentes del Pp. U044

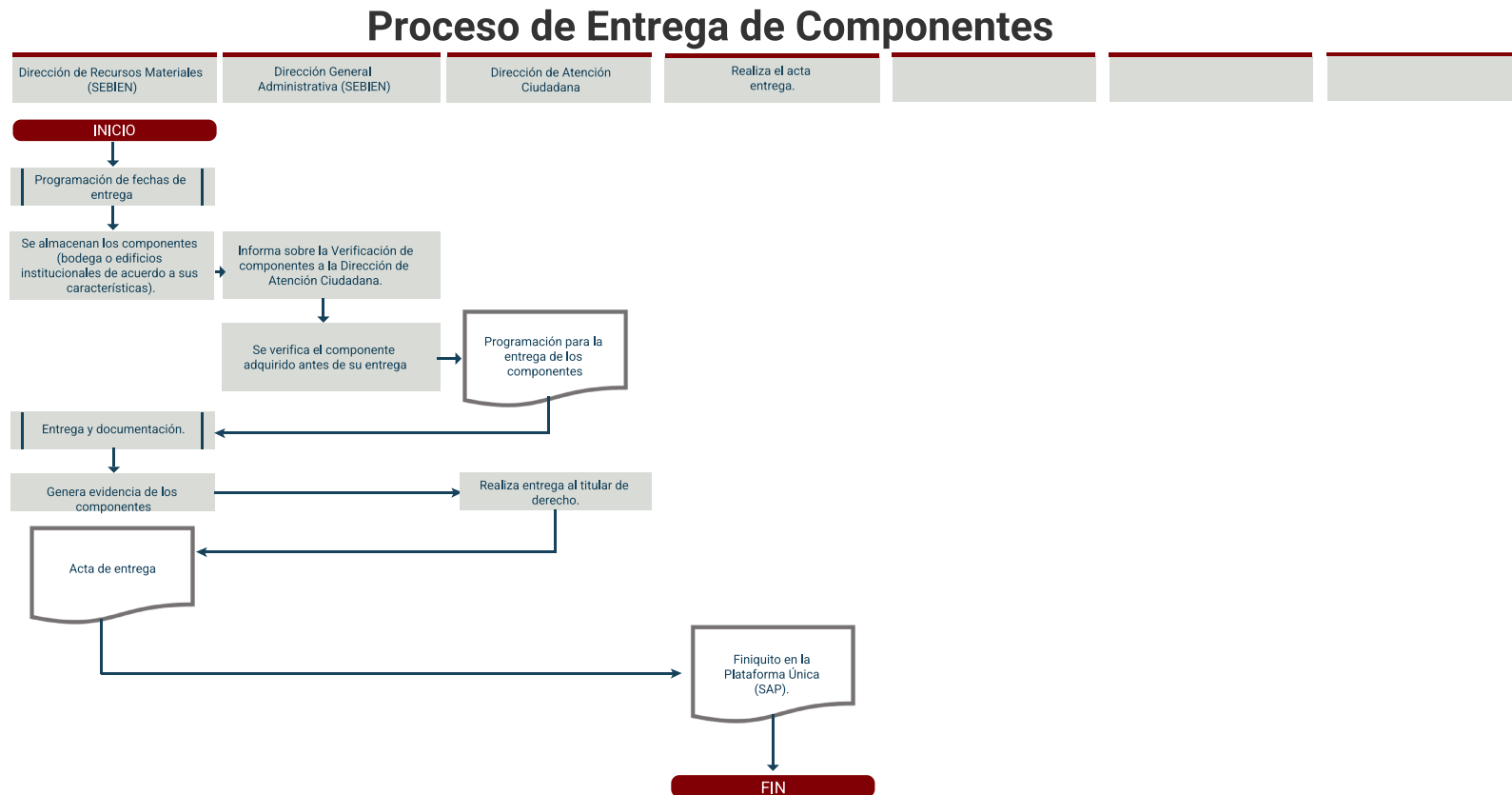











Tabla 6. Simbología estandarizada para los diagramas de flujo proceso de Distribución de componentes

|   |  |   |   |                                |   |
|---|--|---|---|--------------------------------|---|
|  | <b>Inicio/Final</b>                    | Inicio o conclusión de un proceso.  |  | <b>Documento Simple</b>        | Unidad de información o documento de entrada/salida del proceso.                          |
|  | <b>Actividad</b>                       | Cualquier tipo de actividad no representada por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular la actividad.                     |  | <b>Documento Múltiple</b>      | Incluye más de un documento de entrada/salida de proceso.                                 |
|  | <b>Actividad Compleja o sub rutina</b> | Proceso vinculado y desarrollado de manera por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular de la actividad.                   |  | <b>Conector de actividades</b> | Señala la dirección del flujo de trabajo de una Actividad o documento hacia el siguiente. |
|  | <b>Decisión</b>                        | Indicación de bifurcación entre dos opciones alternativas "No" "Sí". En su interior se describe de manera sintética la pregunta que plantea la disyuntiva |  | <b>Conector a otra página</b>  | Indica un cambio de página.   |
|  | <b>Base de Datos</b>                   | Estructura de información con una organización estandarizada que soporta el desarrollo de la actividad.   |   |                                |   |

Fuente: Términos de Referencia del estudio.

#### Tabla de Actividades Clave del Proceso de Entrega de Componentes

| Actividad  | Responsable   | Descripción  | Input - Insumos                                    | Controles  | Mecanismos   | Output - Resultados   |
|--|---|--|--|--|--|---|
| Subproceso:<br>Programación de fechas de entrega.  | Comité de Compras (Secretaría de Administración) / Dirección de Recursos Materiales (SEBIEN).   | El subproceso "Programación de fechas de entrega", perteneciente al Proceso de Entrega de Componentes, inicia cuando la Dirección de Recursos Materiales de la Secretaría de Bienestar Social (SEBIEN) realiza el almacenamiento adecuado de los componentes adquiridos, ubicándolos en bodegas o edificios institucionales según sus características particulares. Posteriormente, la Dirección Administrativa de SEBIEN verifica que los componentes adquiridos correspondan con las especificaciones técnicas solicitadas e informa sobre el resultado de dicha revisión a la Dirección de Atención Ciudadana. Esta última dirección realiza una verificación adicional del componente previo a la entrega, asegurando que cumpla plenamente con lo requerido. Finalmente, la Dirección de Atención Ciudadana establece de manera precisa y coordinada la programación de fechas para la entrega efectiva de los componentes a los beneficiarios, garantizando así eficiencia, transparencia y organización en todo el proceso operativo. | Componentes adquiridos, especificaciones técnicas. | Lineamientos operativos del programa, procedimientos administrativo y de almacenamiento. | Almacenamiento seguro, inventarios físicos, registro documental. | Programación para la entrega de los componentes.<br>Entrega de componentes a titulares de derecho.<br>Acta de entrega.<br>Finiquito en la Plataforma Única (SAP). |
| 1. Se almacenan los componentes (bodega o edificios institucionales de acuerdo a sus características). | Dirección de Recursos Materiales (SEBIEN).- Constancia de estudios del último ciclo escolar cursado (en caso de no ser estudiante se omite el requisito). | La actividad "Se almacenan los componentes", bajo la responsabilidad de la Dirección de Recursos Materiales de la Secretaría de Bienestar Social (SEBIEN), consiste en recibir, revisar preliminarmente y resguardar adecuadamente los componentes adquiridos para el Programa, asignándolos en bodegas o espacios institucionales específicos según las características físicas, técnicas y condiciones necesarias para su conservación. Este almacenamiento se realiza garantizando condiciones óptimas de seguridad, orden, identificación clara y accesibilidad, asegurando así la integridad y disponibilidad inmediata de los componentes para su posterior distribución a los beneficiarios.  | Componentes adquiridos, especificaciones técnicas. | Criterios técnicos y administrativos establecidos en los lineamientos operativos.        | Informes internos oficiales, comunicación institucional formal.  |   |

Tabla de Actividades Clave del Proceso de Entrega de Componentes

| Actividad   | Responsable                        | Descripción  | Input - Insumos  | Controles  | Mecanismos  | Output - Resultados |
|---|------------------------------------|--|--|--|---|---------------------|
| 2. Informa sobre la Verificación de componentes a la Dirección de Atención Ciudadana. | Dirección Administrativa - SEBIEN. | La actividad "Informa sobre la Verificación de componentes a la Dirección de Atención Ciudadana", a cargo de la Dirección Administrativa de la Secretaría de Bienestar Social (SEBIEN), consiste en comunicar formalmente los resultados obtenidos tras la revisión exhaustiva de los componentes adquiridos, confirmando que cumplan con las especificaciones técnicas y normativas establecidas previamente. Este informe detalla claramente cualquier observación o irregularidad identificada durante la verificación, proporcionando elementos precisos y oportunos a la Dirección de Atención Ciudadana para asegurar la entrega efectiva y transparente de los apoyos a los beneficiarios del programa. | Componentes almacenados e informes de verificación.                                    | Lineamientos operativos y especificaciones técnicas aprobadas. | Revisión visual y técnica detallada, listas de verificación.    |                     |
| 3. Se verifica el componente adquirido antes de su entrega.                           | Dirección de Atención Ciudadana.   | La actividad implica realizar una revisión detallada y sistemática del componente previamente almacenado y validado, asegurando que este cumpla plenamente con las especificaciones técnicas y requisitos establecidos en los lineamientos del programa. Esta actividad de verificación final garantiza que los componentes estén en óptimas condiciones, completos y correctamente identificados, permitiendo asegurar la calidad y pertinencia de los apoyos entregados a la población beneficiaria de conformidad con el Acuerdo o Compromiso adquirido por el Programa.  | Listado de componentes verificados, criterios de prioridad y disponibilidad logística. | Calendario operativo aprobado y criterios del programa.        | Plataformas de programación logística, calendario operativo.    |                     |
| 4. Se realiza la programación para la entrega de los componentes.                     | Dirección de Atención Ciudadana.   | La actividad consiste en elaborar un calendario estructurado y detallado que establece fechas específicas, horarios y lugares para distribuir oportunamente los apoyos adquiridos a los beneficiarios del programa. En esta fase, se consideran aspectos logísticos, disponibilidad de recursos humanos y materiales, así como criterios específicos de prioridad y pertinencia social definidos por el programa, garantizando así una   | Componentes verificados para entrega.  | Protocolos de registro y documentación institucional.          | Fotografías, documentos institucionales y registro electrónico. |                     |



**Tabla de Actividades Clave del Proceso de Entrega de Componentes**

| Actividad   | Responsable                              | Descripción  | Input - Insumos  | Controles   | Mecanismos   | Output - Resultados |
|---|--|--|--|---|--|---------------------|
|   |  | entrega eficiente, organizada y transparente de los componentes.   |  |   |  |                     |
| Subproceso: Entrega de componentes y documentación. | Jefatura de Recursos Materiales.         | El subproceso "Entrega y documentación" inicia cuando la Dirección de Recursos Materiales de SEBIEN genera evidencia fotográfica y documental que respalda las condiciones y características de los componentes previo a la entrega. Posteriormente, la Dirección de Atención Ciudadana efectúa formalmente la entrega física de los componentes al titular de derecho, generando en ese mismo acto el acta correspondiente como soporte jurídico y administrativo de la operación realizada. Asimismo, la Dirección de Recursos Materiales elabora el acta de entrega definitiva que valida oficialmente la correcta transferencia del bien al beneficiario. Finalmente, el Departamento de Atención Ciudadana registra y emite el finiquito en la Plataforma Única (SAP), cerrando formalmente el proceso operativo y asegurando transparencia y trazabilidad integral en la gestión del programa. | Componentes listos para entrega, documentación del beneficiario. | Validación de identidad, requisitos administrativos del programa.       | Acta formal firmada y documentación administrativa.              |                     |
| 1. Genera evidencia.                                | Recursos Materiales (SEBIEN)             | La actividad "Genera evidencia", bajo responsabilidad de la Dirección de Recursos Materiales de SEBIEN, consiste en registrar de manera formal y detallada el estado físico, las características específicas y la integridad de los componentes previo a su entrega mediante la obtención de evidencias fotográficas y documentales claras. Esta documentación garantiza la transparencia, calidad y correcto manejo de los apoyos, proporcionando un respaldo sólido para posteriores auditorías, monitoreos o revisiones del proceso de entrega a los beneficiarios.   | Información de entrega y componentes entregados.                 | Lineamientos operativos y formato institucional de acta de entrega.     | Emisión y firma de actas oficiales, documentación institucional. |                     |
| 2. Realiza entrega al titular de derecho.           | Dirección de Atención Ciudadana (SEBIEN) | La actividad radica en efectuar la transferencia física y formal de los componentes al beneficiario, verificando previamente su identidad y cumplimiento de requisitos administrativos. Durante este acto, se formaliza la recepción satisfactoria del   | Acta de entrega firmada por beneficiario y responsable.          | Validación del cumplimiento de requisitos administrativos y operativos. | Registro formal en la Plataforma Única (SAP).                    |                     |

**Tabla de Actividades Clave del Proceso de Entrega de Componentes**

| Actividad  | Responsable                                  | Descripción   | Input - Insumos                                    | Controles   | Mecanismos   | Output - Resultados |
|--|--|---|--|---|--|---------------------|
|  |  | apoyo entregado, garantizando así claridad administrativa, trazabilidad del proceso, y proporcionando respaldo jurídico tanto para la entidad como para el beneficiario.  |  |   |  |                     |
| 3. Realiza el acta entrega.                      | Recursos Materiales (SEBIEN)                 | La actividad "Realiza el acta entrega", llevada a cabo por la Dirección de Recursos Materiales (SEBIEN), implica elaborar formalmente el documento oficial que respalda y valida la entrega efectiva de los componentes al beneficiario. En esta acta se especifican claramente los detalles técnicos, condiciones del apoyo entregado, la identificación del beneficiario, así como la fecha y lugar de la entrega, proporcionando así un soporte documental preciso y transparente que garantiza la adecuada gestión administrativa y la responsabilidad institucional en la operación del programa.  | Componentes adquiridos, especificaciones técnicas. | Lineamientos operativos del programa, procedimientos de almacenamiento.           | Almacenamiento seguro, inventarios físicos, registro documental. |                     |
| 4. Emite finiquito en la Plataforma Única (SAP). | Departamento de Atención Ciudadana (SEBIEN). | La actividad "Emite finiquito en la Plataforma Única (SAP)", a cargo del Departamento de Atención Ciudadana (SEBIEN), consiste en registrar formalmente en el sistema institucional la conclusión satisfactoria del proceso de entrega de apoyos. Mediante esta acción, se confirma digitalmente el cumplimiento de todas las etapas administrativas previas, documentando de manera oficial que los componentes han sido debidamente entregados al titular de derecho. Este registro electrónico genera certeza, transparencia y facilita el control integral del programa, permitiendo además disponer de información confiable para fines de monitoreo, auditoría y evaluación continua. | Informe de resultados de verificación previa.      | Criterios técnicos y administrativos establecidos en los lineamientos operativos. | Informes internos oficiales, comunicación institucional formal.  |                     |

Figura 13. diagrama de flujo del proceso de Distribución de componentes del Pp. U044

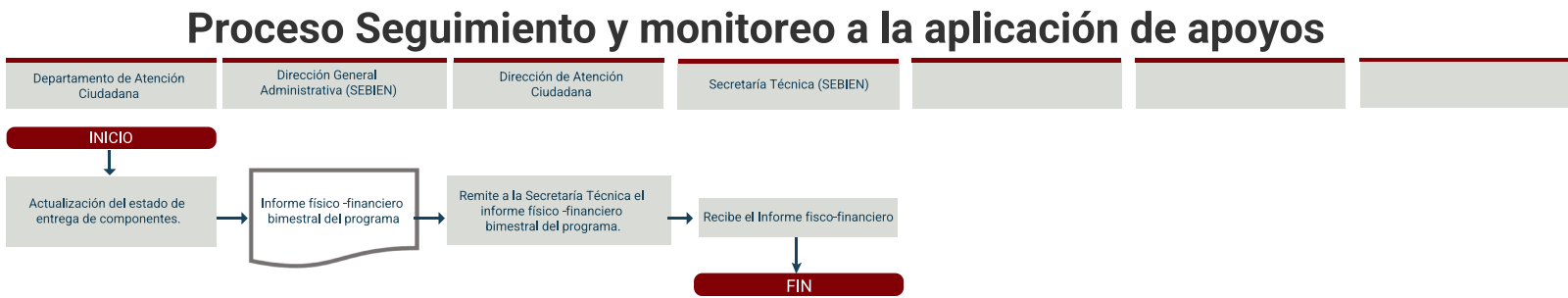



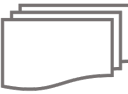







Tabla 7. Simbología estandarizada para los diagramas de flujo proceso de Distribución de componentes

|   |  |   |   |                                |   |
|---|--|---|---|--------------------------------|---|
|    | <b>Inicio/Final</b>                    | Inicio o conclusión de un proceso.  |    | <b>Documento Simple</b>        | Unidad de información o documento de entrada/salida del proceso.                          |
|    | <b>Actividad</b>                       | Cualquier tipo de actividad no representada por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular la actividad.                     |    | <b>Documento Múltiple</b>      | Incluye más de un documento de entrada/salida de proceso.                                 |
|    | <b>Actividad Compleja o sub rutina</b> | Proceso vinculado y desarrollado de manera por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular de la actividad.                   |    | <b>Conector de actividades</b> | Señala la dirección del flujo de trabajo de una Actividad o documento hacia el siguiente. |
|  | <b>Decisión</b>                        | Indicación de bifurcación entre dos opciones alternativas “No” “Sí”. En su interior se describe de manera sintética la pregunta que plantea la disyuntiva |  | <b>Conector a otra página</b>  | Indica un cambio de página.   |
|  | <b>Base de Datos</b>                   | Estructura de información con una organización estandarizada que soporta el desarrollo de la actividad.   |   |                                |   |

Fuente: Términos de Referencia del estudio.










#### Tabla de Actividades Clave del Proceso Seguimiento y monitoreo a la aplicación de apoyos

| Actividad  | Responsable                      | Descripción   | Input - Insumos   | Controles   | Mecanismos  | Output - Resultados  |
|--|----------------------------------|---|---|---|---|--|
| 1. Realiza el seguimiento trimestral de los indicadores de la MIR.                               | Secretaría Técnica (SEBIEN).     | La actividad "Seguimiento trimestral de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)", realizada por la Secretaría Técnica de la Secretaría de Bienestar Social (SEBIEN), consiste en la recopilación sistemática, revisión y análisis periódico de la información relacionada con el desempeño de los indicadores establecidos en la MIR del Programa presupuestario U044. Este procedimiento asegura una evaluación continua y objetiva del cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos del programa, facilitando la identificación oportuna de desviaciones y la toma informada de decisiones para mejorar la eficacia operativa y la transparencia en la gestión pública. | Datos actualizados de la MIR, reportes trimestrales previos, informes de desempeño anteriores.            | Lineamientos para la evaluación del desempeño, normatividad institucional aplicable, criterios establecidos en la MIR.                  | Revisión sistemática de indicadores, análisis comparativo de avances, validación interna periódica.           | Reporte trimestral actualizado de seguimiento a indicadores, recomendaciones técnicas para mejora continua.        |
| 2. Informe físico - financiero bimestral del programa, el cual se remite a la Secretaría Técnica | Dirección de Atención Ciudadana. | La actividad radica en analizar de manera sistemática y objetiva los hallazgos obtenidos en los seguimientos de indicadores de la MIR realizados al Programa presupuestario U044. Este proceso busca detectar oportunamente debilidades o áreas de oportunidad en la ejecución físico-financiera del programa.  | Información financiera actualizada, registros contables, reportes físicos de avance, informes anteriores. | Normatividad de ejecución presupuestaria, lineamientos operativos y financieros del programa, criterios de transparencia institucional. | Análisis sistemático de reportes financieros y físicos, integración y validación periódica de la información. | Informe bimestral consolidado con resultados físicos y financieros, remitido oficialmente a la Secretaría Técnica. |

Figura 14. diagrama de flujo del proceso de Monitoreo y evaluación del Pp. U044



Tabla 8. Simbología estandarizada para los diagramas de flujo proceso de Monitoreo y evaluación

|   |  |   |   |                                |   |
|---|--|---|---|--------------------------------|---|
|  | <b>Inicio/Final</b>                    | Inicio o conclusión de un proceso.  |  | <b>Documento Simple</b>        | Unidad de información o documento de entrada/salida del proceso.                          |
|  | <b>Actividad</b>                       | Cualquier tipo de actividad no representada por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular la actividad.                     |  | <b>Documento Múltiple</b>      | Incluye más de un documento de entrada/salida de proceso.                                 |
|  | <b>Actividad Compleja o sub rutina</b> | Proceso vinculado y desarrollado de manera por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular de la actividad.                   |  | <b>Conector de actividades</b> | Señala la dirección del flujo de trabajo de una Actividad o documento hacia el siguiente. |
|  | <b>Decisión</b>                        | Indicación de bifurcación entre dos opciones alternativas "No" "Sí". En su interior se describe de manera sintética la pregunta que plantea la disyuntiva |  | <b>Conector a otra página</b>  | Indica un cambio de página.   |
|  | <b>Base de Datos</b>                   | Estructura de información con una organización estandarizada que soporta el desarrollo de la actividad.   |   |                                |   |

Fuente: Términos de Referencia del estudio.

| Tabla de Actividades Clave del Proceso Monitoreo y evaluación   |   |  |  |  |  |   |
|---|---|--|--|--|--|---|
| Actividad   | Responsable   | Descripción  | Input - Insumos  | Controles  | Mecanismos   | Output - Resultados   |
| 1. Realiza el seguimiento trimestral de los indicadores de la MIR.  | Dirección de Planeación, Seguimiento y Evaluación (SEBIEN). | Implica la recopilación, análisis y evaluación sistemática y periódica del cumplimiento de los indicadores estratégicos y operativos del Programa presupuestario U044. Este proceso tiene como objetivo identificar oportunamente el avance hacia las metas programadas, detectar desviaciones o inconsistencias y proporcionar información relevante que permita la toma de decisiones orientadas a la mejora continua del desempeño institucional y la optimización en la gestión de recursos públicos.                                      | Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), reportes periódicos de avance, informes previos de seguimiento.   | Lineamientos técnicos y normativos del programa, metodología institucional para seguimiento de indicadores, normativa aplicable al monitoreo y evaluación. | Revisión documental periódica, análisis comparativo de indicadores, sesiones de revisión técnica y validación interna.     | Análisis del Informe trimestral de avance de indicadores. Reporte analítico. Acciones para la mejora del desempeño institucional. |
| 2. Identificar y atender posibles áreas de mejora en el diseño, gestión y resultados del programa derivados de las evaluaciones al programa en el marco del PAE del ejercicio fiscal. | Dirección de Atención Ciudadana.                            | La actividad consiste en analizar y dar seguimiento puntual a las recomendaciones y hallazgos generados por las evaluaciones realizadas en el marco del Programa Anual de Evaluación (PAE) del ejercicio fiscal vigente. Este procedimiento permite implementar acciones correctivas específicas y oportunas que fortalecen el diseño del programa, optimizan su gestión operativa, mejoran la eficacia en la aplicación de recursos y contribuyen a alcanzar con mayor efectividad los resultados esperados del Programa presupuestario U044. | Informes de evaluación del Programa Anual de Evaluación (PAE), recomendaciones y hallazgos derivados de evaluaciones, reportes previos de seguimiento. | Criterios institucionales para atención de recomendaciones, lineamientos operativos y normativos del PAE, normativa institucional vigente.                 | Análisis de recomendaciones y hallazgos, reuniones de revisión y seguimiento, elaboración de planes de mejora específicos. | Plan de acción para atención de ASM, Informes y documentos institucionales de seguimiento a la implementación de mejoras.         |

Figura 15. diagrama de flujo del proceso de Contraloría social y satisfacción de titulares de derecho del Pp. U044



Tabla 9. Simbología estandarizada para los diagramas de flujo proceso de Contraloría social y satisfacción.










|   |  |   |   |                                |   |
|---|--|---|---|--------------------------------|---|
|   | <b>Inicio/Final</b>                    | Inicio o conclusión de un proceso.  |   | <b>Documento Simple</b>        | Unidad de información o documento de entrada/salida del proceso.                          |
|  | <b>Actividad</b>                       | Cualquier tipo de actividad no representada por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular la actividad.                     |  | <b>Documento Múltiple</b>      | Incluye más de un documento de entrada/salida de proceso.                                 |
|  | <b>Actividad Compleja o sub rutina</b> | Proceso vinculado y desarrollado de manera por otros símbolos. Al interior se describe en tercera persona del singular de la actividad.                   |  | <b>Conector de actividades</b> | Señala la dirección del flujo de trabajo de una Actividad o documento hacia el siguiente. |
|  | <b>Decisión</b>                        | Indicación de bifurcación entre dos opciones alternativas "No" "Sí". En su interior se describe de manera sintética la pregunta que plantea la disyuntiva |  | <b>Conector a otra página</b>  | Indica un cambio de página.   |
|  | <b>Base de Datos</b>                   | Estructura de información con una organización estandarizada que soporta el desarrollo de la actividad.   |   |                                |   |



Tabla de Actividades Clave del Proceso Contraloría social y satisfacción de titulares de derecho

| Actividad   | Responsable  | Descripción   | Input - Insumos  | Controles   | Mecanismos   | Output - Resultados  |
|---|--|---|--|---|--|--|
| 1. Implementa esquemas de Contraloría Social que aseguren la participación ciudadana en la verificación del correcto funcionamiento del programa. | Secretaría de Bienestar (SEBIEN).                    | La actividad denominada "Implementación de esquemas de Contraloría Social", a cargo de la Secretaría de Bienestar Social (SEBIEN), consiste normativamente en establecer mecanismos que garanticen la participación ciudadana para verificar el adecuado funcionamiento del Programa presupuestario U044. Cabe precisar que dicha actividad, estipulada en el apartado 5 de Auditoría, control y seguimiento de los Lineamientos Operativos del Programa, actualmente no cuenta con evidencia documentada de su ejecución efectiva dentro del proceso.  | Lineamientos Operativos, normativa de Contraloría Social, documentación participativa ciudadana. | Normativa de Contraloría Social, controles internos de transparencia y participación.         | Mecanismos normativos establecidos, no ejecutados actualmente.                         | Sin resultados documentados por falta de ejecución.<br><b>Esperado:</b> Comité de Contraloría Social conformado.   |
| 2. Implementa instrumentos de medición de la satisfacción a los titulares de derecho del programa.  | Coordinación de Calidad (Secretaría Técnica) SEBIEN. | La actividad "Implementación de instrumentos de medición de la satisfacción a los titulares de derecho del programa", bajo la responsabilidad de la Coordinación de Calidad de la Secretaría Técnica (SEBIEN), está normativamente prevista en los Numerales III y V del Manual de Organización. Actualmente, dicha actividad no se encuentra ejecutada, aunque se encuentra en proceso de implementación para el ejercicio 2025, con la finalidad de evaluar y mejorar continuamente la atención brindada y la percepción de calidad del servicio por parte de los beneficiarios del Programa presupuestario U044. | Manual de Organización, formatos preliminares de instrumentos de medición.                       | Directrices institucionales para medición de satisfacción, criterios técnicos para encuestas. | Diseño y validación de instrumentos, planificación interna para futura implementación. | Sin resultados documentados en proceso de ejecución.<br><b>Esperado:</b> Instrumentos de medición generado y reporte de resultados de la aplicación generado |



**Tamaulipas**

Gobierno del Estado

# 7. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo

Evaluación de Procesos con  
Perspectiva de Género

PROGRAMA PRESUPUESTARIO ATENCIÓN  
CIUDADANA PARA EL BIENESTAR SOCIAL  
[U044]

**Secretaría de Finanzas**

**Ejercicio 2023**



Secretaría  
de Finanzas

## 7. Diseño metodológico y estrategia de trabajo de campo

La metodología aplicada para la Evaluación de Procesos del Programa presupuestario U044 "Atención Ciudadana para el Bienestar Social" de la Secretaría de Bienestar del Gobierno del Estado de Tamaulipas se fundamentó en técnicas específicas para la identificación, recolección, procesamiento, sistematización y análisis de información cualitativa y documental.

La metodología se integró en un enfoque evaluativo orientado hacia el análisis exhaustivo de los procesos operativos del programa, con el objetivo de determinar, de manera formal y sistemática, el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos en sus Lineamientos Operativos, así como identificar áreas potenciales de mejora para optimizar la gestión institucional y la eficiencia en la aplicación de los recursos públicos asignados.

Figura 16. Proceso de la evaluación de Procesos del Pp U044



Elaboración propia, Mtro. Fernando Mellado Meza.

La metodología desarrollada para la Evaluación de Procesos del Programa presupuestario U044 "Atención Ciudadana para el Bienestar Social" de la Secretaría Gobierno del Estado de Tamaulipas se fundamentó en los Términos de Referencia establecidos por la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de Tamaulipas. A partir de estos términos, se construyó metodológicamente el diseño conceptual del instrumento guía para la recolección, sistematización y análisis de información cualitativa y documental relevante para el programa. En este sentido, se llevó a cabo una sesión de trabajo con el personal responsable del área de planeación, seguimiento y evaluación del Programa presupuestario, así como con personal operativo del mismo.

El análisis documental realizado en esta evaluación tuvo un enfoque predominantemente cualitativo, lo que permitió la generación de esquemas y diagramas de flujo precisos que reflejan los procesos operativos identificados, los cuales se alinearon al Modelo General de Procesos establecido en los TdR del estudio. Desde una perspectiva global, la implementación metodológica se estructuró en torno a tres ejes centrales: a) líneas de acción, b) actividades operativas y c) herramientas metodológicas y de gestión.

Figura 17. Esquema de implementación de la metodología



Elaboración propia, Mtro. Fernando Mellado Meza.

Las actividades tuvieron el objetivo específico de producir la información necesaria para el

análisis y la generación oportuna de entregables; las líneas de acción proporcionaron directrices claras en materia de comunicación institucional, gestión eficiente de la información y aplicación efectiva del esquema metodológico; finalmente, las herramientas metodológicas empleadas facilitaron la articulación integral de todo el proceso, asegurando la calidad técnica de la evaluación y contribuyendo sustancialmente al logro de los objetivos planteados en el estudio (Figura 17).

### **Diseño y elementos metodológicos**

La metodología aplicada para la Evaluación de Procesos del Programa presupuestario U044 se sustentó en elementos metodológicos definidos con rigor técnico y profesional, mismos que permitieron establecer líneas de acción claras y actividades sistemáticas. Dichos elementos se fundamentaron teórica y empíricamente, proporcionando solidez conceptual y práctica al estudio, además de servir como guía integral para el desarrollo y ejecución ordenada de la evaluación.

Tabla 10. Especificación de los elementos metodológicos

| <b>Elementos metodológicos</b> | <b>Descripción</b>   |
|--------------------------------|--|
| Enfoque                        | Predominantemente cualitativo con valoración sintética en preguntas de investigación   |
| Alcance                        | Análisis descriptivo, concluyente con recomendaciones y propuesta de mejora  |
| Técnicas de investigación      | Predominantemente cualitativas, no experimentales: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Análisis documental y de gabinete con base en solicitud de información del Fondo</li> <li>b. Sesiones/entrevista a profundidad a través de un instrumento guía (de tópicos) no estructurado con los responsables y actores clave</li> </ul> |
| Fuentes de información         | Directas e indirectas predominantemente. Estudios externos, estadísticas públicas, reportes y bibliografía; información directa de la unidad responsable del Fondo.  |

Elaboración propia Mtro. Fernando Mellado Meza

Figura 18. Técnicas empleadas en la metodología



Fuente: Elaboración propia, Mtro. Fernando Mellado Meza.

### **Criterios sobre la recolección y análisis de la información**

Para el levantamiento de información en la evaluación del Programa presupuestario U044, se emplearon técnicas cualitativas de recolección de datos, específicamente entrevistas a profundidad y sesiones grupales con actores clave involucrados en la operación del programa. Mediante estos instrumentos se documentaron y analizaron detalladamente los procesos del programa. Asimismo, se utilizaron técnicas de análisis documental, cuyo detalle metodológico se presenta a continuación.

### **Entrevistas a profundidad con personal directivo, operativo y de gestión del Pp U044**

Se llevó a cabo una sesión de entrevistas a profundidad con actores clave responsables de los procesos operativos y directivos del Programa Presupuestario U044 en Tamaulipas. El propósito de estas actividades fue atender puntualmente los objetivos específicos establecidos en los TdR emitidos por la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de Tamaulipas, así como describir detalladamente los procesos del Programa.

El análisis efectuado siguió un enfoque principalmente cualitativo y descriptivo, sustentado en la comparación y validación de la información recabada a través de las entrevistas con la documentación normativa vigente, así como con las evidencias operativas y los elementos de desempeño identificados. De esta manera, se buscó proporcionar respuestas claras, consistentes y fundamentadas respecto a los objetivos de la evaluación.

A continuación, se detallan los aspectos técnicos relacionados con la implementación de las entrevistas a profundidad y sesiones grupales.

**Tabla 11. Especificaciones sobre la técnica de entrevistas a profundidad**

| <b>Especificaciones sobre la aplicación de Entrevistas a profundidad</b> |   |
|--|---|
| Universo   | Servidores públicos e involucrados en los procesos del Programa Presupuestario U044 Atención Ciudadana para el Bienestar Social.  |
| Elemento   | Responsables y actores clave del Programa Presupuestario U044 en la entidad.  |
| Tamaño de la muestra   | La muestra mínima definida contempló:<br>- Una sesión con actores/responsables, directivos y enlaces involucrados en la gestión operativa del Programa U044.<br>- Personal del área de Planeación, Seguimiento y Evaluación, con triangulación de información proporcionada por otras áreas vinculadas a procesos clave del Programa.   |
| Método de selección  | Selección por invitación directa y asignación estratégica. Una vez identificados los actores clave y responsables del Programa y de los procesos a evaluar, se realizó una convocatoria formal para la realización de entrevistas y sesiones grupales a profundidad. En coordinación con las unidades responsables del proceso de evaluación, se definió previamente el lugar, fecha y duración estimada del ejercicio, manteniendo comunicación constante para aclarar y ampliar la información recabada durante las sesiones. |
| Instrumento  | Guía de tópicos (no estructurado).<br>Tipo de formato que se conforma por preguntas generales que permite al entrevistador mayor libertad y flexibilidad en la formulación de preguntas específica (INEGI, 2010, pág. 2). El objeto del instrumento es servir de guía en la descripción e identificación de los procesos  |
| Tipo de enfoque analítico  | Predominantemente cualitativo.<br>Análisis inductivo de lo particular a lo general (de los datos a las generalizaciones –no estadísticos– y la teoría) (Sampieri, Collado & Lucio,  |

**Especificaciones sobre la aplicación de Entrevistas a profundidad**

|                                      |   |
|--------------------------------------|---|
|                                      | 2010, p. 11)  |
| Tipo de análisis                     | Descriptivo, a través de la inducción analítica de datos en forma de texto y documentos (Universidad de Valencia , 2018)  |
| Recolección de datos de las sesiones | Entrevista a profundidad no estructurada. Tipo de recolección transeccional y descriptiva en virtud de que no se manipularán deliberadamente las variables del estudio, tampoco se analizarán cambios a través del tiempo, ni se estudiarán tendencias cuantitativas (Sampieri, Fernández & Baptista, 2010) |

Fuente: Elaboración propia, Mtro. Fernando Mellado Meza.

**Análisis documental**

Para llevar a cabo el análisis documental de los procesos del Programa Presupuestario U044 Atención Ciudadana para el Bienestar Social, se efectuó una solicitud detallada de información que incluyó documentos normativos, estructurales y operativos relevantes del programa, así como todos aquellos elementos directamente relacionados con los objetivos específicos de la evaluación. Con base en esta información, se realizó un análisis de los elementos normativos y operativos identificados, permitiendo generar razonamientos basados en evidencia que fueron incorporados al conjunto de información técnica y descriptiva, para formular las conclusiones, hallazgos y propuestas de mejora.

El proceso metodológico de investigación documental consistió en identificar, recopilar y organizar información, así como en procesar y analizar minuciosamente los datos obtenidos sobre los procesos evaluados, para tal fin, se utilizó un aplicativo informático que permitió retroalimentar, recopilar y dar seguimiento a la información. El análisis se desarrolló bajo un enfoque sistemático, formal y riguroso, asegurando así la precisión y pertinencia de los resultados para cumplir satisfactoriamente con los objetivos del estudio.

En ese tenor, se efectuó una valoración sintética de los procesos utilizando una escala de

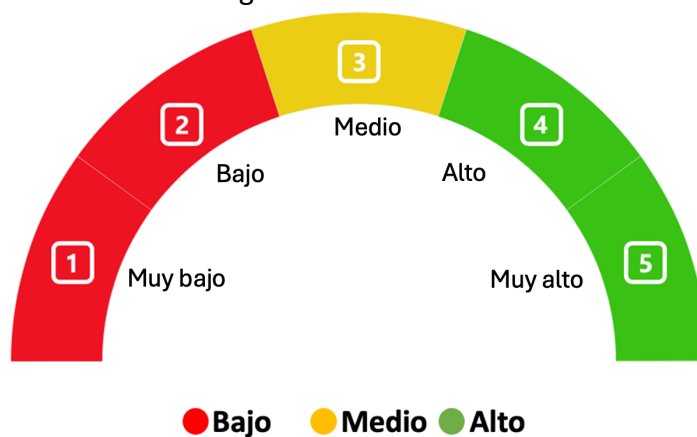


cuatro niveles, donde 1 corresponde a "Nada pertinente" y 5 a "Totalmente pertinente", es decir, la escala representa una valoración donde 1 es el grado consolidación más bajo y 5 el más alto. Esta escala permitió evaluar cada uno de los procesos identificados dentro del programa, en congruencia con los criterios establecidos por los Términos de Referencia del estudio, que establecen como objetivo principal contar con:

[...] se debe considerar un rango de valoración de 1-5, siendo 1 el valor más bajo y 5 el valor más alto en términos del grado de consolidación operativa y se tiene que desarrollar la metodología (TdR, 2023, p. 25).

Para efectos de sistematizar la determinación de la valoración general del grado de consolidación de cada proceso, se desarrolló un método tomando como base los TdR del estudio, de manera que, se consideraron los criterios valorados positivamente (sí) en el apartado correspondiente y discriminando aquellos valorados considerados negativos (no) o parciales (figura 19).

Figura 19. Método de valoración del grado de consolidación



Nota: Grado de consolidación del proceso. Base: Sobre 6 criterios valorados; Sí (5 puntos); Parcialmente (2.5 puntos); No (1 punto); NA (0 puntos). Grado de consolidación en escala promedio del 1 al 5 donde 1 es muy bajo, 2 es bajo, 3 es medio, 4 alto y 5 muy alto nivel de consolidación.

### Medición y valoración global de atributos de los procesos y subprocesos

Se realizó la medición de los atributos de eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia de los procesos y subprocesos definidos en el mapa de procesos del Programa Presupuestario U044.

A continuación, se presentan las definiciones de dichos atributos en el marco específico de la evaluación:

- **Eficacia:** un proceso es eficaz en la medida en que cumple con sus metas;
- **Oportunidad:** un proceso es oportuno en la medida en que otorga sus productos (componentes o entregables) o resultados en un periodo de tiempo determinado o adecuado para el logro de sus objetivos;
- **Suficiencia:** un proceso es suficiente en la medida en que produce sus resultados de forma completa o adecuada para el logro de sus objetivos;
- **Pertinencia:** un proceso es pertinente si sus actividades<sup>1</sup> y productos son adecuados para lograr tanto sus metas específicas como sus objetivos, es decir, si contribuyen al mejoramiento de la gestión del Pp.

El equipo evaluador realizó el cálculo de una valoración global cuantitativa acerca de la operación y ejecución de los procesos y subprocesos del Programa Presupuestario U044, con base en el siguiente esquema de puntuación:

Por cada dimensión de análisis (Eficacia, Oportunidad, Suficiencia, Pertinencia):

- Ninguno de los procesos (o subprocesos) es eficaz = 0 puntos.
- Entre 00.01 y 20% de los procesos (o subprocesos) son eficaces = 1 punto.
- Entre 20.01 y 40% de los procesos (o subprocesos) son eficaces = 2 puntos.
- Entre 40.01 y 60% de los procesos (o subprocesos) son eficaces = 3 puntos.

---

<sup>1</sup> Las actividades son adecuadas si están en función del logro del objetivo de cada proceso. Por ejemplo, si se verifica que el formato de los mensajes a difundir cumple con las características necesarias para llegar a la población objetivo, como sería un mensaje de audio en la lengua indígena de la localidad donde se encuentran los posibles sujetos de derecho, tal como sería un mensaje dirigido a personal operativo del Pp cuyo nivel de estudios promedio pudiera complicar la comprensión de lenguaje técnico utilizado.

- Entre 60.01 y 80% de los procesos (o subprocesos) son eficaces = 4 puntos.
- Entre 80.01 y 100% de los procesos (o subprocesos) son eficaces = 5 puntos.

A partir de los puntajes asignados en los cuatro atributos evaluados previamente (eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia), se calculó la valoración cuantitativa global del Programa Presupuestario U044. Para ello, se tomó como referencia el total máximo de puntos posibles (20 puntos, resultado de multiplicar 5 puntos por cada uno de los 4 atributos analizados), y los puntos obtenidos en la evaluación de procesos (denominado 'y'). La valoración cuantitativa global se obtuvo al calcular el porcentaje resultante de dividir los puntos obtenidos entre el total posible, mediante la fórmula:

$$\text{Valoración cuantitativa global del Pp} = \left(\frac{y}{20}\right) \times 100$$

Este resultado permitió expresar con claridad el grado de cumplimiento y desempeño de la operación del programa evaluado.



**Tamaulipas**

Gobierno del Estado

# 8. Análisis de los procesos del Programa

Evaluación de Procesos con  
Perspectiva de Género

PROGRAMA PRESUPUESTARIO ATENCIÓN  
CIUDADANA PARA EL BIENESTAR SOCIAL  
[U044]

**Secretaría de Finanzas**

**Ejercicio 2023**



Secretaría  
de Finanzas

## **8. Análisis de los procesos del Programa presupuestario**

En este apartado de la evaluación del Programa Presupuestario U044 Atención Ciudadana para el Bienestar Social, se identificaron con precisión los procesos y subprocesos operativos que contribuyen eficazmente al logro de los objetivos definidos en su diseño, así como aquellos que presentan debilidades y áreas susceptibles de mejora.

El análisis realizado se sustentó en entrevistas basadas en la lógica del modelo general de procesos del ámbito social establecido en los Términos de Referencia, incorporando la perspectiva de género cuando resultó pertinente. Las preguntas utilizadas se adaptaron según las necesidades específicas del programa, considerando su operación particular, y se aplicaron rigurosamente a todos los actores relevantes involucrados en el proceso de gestión del programa.

Asimismo, se evaluó el grado de consolidación operativa del Programa U044 mediante el análisis de factores clave, como la existencia y difusión interna de documentación normativa, la estandarización de procesos entre instancias ejecutoras, la disponibilidad de sistemas de monitoreo e indicadores de gestión, así como mecanismos institucionalizados para implementar mejoras continuas y garantizar la inclusión de la perspectiva de género. La valoración permitió establecer claramente el nivel actual de consolidación operativa, desde una óptima condición (presencia de todos los elementos analizados) hasta un nivel limitado (ausencia de estos elementos).

Estos resultados se complementaron con herramientas anexas que permitieron visualizar integralmente la articulación entre procesos, límites operativos, insumos utilizados, productos generados y sistemas de información disponibles, contribuyendo así a formular recomendaciones fundamentadas para la mejora continua del programa evaluado.

### **Procesos identificados en el Pp Atención Ciudadana para el Bienestar Social (U044)**

En el marco de la Evaluación de Procesos del Programa presupuestario U044 "Atención

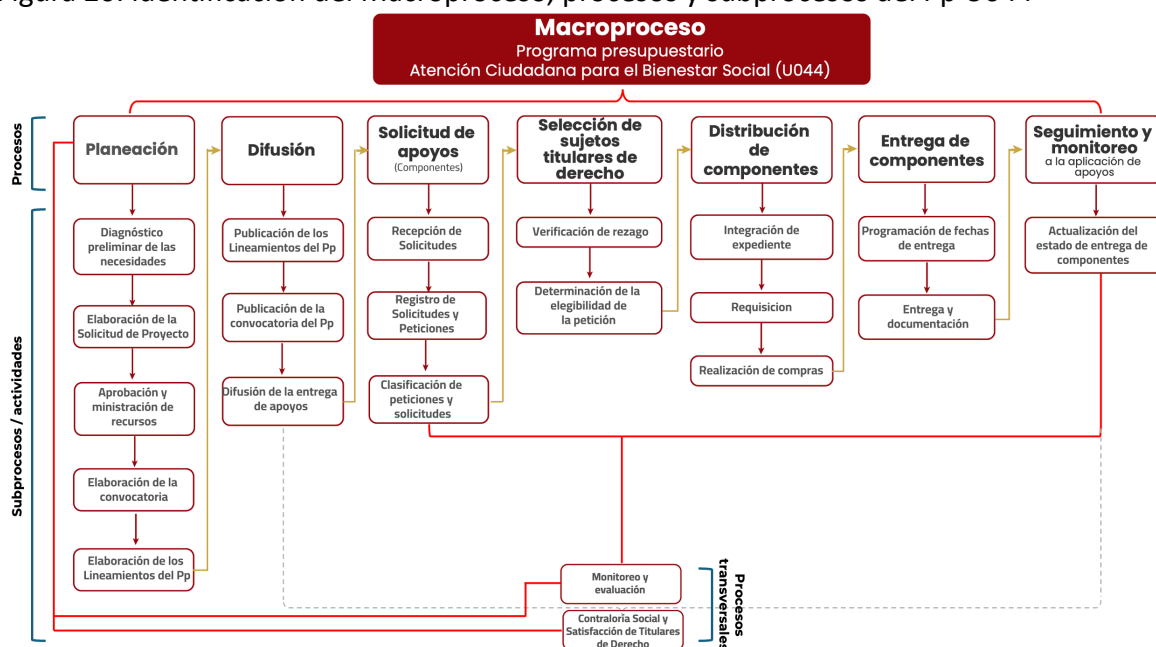
Ciudadana para el Bienestar Social", se llevó a cabo la identificación, estructuración y documentación del macroproceso del programa, integrado por siete procesos fundamentales que abarcan desde la planeación estratégica hasta el seguimiento y monitoreo de los apoyos otorgados. Los procesos identificados fueron Planeación, Difusión, Solicitud de Apoyos, Selección de Sujetos Titulares de Derecho, Distribución de Componentes, Entrega de Componentes y Seguimiento y Monitoreo a la Aplicación de Apoyos.

Cada uno de estos procesos fue documentado de manera rigurosa mediante tablas técnicas que detallan actividades clave, responsables específicos, insumos requeridos, controles aplicados, mecanismos operativos y resultados esperados; complementándose con flujogramas que facilitan una visualización integral y detallada del flujo operativo del programa.

Adicionalmente, se identificaron dos procesos transversales esenciales que fortalecen y aportan solidez al macroproceso en su conjunto: Monitoreo y Evaluación, así como Contraloría Social y Satisfacción de los Titulares de Derecho. Estos procesos proporcionan elementos metodológicos fundamentales para garantizar la transparencia, eficacia operativa y la mejora continua en la gestión del Programa Presupuestario U044.

La documentación generada a partir de tablas técnicas de actividades permitió definir claramente cada subproceso con precisión técnica y operativa, mientras que los flujogramas ilustraron gráficamente el flujo secuencial y las interrelaciones entre actividades, asegurando una evaluación robusta y una comprensión integral del funcionamiento operativo del programa.

Figura 20. identificación del Macroproceso, procesos y subprocesos del Pp U044



Fuente: Elaboración propia con base en la información cualitativa y documental recabada en el proceso evaluativo.

### Proceso de Planeación

A continuación, se presenta el análisis de límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de planeación del Pp U044.

El proceso de Planeación del Programa presupuestario U044 presenta límites claramente definidos, iniciando en septiembre del ejercicio fiscal inmediato anterior y concluyendo en enero del ejercicio fiscal vigente. Este periodo resulta suficiente y adecuado en términos de tiempo para la realización de las actividades programadas, permitiendo una estructuración efectiva de los elementos estratégicos, normativos y operativos necesarios para la ejecución del programa. Asimismo, se cuenta con personal, infraestructura adecuada y otros recursos tales como información estadística y diagnóstica, los cuales son considerados suficientes y pertinentes para desarrollar adecuadamente el proceso, lo que favorece una planeación integral y consistente.

En términos de productos generados, el proceso de planeación proporciona documentos estratégicos fundamentales como el Diagnóstico preliminar de las necesidades, el Formato

de Solicitud de Proyecto, el Anexo del Programa presupuestario y los Lineamientos de Operación del Programa. Estos productos son indispensables, dado que constituyen insumos básicos que guían claramente los procesos subsecuentes, especialmente el de difusión. Además, dichos documentos ofrecen directrices precisas que facilitan una implementación organizada y efectiva del programa, garantizando que las etapas posteriores se lleven a cabo de manera coordinada y alineada con los objetivos establecidos institucionalmente.

Respecto a los sistemas de información empleados en la planeación del Programa, destaca el uso del sistema aplicativo SAP, el Sistema Automatizado de Contabilidad Gubernamental (SACG), y herramientas específicas como el Sistema de Información de Derechos Sociales (SIDS) y el Índice de Rezago Social (IRS) del CONEVAL, así como los medios electrónicos internos establecidos por la Secretaría de Finanzas (SEFIN). Estos sistemas permiten recolectar información financiera y presupuestal detallada, al igual que información social específica sobre carencias y rezagos en derechos sociales básicos. En consecuencia, la información obtenida es fundamental para llevar a cabo un monitoreo continuo del programa, facilitando una evaluación oportuna y precisa de la asignación y ejecución de los recursos públicos autorizados, así como la medición del impacto social del Programa U044.

La coordinación entre los actores responsables del proceso de planeación es adecuada y eficiente. Se observa un flujo de información fluido, sin incidencias ni retrasos operativos o administrativos significativos. En términos generales, el proceso de planeación es altamente pertinente para alcanzar los objetivos del Programa U044, al establecer claramente los lineamientos estratégicos, criterios operativos y componentes presupuestales esenciales para garantizar la efectividad y coherencia de las acciones implementadas. De esta manera, se asegura que las intervenciones realizadas estén orientadas adecuadamente a reducir las vulnerabilidades sociales identificadas en la población objetivo, cumpliendo eficazmente con las metas institucionales del programa.



Tabla 12. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de Planeación

| Proceso: Planeación                                  |  |  |
|--|--|--|
| Dimensión del proceso                                |  | Actividad (es) y aspectos del proceso  |
| Límites  | Inicio                                       | Septiembre (ejercicio fiscal inmediato anterior)   |
|  | Fin  | Enero (ejercicio fiscal vigente)   |
| ¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados? | Tiempo                                       | Suficiente y adecuado <sup>2,3</sup>   |
|  | Personal                                     | Suficiente y adecuado <sup>1</sup>   |
|  | Recursos financieros                         | N/A  |
|  | Infraestructura                              | Suficientes y adecuados  |
|  | Otros (Información, estadísticas etc.)       | Suficientes y adecuados  |
| Productos  | Productos del Proceso                        | Diagnóstico preliminar de las necesidades, Formato de Solicitud de Proyecto. Anexo del Pp., Lineamientos de Operación del Pp.  |
|  | ¿Sirven de insumo para el proceso siguiente? | Sí, los productos generados en este proceso—Diagnóstico preliminar de las necesidades, Anexo del Programa presupuestario (Pp) y Lineamientos de Operación del Pp—son insumos fundamentales para estructurar claramente el proceso de difusión, orientar la implementación efectiva del programa y establecer criterios precisos para los procesos operativos subsecuentes. Estos documentos proporcionan información estratégica, normativa y operativa necesaria para garantizar que cada etapa posterior del programa se realice de manera organizada, coherente y alineada con los objetivos institucionales. |
| Sistemas de información                              | Sistema(s) empleado                          | Sistema aplicativo SAP.<br>Sistema Automatizado de Contabilidad Gubernamental (SACG).<br>Aplicativos informáticos web: Sistema de Información de Derechos Sociales (SIDS) CONEVAL.<br>Índice de Rezago Social (IRS) CONEVAL.<br>Medios electrónicos internos establecidos por la SEFIN.  |
|  | Tipo de información recolectada              | Se recopila información financiera y presupuestal detallada mediante el Sistema Automatizado de Contabilidad Gubernamental (SACG), incluyendo el Presupuesto General autorizado (Gasto Corriente y Gasto en Proyectos) por Dependencia, Entidad, Poder u Organismo Autónomo. A través de los aplicativos web como el Sistema de Información de Derechos Sociales (SIDS) y el Índice de Rezago Social (IRS) del CONEVAL, se obtiene información   |

<sup>2</sup> De acuerdo con información cualitativa mediante entrevista con responsables de la dispersión de los recursos del Pp.

<sup>3</sup> Disponible en <https://www.tamaulipas.gob.mx/bienestarsocial/wp-content/uploads/sites/2/2024/05/u044-atencion-ciudadana.pdf>

| <b>Proceso: Planeación</b>  |   |
|---|---|
| <b>Dimensión del proceso</b>  | <b>Actividad (es) y aspectos del proceso</b>  |
| ¿Sirve de información para el monitoreo?                                  | social específica sobre carencias y rezagos en derechos sociales básicos de la población objetivo. <sup>4</sup><br><br>Sí, la información generada por estos sistemas es esencial para el monitoreo continuo del Programa presupuestario U044. Los datos presupuestales y contables permiten evaluar de manera puntual la eficiencia en la asignación y ejecución de recursos públicos autorizados. A su vez, la información social sobre carencias y rezago facilita la evaluación del impacto del programa en la reducción de vulnerabilidades sociales, orientando decisiones estratégicas para mejorar el desempeño operativo y la efectividad de los apoyos otorgados. |
| ¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? | La coordinación y articulación entre los actores involucrados es eficiente, observándose un flujo de información ágil y sin incidencias que generen retrasos operativos o administrativos.  |
| ¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?          | Sí, el proceso de planeación es pertinente para el cumplimiento de los objetivos del Programa presupuestario U044, ya que permite establecer con claridad los lineamientos estratégicos, criterios de elegibilidad, componentes presupuestales y mecanismos operativos necesarios, asegurando así que las acciones implementadas estén alineadas con las metas institucionales y orientadas efectivamente a reducir las carencias y vulnerabilidades sociales identificadas en la población objetivo.   |

Fuente: Elaboración propia con datos e información obtenida en el proceso evaluativo.

### **Grado de consolidación operativa del proceso de Planeación**

El proceso de Planeación del Programa presupuestario U044 presenta un grado medio de consolidación operativa, con una puntuación total obtenida de 17.5 sobre 30 posibles, alcanzando un promedio de 2.9 puntos en una escala del 1 al 5 donde 5 es el máximo.

Esta valoración se obtuvo tras evaluar diversos criterios fundamentales, iniciando por la existencia de documentación normativa pertinente y suficiente, tales como el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Bienestar (SEBIEN), y diversas leyes estatales relacionadas con la fiscalización, transparencia, planeación y gasto público, que regulan y estructuran las actividades del proceso.

<sup>4</sup> Disponible en <https://po.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2022/07/cxlvii-84-140722F.pdf>

En términos de conocimiento de la normativa vigente, se encontró que los documentos y lineamientos operativos están ampliamente difundidos entre todos los actores involucrados, garantizando su accesibilidad y utilización constante. Esto asegura que todas las áreas ejecutoras operen bajo un estándar homogéneo y coordinado, facilitado por una documentación clara y accesible, incluyendo manuales y lineamientos operativos que definen actividades y responsabilidades específicas. No obstante, en el ámbito del monitoreo y seguimiento del proceso operativo, se observan limitaciones significativas. Si bien el programa cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), estos indicadores son predominantemente de resultados y no logran reflejar adecuadamente la operatividad interna del proceso de planeación. La falta de indicadores específicos sobre gestión operativa representa un área clara de oportunidad para fortalecer la evaluación y monitoreo continuo del proceso.

Aunque el proceso es revisado periódicamente y realiza ajustes normativos, se detectó que no existe un mecanismo formal documentado para implementar mejoras sistemáticas y continuas. En cuanto a la incorporación transversal de la perspectiva de género, el proceso evidencia esfuerzos parciales al incluir lineamientos generales sobre atención a poblaciones vulnerables, pero carece de metodologías específicas documentadas que garanticen plenamente la integración de este enfoque, además de presentar deficiencias en la cuantificación por género en los diagnósticos realizados.

Figura 21. Valoración sintética del Grado de Consolidación del proceso de planeación



Elaboración propia con datos del proceso evaluativo. Los valores representan el promedio obtenido en la tabla de valoración del Grado de consolidación en una escala del 1 al 5 donde 5 es el valor más alto.

Tabla 13. Grado de consolidación operativa del proceso de Planeación (en escala del 1 al 5, donde 5 es el grado de consolidación más alto)

| Proceso: Planeación  |           |                            |           |    |   |
|--|-----------|----------------------------|-----------|----|---|
| Criterio de valoración   | Puntaje   |                            |           |    | Comentarios   |
|  | Sí<br>(5) | Parcial-<br>mente<br>(2.5) | No<br>(0) | NA |   |
| 1) Si existen documentos que normen los procesos.  | ☑         |                            |           |    | <p>Sí, dispone de documentos que norman el proceso de Planeación</p> <p>Normatividad vinculada al proceso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Manual de procedimientos Secretaría del Bienestar (2025): págs. 85-92<sup>5</sup></li> <li>Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Tamaulipas (arts. 33, 34)<sup>6</sup></li> <li>Ley de Transparencia y Acceso a la Información del Estado de Tamaulipas (arts. 67, fracc. IV; 81, fracc. III y IV)<sup>7</sup></li> <li>Ley Estatal del Planeación del Estado de Tamaulipas (art. 10, 33 y 34)<sup>8</sup></li> <li>Ley del Gasto Público Tamaulipas (art. 5, 9, 9 bis, 17, 37ter, 74, 77, 81)<sup>9</sup></li> </ul> |
| 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados.                | ☑         |                            |           |    | Sí, los lineamientos y normativas vigentes son conocidos por todos los actores involucrados y están disponibles públicamente en medios oficiales y electrónicos para su consulta permanente.  |
| 3) Si los procesos están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras. | ☑         |                            |           |    | Sí, existe un proceso claramente definido y documentado mediante los Lineamientos Operativos, en los cuales se especifican pasos, actividades y responsables, garantizando una operación estandarizada y homogénea por todas las áreas involucradas en la planeación. Además se dispone de un Manual de Procedimientos para la SEBIEN, en la que se incluye al Programa presupuestario.   |
| 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.                                  |           |                            | ☑         |    | Si bien de indicadores presentes en la MIR del Pp, estos corresponden a indicadores de resultados que no logran dar cuenta de la operatividad de los procesos. Se puede registrar que los indicadores de actividad corresponden a la naturaleza de entregables o componentes por lo que no pueden medir la gestión operativa del programa.  |
| 5) Si se cuenta con mecanismos para la   |           |                            | ☑         |    | En el procesos de planeación no se evidencia un mecanismo de implementación sistemáticas de mejoras. Aunque el proceso se revisa  |

<sup>5</sup> Disponible en <https://www.tamaulipas.gob.mx/bienestarsocial/wp-content/uploads/sites/2/2025/02/manual-de-procedimientos.pdf>

<sup>6</sup> Disponible en [http://po.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2020/06/Ley\\_Fiscalizacion\\_Cuentas.pdf](http://po.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2020/06/Ley_Fiscalizacion_Cuentas.pdf)

<sup>7</sup> Disponible en <https://po.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2023/02/cxlvi-19-140223.pdf>

<sup>8</sup> Disponible en [http://po.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2018/10/Ley\\_Planeación.pdf](http://po.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2018/10/Ley_Planeación.pdf)

<sup>9</sup> Disponible en [https://po.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2021/09/Ley\\_Gasto\\_Publico.pdf](https://po.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2021/09/Ley_Gasto_Publico.pdf)

**Proceso: Planeación**

| Criterio de valoración   | Puntaje   |                            |           |    | Comentarios  |
|--|---|----------------------------|-----------|----|--|
|  | Sí<br>(5)   | Parcial-<br>mente<br>(2.5) | No<br>(0) | NA |  |
| implementación sistemática de mejoras.   |   |                            |           |    | periódicamente durante la ejecución, mediante ajustes a los lineamientos y normativas, no se ha documentado formalmente un procedimiento específico que garantice la implementación sistemática y continua de mejoras operativas en el proceso de planeación.  |
| 6) Si se cuenta con mecanismos para la implementación de la perspectiva de género. |   | ☑                          |           |    | Parcialmente. El programa establece de manera general la atención a la población en situación de vulnerabilidad desde un enfoque incluyente; esto se incluye en los Lineamientos de Operación del Pp, sin embargo, no existe una metodología específica documentada que garantice plenamente la integración sistemática y transversal de la perspectiva de género en todas las etapas. Adicionalmente en el Diagnóstico del Pp no se alcanza a determinar la cuantificación de las poblaciones por género. |
| Grado de consolidación operativa   | <b>Puntaje total:</b> 17.5 de 30 posibles<br><b>Promedio:</b> 2.9 (en escala del 1 al 5, donde 5 es el valor más alto)<br><b>Grado de consolidación operativa:</b> Medio-alto |                            |           |    |  |

Fuente: Elaboración propia con base en los TdR de la Evaluación del Proceso (TdR, 2023). Grado de consolidación del proceso. Base: Sobre 6 criterios valorados; Sí (5 puntos); Parcialmente (2.5 puntos); No (0 puntos); NA (0 puntos). Grado de consolidación en escala promedio del 1 al 5 donde 1 es muy bajo, 2 es bajo, 3 es medio, 4 alto y 5 muy alto nivel de consolidación.

**Proceso de Difusión**

A continuación, se presenta el análisis de límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de Difusión del Pp U044.

El proceso de Difusión del Programa presupuestario U044 "Atención Ciudadana para el Bienestar Social" se caracteriza por ser continuo y sistemático, iniciando formalmente en el primer trimestre del año y manteniéndose con frecuencia mensual de manera permanente. Esta estrategia temporal permite mantener informada a la población objetivo de forma constante sobre los aspectos clave del programa, tales como los requisitos, modalidades y fechas de entrega de apoyos, lo que asegura una adecuada orientación de los potenciales beneficiarios.

Respecto a los insumos y recursos necesarios, el proceso cuenta con tiempo, infraestructura y personal suficientes y adecuados para ejecutar eficazmente las actividades de difusión. Sin embargo, se identifica una ralentización específica relacionada con la emisión y publicación de la convocatoria formal, la cual, aunque no impacta gravemente la operación general, sí implica una oportunidad de mejora en términos de eficiencia administrativa y temporal. Pese a esto, existen prácticas positivas en la generación y distribución mensual de materiales informativos mediante medios digitales e institucionales.

Los productos generados durante el proceso de Difusión, como la publicación oficial de los Lineamientos Operativos y las convocatorias formales, así como la difusión mensual de las entregas realizadas, resultan cruciales como insumos estratégicos para el proceso subsecuente de Solicitud de Apoyos. Estos productos proporcionan información clara y precisa sobre la normativa, procedimientos y criterios específicos que facilitan la operatividad eficiente y transparente del programa, garantizando así una adecuada gestión de los recursos y la atención oportuna de la población beneficiaria.

Asimismo, el proceso de Difusión cuenta con sistemas efectivos de información mediante plataformas oficiales electrónicas, incluyendo la página web institucional de la SEBIEN, el Periódico Oficial del Estado y las redes sociales institucionales. A través de estos medios, se recolecta información oficial clave sobre la convocatoria, lineamientos operativos, requisitos específicos, fechas y modalidades de entrega, además de información presupuestal validada sobre el impacto financiero del programa.

La adecuada coordinación institucional observada entre los distintos actores implicados, a excepción del aspecto puntual mencionado, refleja un alto nivel de articulación. Este proceso es pertinente y fundamental para el cumplimiento de los objetivos institucionales, ya que promueve transparencia operativa, genera confianza ciudadana y asegura una comunicación efectiva hacia la población objetivo.

Tabla 14. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de Planeación

| Proceso: Difusión                                    |  |   |
|--|--|---|
| Dimensión del proceso                                |  | Actividad (es) y aspectos del proceso   |
| Límites  | Inicio   | Primer trimestre del año  |
|  | Fin  | Permanente – Frecuencia mensual   |
| ¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados? | Tiempo   | Suficiente y adecuado <sup>10,11</sup>  |
|  | Personal   | Suficiente y adecuado <sup>10</sup>   |
|  | Recursos financieros   | N/A   |
|  | Infraestructura  | Suficientes y adecuados   |
|  | Otros: Eficacia en la emisión y publicación de la convocatoria | Se identifica ralentización en la emisión y publicación de la convocatoria, pese a contar con prácticas adecuadas en la generación y publicación mensual de materiales de difusión en medios digitales e institucionales. <sup>11</sup> |
| Productos  | Productos del Proceso  | Publicación de Lineamientos de Operación del Pp.<br>Publicación de la Convocatoria del Pp.<br>Difusión mensual de entrega de apoyos.  |
|  | ¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?                   | Sí. Los productos generados en este proceso constituyen insumos indispensables para el proceso siguiente de Solicitud de Apoyos, ya que proveen información   |

<sup>10</sup> De acuerdo con información cualitativa mediante entrevista con responsables de la dispersión de los recursos del Pp.  
<sup>11</sup> Disponible en <https://www.tamaulipas.gob.mx/bienestarsocial/wp-content/uploads/sites/2/2025/01/convocatoria-atencion-ciudadana-2025.pdf>

| <b>Proceso: Difusión</b>  |  |   |
|---|--|---|
| <b>Dimensión del proceso</b>  |  | <b>Actividad (es) y aspectos del proceso</b>  |
|   |  | normativa y operativa necesaria para orientar a los beneficiarios potenciales sobre requisitos específicos, mecanismos de acceso y procedimientos del programa.   |
| Sistemas de información   | Sistema(s) empleado                      | Medios electrónicos oficiales e internos (Página web institucional SEBIEN, Periódico Oficial del Estado, Redes Sociales institucionales).   |
|   | Tipo de información recolectada          | Información oficial sobre Convocatoria, Lineamientos Operativos, requisitos de acceso, fechas y modalidades de entrega de apoyos, así como información presupuestal validada sobre impacto financiero del programa. Evidencia de entrega de apoyos.   |
|   | ¿Sirve de información para el monitoreo? | Sí. Facilita el monitoreo del proceso al proporcionar datos sobre la difusión efectiva del programa, la transparencia operativa y presupuestal.   |
| ¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? |  | Sí, existe una adecuada coordinación institucional entre la Secretaría de Bienestar Social, la Subsecretaría de Egresos (SEFIN), y la Comisión Estatal de Mejora Regulatoria, garantizando un flujo efectivo y eficiente en la generación, validación y publicación de la información oficial del programa. Se observa una articulación ágil entre actores, con excepción puntual de la ralentización identificada en la emisión de la convocatoria.  |
| ¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?          |  | Sí, el proceso de Difusión es pertinente y esencial para el cumplimiento de los objetivos del Programa presupuestario U044, al asegurar la comunicación clara, oportuna y transparente de los criterios de acceso y mecanismos operativos del programa hacia la población objetivo. Esto permite orientar adecuadamente a los potenciales beneficiarios y contribuye significativamente a la transparencia, eficacia operativa y confianza ciudadana. |

Fuente: Elaboración propia con datos e información obtenida en el proceso evaluativo.

### **Grado de consolidación operativa del proceso de Difusión**

El proceso de difusión del Programa Presupuestario U044 presenta un grado de consolidación operativa medio, con una calificación promedio de 3.75 sobre una escala de 5 puntos. En términos documentales, se observa una base normativa sólida, ya que cuenta con los Lineamientos Operativos del Programa oficialmente publicados en el Periódico Oficial del Estado, además del Manual de Procedimientos específico de la SEBIEN. Estos documentos proporcionan claridad normativa y establecen los fundamentos para llevar a cabo de forma adecuada y transparente el proceso, promoviendo su comprensión y aplicación homogénea.



Se destaca positivamente que estos documentos normativos son conocidos y accesibles para el personal responsable, quienes tienen conocimiento del proceso mediante plataformas electrónicas oficiales y mecanismos institucionales internos de comunicación. Esta situación favorece una ejecución coordinada y eficiente del proceso, asegurando que todas las áreas involucradas manejen criterios homogéneos y coherentes para llevar a cabo las actividades de difusión de forma estandarizada y consistente.

Se dispone de un indicador específico de gestión incluido en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Presupuestario U044, orientado al monitoreo sistemático de las actividades de difusión realizadas por el programa. La existencia de este mecanismo permite dar seguimiento formal a dichas actividades y representa un avance significativo en la capacidad institucional para evaluar objetivamente su efectividad, así como para identificar oportunamente áreas de mejora en la operación y desempeño del proceso de difusión.

Aunque existe cierta retroalimentación periódica informal sobre las actividades realizadas, no está formalmente establecido un mecanismo sistemático de mejora continua que asegure la implementación regular de ajustes y correcciones basados en evidencia. Por otra parte, el proceso integra solo parcialmente la perspectiva de género, dado que solo se registran acciones puntuales de manera transversal y sistemática en el proceso de difusión.

Estas limitaciones ponen de relieve oportunidades de fortalecimiento operativo para mejorar tanto la calidad como la pertinencia del proceso, contribuyendo así de manera más efectiva al cumplimiento de los objetivos estratégicos del Programa.

Figura 22. Valoración sintética del Grado de Consolidación del proceso de Difusión



Elaboración propia con datos del proceso evaluativo. Los valores representan el promedio obtenido en la tabla de valoración del Grado de Consolidación en una escala del 1 al 5 donde 5 es el valor más alto.

Tabla 15. Grado de consolidación operativa del proceso de Difusión (en escala del 1 al 5, donde 5 es el grado de consolidación más alto)

| Proceso: Difusión  |         |                    |        |    |  |
|--|---------|--------------------|--------|----|--|
| Criterio de valoración   | Puntaje |                    |        |    | Comentarios  |
|  | Sí (5)  | Parcialmente (2.5) | No (0) | NA |  |
| 1) Si existen documentos que normen los procesos.  | ☑       |                    |        |    | Sí, existen documentos normativos claros, tales como los Lineamientos Operativos del Programa, publicados oficialmente en el Periódico Oficial del Estado, además del Manual de Procedimientos de la SEBIEN. |
| 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados.                | ☑       |                    |        |    | Sí, el personal responsable tiene pleno conocimiento y acceso constante a los Lineamientos y normativa vigente a través de plataformas electrónicas oficiales y comunicación institucional interna.          |
| 3) Si los procesos están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras. | ☑       |                    |        |    | Sí, se cuenta con procesos claramente definidos en los Lineamientos Operativos, garantizando la aplicación homogénea y estandarizada por todas las áreas responsables involucradas.                          |
| 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.                                  | ☑       |                    |        |    | Se dispone de un indicador específico de gestión o monitoreo interno para evaluar sistemáticamente las actividades de difusión realizadas por el programa, el cual se encuentra en la MIR del Pp U044.       |
| 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.                          |         |                    | ☑      |    | No, aunque existe retroalimentación periódica informal sobre el proceso de difusión, no se documenta formalmente un mecanismo sistemático y continuo para la mejora del proceso de Difusión.                 |

**Proceso: Difusión**

| Criterio de valoración   | Puntaje   |                            |           |    | Comentarios   |
|--|---|----------------------------|-----------|----|---|
|  | Sí<br>(5)   | Parcial-<br>mente<br>(2.5) | No<br>(0) | NA |   |
| 6) Si se cuenta con mecanismos para la implementación de la perspectiva de género. |   | ☑                          |           |    | Parcialmente, aunque los Lineamientos Operativos establecen un enfoque general inclusivo, no se dispone de un procedimiento específico que asegure la implementación transversal y sistemática de la perspectiva de género en el proceso de difusión. |
| Grado de consolidación operativa   | <b>Puntaje total:</b> 22.5 puntos de 30 posibles<br><b>Promedio:</b> 3.75 (en escala del 1 al 5, donde 5 es el valor más alto)<br><b>Grado de consolidación operativa:</b> Alto |                            |           |    |   |

Fuente: Elaboración propia con base en los TdR de la Evaluación del Procesos (TdR, 2023). Grado de consolidación del proceso. Base: Sobre 6 criterios valorados; Sí (5 puntos); Parcialmente (2.5 puntos); No (0 puntos); NA (0 puntos). Grado de consolidación en escala promedio del 1 al 5 donde 1 es muy bajo, 2 es bajo, 3 es medio, 4 alto y 5 muy alto nivel de consolidación.

### Solicitud de Apoyos (Componentes)

En el presente apartado, se presenta el análisis de límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de Solicitud de apoyos (componentes) del Pp U044.

El proceso de Solicitud de Apoyos (Componentes) correspondiente al Programa presupuestario U044 "Atención Ciudadana para el Bienestar Social", abarca desde el primer trimestre del ejercicio fiscal hasta diciembre, periodo en el que se reciben, registran y gestionan las solicitudes ciudadanas para acceder a los apoyos. Los recursos disponibles para llevar a cabo este proceso son adecuados en términos de tiempo, personal asignado e infraestructura, permitiendo una ejecución ordenada y eficiente. No obstante, la dimensión financiera no se valora en este proceso específico, y no se han identificado necesidades adicionales relacionadas con información o estadísticas que afecten negativamente su desempeño.

Los productos generados por el proceso incluyen un Formato de Correspondencia Estandarizado, una base de datos sistematizada en la Plataforma Gubernamental de Atención Ciudadana (SAP), así como una clasificación rigurosa y ordenada de las solicitudes

y peticiones recibidas. Estos productos son fundamentales para el siguiente proceso operativo denominado Selección de Sujetos Titulares de Derecho, ya que proporcionan insumos estructurados y precisos que facilitan la evaluación de la pertinencia y elegibilidad de cada solicitud presentada, asegurando que los apoyos otorgados cumplan con los objetivos estratégicos del programa.

La Plataforma SAP es el sistema principal empleado para gestionar la información del proceso. Este aplicativo permite recolectar y sistematizar de manera detallada los datos personales de los solicitantes, el tipo y la naturaleza del apoyo solicitado, así como toda documentación de respaldo y los criterios utilizados para la clasificación de las solicitudes. La información contenida en esta plataforma es sumamente relevante para realizar un monitoreo efectivo, permitiendo un seguimiento puntual, detallado y constante del número de solicitudes recibidas y gestionadas, garantizando además la trazabilidad documental y el cumplimiento de los aspectos normativos y operativos definidos en los lineamientos del programa.

Se observa una adecuada coordinación entre actores clave involucrados en el proceso, como son la Dirección de Planeación, Seguimiento y Evaluación (DPSE), la Dirección de Atención Ciudadana (DAT), la Secretaría Técnica de SEBIEN, y otras instancias gubernamentales involucradas en la canalización y gestión de solicitudes. La articulación efectiva entre estas áreas permite una recepción y canalización eficiente y ordenada de las solicitudes ciudadanas.

De este modo, el proceso es claramente pertinente para alcanzar los objetivos del Programa presupuestario U044, ya que asegura un manejo sistemático y ordenado de las solicitudes, favoreciendo una asignación precisa de los recursos hacia la población objetivo y contribuyendo directamente al cumplimiento de las metas institucionales.

**Tabla 16. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de Solicitud de apoyos (Componentes)**

| <b>Proceso: Solicitud de Apoyos (Componentes)</b>                         |  |   |
|---|--|---|
| <b>Dimensión del proceso</b>  |  | <b>Actividad (es) y aspectos del proceso</b>  |
| Límites   | Inicio                                       | Primer trimestre del ejercicio fiscal   |
|   | Fin  | Diciembre   |
| ¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?                      | Tiempo                                       | Suficiente y adecuado <sup>12,13</sup>  |
|   | Personal                                     | Suficiente y adecuado <sup>1</sup>  |
|   | Recursos financieros                         | N/A   |
|   | Infraestructura                              | Suficientes y adecuados   |
|   | Otros (Información, estadísticas etc.)       | N/A   |
| Productos   | Productos del Proceso                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato de Correspondencia Estandarizado</li> <li>• Base de datos sistematizadas en Plataforma SAP (Sistema Gubernamental de Atención Ciudadana)</li> <li>• Clasificación y organización documental de las solicitudes y peticiones recibidas</li> </ul>   |
|   | ¿Sirven de insumo para el proceso siguiente? | Sí, los productos generados durante este proceso constituyen insumos fundamentales para el siguiente proceso de Selección de Sujetos Titulares de Derecho, ya que proporcionan información clave, estructurada y clasificada que facilita la evaluación de la pertinencia y elegibilidad de las solicitudes presentadas.  |
| Sistemas de información   | Sistema(s) empleado                          | Plataforma Gubernamental de Atención Ciudadana (SAP)  |
|   | Tipo de información recolectada              | Información detallada sobre las solicitudes ciudadanas, datos personales de los solicitantes, tipo y naturaleza del apoyo solicitado, documentación de respaldo, así como información derivada de la clasificación y criterios de elegibilidad.   |
|   | ¿Sirve de información para el monitoreo?     | Sí, la información capturada en la plataforma SAP permite realizar un monitoreo efectivo y constante del proceso, proporcionando datos sistematizados sobre las solicitudes recibidas y atendidas, facilitando así el seguimiento puntual de la demanda ciudadana, la trazabilidad del manejo documental, y el cumplimiento normativo del proceso operativo del programa. |
| ¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? |  | Sí, existe una coordinación institucional adecuada entre la Dirección de Planeación, Seguimiento y Evaluación (DPSE), la Dirección de Atención Ciudadana (DAT), la Secretaría Técnica de SEBIEN, y otras instancias del Gobierno Estatal involucradas. Esta articulación permite una recepción y canalización eficiente y ordenada de las solicitudes                     |

<sup>12</sup> De acuerdo con información cualitativa mediante entrevista con responsables de la dispersión de los recursos del Pp.

<sup>13</sup> Disponible en <https://www.tamaulipas.gob.mx/bienestarsocial/wp-content/uploads/sites/2/2024/05/u044-atencion-ciudadana.pdf>

| Proceso: Solicitud de Apoyos (Componentes)                       |  |
|--|--|
|  | ciudadanas, así como un adecuado registro y clasificación documental.  |
| ¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos? | Sí, el proceso de Solicitud de Apoyos es pertinente y esencial para el cumplimiento de los objetivos del Programa presupuestario U044, ya que asegura una recepción ordenada, sistemática y eficiente de las solicitudes ciudadanas. Además, facilita su posterior clasificación y análisis, garantizando así que los apoyos sean dirigidos efectivamente hacia la población objetivo, contribuyendo directamente al logro de los objetivos institucionales. |

Fuente: elaboración propia con datos e información obtenida en el proceso evaluativo.

**Grado de consolidación operativa del proceso de Solicitud de Apoyos (Componentes)**

El análisis descriptivo del proceso denominado "Solicitud de Apoyos (Componentes)" refleja un grado de consolidación operativa medio, obteniendo un promedio general de 2.9 sobre una escala máxima de 5 puntos, reflejado en un puntaje total de 17.5 de un máximo posible de 30 puntos en 6 reactivos de valoración. Este resultado evidencia áreas bien definidas y sustentadas por documentos normativos, así como áreas identificadas con potencial de mejora significativa en aspectos fundamentales como la medición del desempeño y la implementación transversal de la perspectiva de género.

Destaca positivamente la existencia de documentación normativa, actualizada y formalizada. Los Lineamientos Operativos del Programa presupuestario U044 y el Manual de Procedimientos de la SEBIEN detallan las actividades involucradas en este proceso, generando un marco sólido y consistente que guía la ejecución operativa del mismo. Además, se garantiza el conocimiento y el acceso constante por parte de todos los operadores a estos documentos, a través de plataformas electrónicas oficiales y comunicación interna institucional efectiva.

Actualmente se cuenta con un indicador en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Presupuestario U044: el indicador C-1, que mide el “Porcentaje de peticiones recibidas atendidas” con una periodicidad semestral. Esta incorporación representa un avance en el seguimiento sistemático del desempeño del programa. No obstante, persiste

una área de oportunidad en la herramienta de registro utilizada (Plataforma SAP), la cual continúa generando reportes generales que dificultan una diferenciación precisa y un análisis detallado de los datos específicos del U044. Fortalecer este componente técnico permitiría mejorar la capacidad de evaluación interna, identificar con mayor claridad los puntos críticos del proceso y avanzar hacia una operación más eficiente y focalizada.

Asimismo, se destacan oportunidades significativas relacionadas con la falta de mecanismos formalmente documentados para implementar mejoras continuas y asegurar la incorporación sistemática de la perspectiva de género en las actividades clave del proceso. Aunque existen espacios de retroalimentación periódica informal entre actores involucrados, estos mecanismos aún no cuentan con procedimientos claramente definidos y documentados, lo que limita su efectividad.

De igual manera, aunque se menciona un enfoque inclusivo en los Lineamientos Operativos, no se dispone de herramientas concretas y específicas para integrar de forma transversal la perspectiva de género, aspecto indispensable para cumplir plenamente con los principios de equidad y no discriminación establecidos en la normativa institucional.

Figura 23. Valoración sintética del Grado de Consolidación del proceso de Solicitud de apoyos (Componentes)



Elaboración propia con datos del proceso evaluativo. Los valores representan el promedio obtenido en la tabla de valoración del Grado de consolidación en una escala del 1 al 5 donde 5 es el valor más alto.

Tabla 17. Grado de consolidación operativa del proceso de Solicitud de apoyos (Componentes) (en escala del 1 al 5, donde 5 es el grado de consolidación más alto)

| Proceso: Solicitud de Apoyos (Componentes)   |   |                    |        |    |  |
|--|---|--------------------|--------|----|--|
| Criterio de valoración   | Puntaje   |                    |        |    | Comentarios  |
|  | Sí (5)  | Parcialmente (2.5) | No (0) | NA |  |
| 1) Si existen documentos que normen los procesos.  | ☑   |                    |        |    | Se cuenta con documentación normativa clara y vigente, como el Manual de Procedimientos de la SEBIEN y los Lineamientos Operativos del Programa presupuestario U044, que especifican detalladamente las actividades del proceso.   |
| 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados.                | ☑   |                    |        |    | Los operadores del proceso cuentan con acceso constante y conocimiento claro sobre la normativa aplicable y los procedimientos documentados, disponibles en plataformas electrónicas oficiales y mediante comunicación institucional interna.  |
| 3) Si los procesos están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras. | ☑   |                    |        |    | Los procesos del Programa están claramente definidos y estandarizados en documentos oficiales, como los Lineamientos Operativos, asegurando una operación homogénea por parte de todas las instancias ejecutoras involucradas.   |
| 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.                                  | ☑   |                    |        |    | Se dispone de un indicador en la MIR (C-1 Porcentaje de peticiones recibidas atendidas, cuya frecuencia de medición es semestral.  |
| 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.                          |   |                    | ☑      |    | Aunque existen espacios periódicos de revisión y retroalimentación no documentados entre actores involucrados, no existe un procedimiento formal documentado que garantice la implementación continua y sistemática de mejoras operativas específicas al proceso.                                  |
| 6) Si se cuenta con mecanismos para la implementación de la perspectiva de género.                     |   | ☑                  |        |    | Existe un enfoque general inclusivo establecido en los Lineamientos Operativos del Programa; sin embargo, no se dispone de mecanismos específicos documentados que aseguren una implementación sistemática y transversal de la perspectiva de género en todas las actividades y fases del proceso. |
| Grado de consolidación operativa   | <b>Puntaje total: 22.5 puntos de 30 posibles</b><br><b>Promedio: 3.75</b> (en escala del 1 al 5, donde 5 es el valor más alto)<br><b>Grado de consolidación operativa: alto</b> |                    |        |    |  |

Fuente: Elaboración propia con base en los TdR de la Evaluación del Proceso (TdR, 2023). Grado de consolidación del proceso. Base: Sobre 6 criterios valorados; Sí (5 puntos); Parcialmente (2.5 puntos); No (0 puntos); NA (0 puntos). Grado de consolidación en escala promedio del 1 al 5 donde 1 es muy bajo, 2 es bajo, 3 es medio, 4 alto y 5 muy alto nivel de consolidación.



### **Proceso de Selección de sujetos / titulares de derecho**

En el presente apartado, se presenta el análisis de límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de Selección de sujetos / titulares de derecho del Pp U044.

El proceso de Selección de Sujetos o Titulares de Derecho del Programa Presupuestario U044 inicia formalmente tras la emisión de la convocatoria oficial y mantiene su operación de manera continua a lo largo del ejercicio fiscal. Este proceso dispone de recursos suficientes y adecuados en términos de tiempo e infraestructura tecnológica, los cuales facilitan la ejecución sistemática de las actividades previstas. Sin embargo, la asignación de personal es mejorable, lo que limita en cierta medida la capacidad operativa. Adicionalmente, la coordinación con dependencias externas encargadas de atender solicitudes que no califican para el programa presenta ralentizaciones en los tiempos de respuesta y actualización del estado de las peticiones, situación que requiere ajustes para mejorar la eficiencia general.

Los productos derivados del proceso son altamente relevantes para el siguiente proceso operativo denominado "Distribución de Componentes". Entre estos productos destacan los expedientes generados conforme a los Lineamientos Operativos del Programa (LOP), acuerdos y compromisos formalizados de atención interna, validaciones claras sobre la elegibilidad de las solicitudes, y registros precisos sobre solicitudes canalizadas a otras dependencias gubernamentales. Dichos elementos constituyen insumos esenciales, proporcionando información ordenada y validada que asegura una entrega eficiente y transparente de apoyos, dirigida específicamente a quienes cumplen con los criterios de elegibilidad establecidos.

En cuanto a los sistemas de información empleados en este proceso, destacan la Plataforma Gubernamental de Atención Ciudadana (SAP), el Índice de Rezago Social (IRS, CONEVAL), y el Sistema de Información de Derechos Sociales (SIDS, CONEVAL). Estos sistemas permiten recopilar datos socioeconómicos precisos sobre los solicitantes, incluyendo niveles de

rezago social, marginación y ubicación geográfica en comunidades prioritarias. Además, se registra información documental completa sobre los expedientes generados según los Lineamientos Operativos.

La información obtenida es fundamental para el monitoreo, ya que facilita la evaluación constante de la eficacia en la focalización y selección de beneficiarios, la trazabilidad de solicitudes atendidas y la verificación del cumplimiento de criterios normativos y operativos del programa.

La coordinación interna para la ejecución del proceso, especialmente dentro de la Dirección de Atención Ciudadana y sus departamentos, es efectiva y adecuada. No obstante, existen oportunidades de mejora en la articulación externa con otras dependencias gubernamentales responsables de atender aquellas solicitudes que no califican dentro del Programa.

En términos generales, el proceso es altamente pertinente y esencial para el logro de los objetivos institucionales del Programa Presupuestario U044, ya que garantiza una selección adecuada y focalizada de beneficiarios, asegurando así que los recursos públicos sean destinados de manera eficiente y equitativa a la población más vulnerable, en estricto apego a los objetivos estratégicos planteados.

Tabla 18. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de Solicitud de apoyos (Componentes)

| <b>Proceso: Selección de sujetos / titulares de derecho</b> |                      |  |
|---|----------------------|--|
| <b>Dimensión del proceso</b>                                |                      | <b>Actividad (es) y aspectos del proceso</b>             |
| Límites   | Inicio               | Una vez emitida la convocatoria                          |
|   | Fin                  | Permanente en el ejercicio fiscal                        |
| ¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?        | Tiempo               | Suficiente y adecuado <sup>14</sup>                      |
|   | Personal             | Mejorable en área de recepción y registro de solicitudes |
|   | Recursos financieros | N/A  |

<sup>14</sup> De acuerdo con información cualitativa mediante entrevista con responsables de la dispersión de los recursos del Pp.

| Proceso: Selección de sujetos / titulares de derecho |  |  |
|--|--|--|
|  | Infraestructura  | Suficientes y adecuados  |
|  | Otros: Dependencias asociadas en la selección y atención de usuarios fuera del programa) | Ralentizado en el tiempo de respuesta y actualización del estado de las solicitudes  |
| Productos  | Productos del Proceso  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Expediente de la petición generado conforme a Lineamientos Operativos (LOP)</li> <li>Acuerdo/Compromiso formal de atención dentro del programa</li> <li>Validación sobre la elegibilidad de cada solicitud</li> <li>Registro de solicitudes canalizadas institucionalmente fuera del programa</li> </ul>  |
|  | ¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?   | Sí. Constituyen insumos importantes para el siguiente proceso "Distribución de Componentes", proporcionando expedientes validados y acuerdos formalizados que aseguran que los apoyos se dirijan de manera efectiva y organizada hacia los beneficiarios seleccionados que cumplen con los criterios establecidos por el programa.   |
| Sistemas de información                              | Sistema(s) empleado  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Plataforma Gubernamental de Atención Ciudadana (SAP)</li> <li>Índice de Rezago Social (IRS, CONEVAL)</li> <li>Sistema de Información de Derechos Sociales (SIDS, CONEVAL)</li> </ul>  |
|  | Tipo de información recolectada  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Información socioeconómica detallada del solicitante</li> <li>Nivel de rezago social y marginación del solicitante</li> <li>Residencia en las 100 comunidades priorizadas</li> <li>Dictámenes de elegibilidad</li> <li>Información documental del expediente generado según LOP</li> </ul>  |
|  | ¿Sirve de información para el monitoreo?   | Sí. Esta información facilita el monitoreo del proceso, ya que permite evaluar la eficiencia en la selección y focalización de apoyos, trazabilidad de solicitudes atendidas, el grado de cumplimiento de los criterios establecidos y tiempos de respuesta, contribuyendo a una mejora continua del proceso.  |
|  | ¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?                | Parcialmente. La coordinación interna entre la Dirección de Atención Ciudadana (DAT) y sus departamentos asociados es adecuada. No obstante, la articulación externa con otras dependencias gubernamentales para solicitudes no elegibles muestra ciertas áreas de mejora en términos de tiempos de respuesta y actualización de información sobre el estado de atención de las solicitudes canalizadas. |
|  | ¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?                         | Sí. El proceso es altamente pertinente y esencial para lograr los objetivos institucionales del Programa presupuestario U044. Permite realizar una selección efectiva y focalizada de beneficiarios, garantizando que los recursos disponibles se destinen de manera eficiente a quienes presentan mayor vulnerabilidad social, asegurando coherencia con los objetivos estratégicos del programa.       |

Fuente: elaboración propia con datos e información obtenida en el proceso evaluativo.

**Grado de consolidación operativa del proceso de Selección de sujetos / titulares de derecho**

El proceso de Selección de Sujetos o Titulares de Derecho evidencia un adecuado nivel de consolidación operativa, al contar con documentación normativa clara y formalizada, como lo son los Lineamientos Operativos y el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Bienestar Social (SEBIEN). Estos documentos detallan específicamente cada paso operativo, permitiendo que el personal involucrado tenga pleno conocimiento y acceso continuo a los mismos mediante plataformas electrónicas oficiales y mecanismos eficaces de comunicación interna.

En términos de estandarización, el proceso cumple adecuadamente con los criterios establecidos, ya que se encuentra documentado formalmente en los Lineamientos Operativos del Programa, garantizando así una aplicación sistemática y homogénea por parte de todas las instancias ejecutoras involucradas. Esta condición favorece la uniformidad en las prácticas operativas y contribuye significativamente a mantener estándares de calidad en la selección de beneficiarios, asegurando coherencia institucional y transparencia en la operación del programa. Sin embargo, existen algunas áreas específicas susceptibles de mejoramiento. Aunque se dispone de una plataforma tecnológica, la Plataforma Gubernamental de Atención Ciudadana (SAP), que permite registrar y dar seguimiento a las solicitudes recibidas, actualmente no se cuenta con indicadores específicos de gestión interna que permitan evaluar con mayor precisión la eficacia operativa y calidad en la ejecución del proceso de selección, adicionalmente se observó la necesidad de personal para el registro pertinente de las peticiones. Por otro lado, aunque se identifican mecanismos informales de retroalimentación periódica y ajustes, falta formalizar procedimientos sistemáticos y documentados que aseguren la implementación continua de mejoras específicas, aspecto fundamental para elevar el nivel de consolidación operativa del proceso.

En cuanto a la perspectiva de género, los Lineamientos Operativos establecen un enfoque

general inclusivo; no obstante, no se han desarrollado metodologías o mecanismos específicos documentados que permitan asegurar la integración sistemática y transversal de esta perspectiva en todas las fases del proceso.

Considerando estos factores en conjunto, el proceso alcanza una puntuación global de 17.5 de 30 puntos posibles, situándose con un promedio de 2.9 en una escala de 1 a 5, lo que corresponde a un grado de consolidación operativa medio. Esto refleja un nivel adecuado pero con claras oportunidades para avanzar hacia una consolidación plena mediante acciones puntuales que permitan superar las debilidades identificadas.

Figura 24. Valoración sintética del Grado de Consolidación del proceso de Selección de sujetos / titulares de derecho



Elaboración propia con datos del proceso evaluativo. Los valores representan el promedio obtenido en la tabla de valoración del Grado de consolidación en una escala del 1 al 5 donde 5 es el valor más alto.

Tabla 19. Grado de consolidación operativa del proceso de Selección de sujetos / titulares de derecho (en escala del 1 al 5, donde 5 es el grado más alto)

| Proceso: Selección de sujetos / titulares de derecho   |         |                    |        |    |   |
|--|---------|--------------------|--------|----|---|
| Criterio de valoración                                 | Puntaje |                    |        |    | Comentarios   |
|  | Sí (5)  | Parcialmente (2.5) | No (0) | NA |   |
| 1) Si existen documentos que normen los procesos.      | ☑       |                    |        |    | Sí, existen documentos normativos claros y formalizados, como los Lineamientos Operativos del Programa presupuestario U044 y el Manual de Procedimientos de la SEBIEN, los cuales detallan específicamente cada paso del proceso. |
| 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los | ☑       |                    |        |    | Sí, el personal responsable tiene conocimiento y acceso continuo a los documentos normativos,   |

| Proceso: Selección de sujetos / titulares de derecho   |  |                            |           |    |  |
|--|--|----------------------------|-----------|----|--|
| Criterio de valoración   | Puntaje  |                            |           |    | Comentarios  |
|  | Sí<br>(5)  | Parcial-<br>mente<br>(2.5) | No<br>(0) | NA |  |
| procesos que están documentados.   |  |                            |           |    | disponibles en plataformas electrónicas oficiales y mediante comunicación interna constante entre las áreas involucradas.  |
| 3) Si los procesos están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras. | ☑  |                            |           |    | Sí, los procesos se encuentran estandarizados y claramente definidos en documentos oficiales, asegurando una operación homogénea y sistemática por todas las instancias ejecutoras involucradas en el proceso de selección de beneficiarios.   |
| 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.                                  |  |                            | ☑         |    | No, aunque se cuenta con la Plataforma Gubernamental de Atención Ciudadana (SAP), que permite registrar y hacer un seguimiento básico de las solicitudes recibidas, no existen indicadores específicos de gestión que permitan evaluar sistemáticamente la eficacia operativa y la calidad en la ejecución interna del proceso de selección. |
| 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.                          |  |                            | ☑         |    | No, se identifican espacios de retroalimentación y ajustes; sin embargo, no existe un procedimiento documentado y formal que garantice una implementación sistemática y continua de mejoras operativas específicas en este proceso.  |
| 6) Si se cuenta con mecanismos para la implementación de la perspectiva de género.                     |  | ☑                          |           |    | Parcialmente, aunque los Lineamientos Operativos establecen un enfoque general inclusivo, no se cuenta con una metodología o mecanismos específicos que aseguren la integración transversal y sistemática de la perspectiva de género durante la evaluación y selección de beneficiarios.  |
| Grado de consolidación operativa   | <b>Puntaje total:</b> 17.5 de 30 posibles<br><b>Promedio:</b> 2.9 (en escala del 1 al 5, donde 5 es el valor más alto)<br><b>Grado de consolidación operativa:</b> Medio |                            |           |    |  |

Fuente: Elaboración propia con base en los TdR de la Evaluación del Proceso (TdR, 2023). Grado de consolidación del proceso. Base: Sobre 6 criterios valorados; Sí (5 puntos); Parcialmente (2.5 puntos); No (0 puntos); NA (0 puntos). Grado de consolidación en escala promedio del 1 al 5 donde 1 es muy bajo, 2 es bajo, 3 es medio, 4 alto y 5 muy alto nivel de consolidación.

### Proceso de Distribución de componentes

En el presente apartado, se presenta el análisis de límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de Distribución de componentes del Pp U044.

El proceso de Distribución de Componentes del Programa presupuestario U044 inicia formalmente tras la firma del Acuerdo o Compromiso con los beneficiarios y se mantiene vigente durante todo el ejercicio fiscal hasta agotar los compromisos adquiridos. La evaluación muestra que los insumos disponibles para esta etapa son suficientes y adecuados, contando con tiempos definidos apropiadamente, personal capacitado y disponible, recursos financieros asignados oportunamente e infraestructura adecuada para cumplir con las actividades previstas. La existencia de estos recursos permite al proceso ejecutarse con fluidez y garantiza que no existan limitaciones significativas para su implementación.

Los productos generados durante esta fase incluyen expedientes completos y validados de cada beneficiario, documentos formales de requisición presupuestal, así como adjudicaciones y contratos derivados de procedimientos normativos claros. Estos documentos constituyen insumos esenciales para el siguiente proceso de Entrega de Componentes, pues proporcionan información estructurada, precisa y verificada que facilita la posterior distribución física y efectiva de los apoyos. La existencia de estos productos asegura un manejo ordenado y una adecuada trazabilidad administrativa de todas las operaciones realizadas.

En cuanto a los sistemas de información empleados, destacan principalmente la Plataforma Gubernamental SAP y el Sistema Administrativo de Contabilidad Gubernamental, los cuales almacenan y gestionan información detallada y precisa relacionada con la documentación administrativa y financiera, incluyendo expedientes, autorizaciones presupuestales, estudios de mercado, adjudicaciones, contratos firmados y registros específicos sobre proveedores. Estos sistemas resultan fundamentales para un monitoreo constante y exhaustivo del proceso, permitiendo evaluar la eficiencia, transparencia y cumplimiento normativo en la gestión operativa, además de facilitar ajustes oportunos que contribuyen a la mejora continua del programa.

La evaluación destaca que la coordinación entre las áreas involucradas es altamente satisfactoria, observándose una articulación efectiva y fluida entre el Departamento de Atención Ciudadana (DAT-SEBIEN), la Dirección General Administrativa, la Dirección de Atención Ciudadana, la Jefatura de Recursos Materiales, así como el Comité de Compras de la Secretaría de Administración y la Dirección de Recursos Materiales de SEBIEN. Esta eficiente interacción institucional facilita la correcta ejecución de cada etapa del proceso. En términos generales, el proceso evaluado se considera plenamente pertinente para el cumplimiento de los objetivos institucionales del Programa presupuestario U044, garantizando una distribución efectiva, oportuna y transparente de los apoyos dirigidos a los titulares de derecho identificados por el programa.

Tabla 20. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de Solicitud de apoyos (Componentes)

| Proceso: Proceso de Distribución de componentes      |                       |  |
|--|-----------------------|--|
| Dimensión del proceso                                |                       | Actividad (es) y aspectos del proceso  |
| Límites  | Inicio                | A la formalización del Acuerdo / Compromiso con el titular de derecho  |
|  | Fin                   | Permanente en el ejercicio fiscal hasta agotar los Acuerdos / Compromisos  |
| ¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados? | Tiempo                | Suficiente y adecuado <sup>15,16</sup>   |
|  | Personal              | Suficiente y adecuado <sup>1</sup>   |
|  | Recursos financieros  | Suficientes. Recursos financieros asignados para el ejercicio fiscal   |
|  | Infraestructura       | Suficientes y adecuados  |
|  | Otros:                | N/A  |
| Productos  | Productos del Proceso | <ul style="list-style-type: none"><li>Expediente completo del solicitante, integrado y validado conforme a Lineamientos Operativos del Programa (LOP).</li><li>Oficios de requisición autorizados presupuestalmente.</li><li>Documentos formales de adjudicación y contratos generados mediante procesos normativos.</li><li>Registro formal de adquisiciones realizadas.</li><li>Captura y seguimiento administrativo en sistema SAP.</li></ul> |

<sup>15</sup> De acuerdo con información cualitativa mediante entrevista con responsables de la dispersión de los recursos del Pp.

<sup>16</sup> Disponible en <https://www.tamaulipas.gob.mx/bienestarsocial/wp-content/uploads/sites/2/2024/05/u044-atencion-ciudadana.pdf>



| <b>Proceso: Proceso de Distribución de componentes</b> |   |   |
|--|---|---|
|  | ¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?                              | Sí, son insumos críticos para el siguiente proceso "Entrega de Componentes", al proporcionar información completa y validada que asegura la correcta distribución y entrega efectiva de los apoyos.   |
| Sistemas de información                                | Sistema(s) empleado   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Plataforma Gubernamental SAP.</li> <li>Sistema Administrativo de Contabilidad Gubernamental.</li> </ul>  |
|  | Tipo de información recolectada   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Información documental y administrativa sobre expedientes de beneficiarios.</li> <li>Información financiera y presupuestal sobre requisiciones autorizadas.</li> <li>Información sobre estudios de mercado, cotizaciones, adjudicaciones, contratos firmados, y registros administrativos sobre compras realizadas.</li> <li>Información específica sobre proveedores y adquisiciones realizadas.</li> </ul>         |
|  | ¿Sirve de información para el monitoreo?                                  | Sí, la información recolectada en los sistemas mencionados es clave para el monitoreo continuo del proceso, permitiendo evaluar la eficacia, transparencia y cumplimiento normativo en la gestión presupuestal, administrativa y operativa del programa, facilitando ajustes oportunos y mejora continua.   |
|  | ¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? | Sí, la coordinación es adecuada, observándose una articulación eficiente y fluida entre el Departamento de Atención Ciudadana (DAT-SEBIEN), Dirección de Atención Ciudadana, Dirección General Administrativa, Jefatura de Recursos Materiales, Comité de Compras de la Secretaría de Administración y Dirección de Recursos Materiales de SEBIEN. Esta coordinación asegura una gestión efectiva y transparente en cada etapa del proceso de distribución. |
|  | ¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?          | Sí, el proceso es pertinente para cumplir los objetivos institucionales del Programa presupuestario U044, ya que permite la distribución efectiva, oportuna y transparente de los apoyos adquiridos, asegurando que estos lleguen adecuadamente a los titulares de derecho definidos por el programa, contribuyendo así directamente al cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos.  |

Fuente: elaboración propia con datos e información obtenida en el proceso evaluativo.

### Grado de consolidación operativa del proceso de Distribución de componentes

El proceso de Distribución de Componentes del Programa presupuestario U044 presenta un grado de consolidación operativa medio, alcanzando un puntaje total de 17.5 sobre un máximo posible de 30 puntos. Este resultado indica que el proceso cuenta con sólidos fundamentos normativos, reflejados en documentos oficiales claros y accesibles, como los

Lineamientos Operativos y el Manual de Procedimientos de la SEBIEN, los cuales guían adecuadamente cada fase del procedimiento. Asimismo, existe un conocimiento generalizado y actualizado entre los operadores acerca de estos documentos, lo que garantiza un manejo uniforme y coherente del proceso.

La estandarización del proceso constituye una fortaleza significativa, ya que todas las instancias ejecutoras se rigen bajo procedimientos claramente definidos y homogéneos, facilitando así una operación efectiva y consistente. Sin embargo, se identifican áreas de mejora en cuanto al sistema de monitoreo y evaluación de gestión, debido a que, aunque se dispone de la Plataforma Única (SAP) para realizar un registro básico del proceso, no existen indicadores específicos que permitan medir sistemáticamente la eficacia operativa y detectar oportunamente áreas susceptibles de mejora.

De manera similar, aunque se realizan ajustes operativos y se generan espacios de retroalimentación, actualmente no existe un procedimiento formal documentado que asegure una implementación sistemática y continua de mejoras específicas en el proceso de distribución. Esta situación limita la posibilidad de institucionalizar plenamente mecanismos que fortalezcan y optimicen constantemente la operatividad del programa, generando un área de oportunidad relevante para fortalecer la eficiencia institucional.

En lo que respecta a la perspectiva de género, el proceso cuenta con un enfoque general de inclusión plasmado en los Lineamientos Operativos; sin embargo, falta aún desarrollar e implementar mecanismos específicos documentados que aseguren la transversalidad efectiva de la perspectiva de género en todas las etapas y actividades del proceso de distribución. En síntesis, aunque el proceso de distribución muestra un desempeño operativo sólido, es fundamental robustecer los sistemas de monitoreo, formalizar mecanismos para la mejora continua y reforzar metodológicamente la integración efectiva de la perspectiva de género para alcanzar un mayor nivel de consolidación operativa.

Figura 25. Valoración sintética del Grado de Consolidación del proceso de Distribución de componentes



Elaboración propia con datos del proceso evaluativo. Los valores representan el promedio obtenido en la tabla de valoración del Grado de Consolidación en una escala del 1 al 5 donde 5 es el valor más alto.

Tabla 21. Grado de consolidación operativa del proceso del proceso de Distribución de componentes (en escala del 1 al 5, donde 5 es el grado de consolidación más alto)

| Proceso: Proceso de Distribución de componentes  |         |                    |        |    |  |
|--|---------|--------------------|--------|----|--|
| Criterio de valoración   | Puntaje |                    |        |    | Comentarios  |
|  | Sí (5)  | Parcialmente (2.5) | No (0) | NA |  |
| 1) Si existen documentos que normen los procesos.  | ☑       |                    |        |    | Sí, se cuenta con documentos claros y formales como los Lineamientos Operativos y Manual de Procedimientos de la SEBIEN, que detallan cada etapa del proceso.  |
| 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados.                | ☑       |                    |        |    | Sí, los operadores tienen pleno conocimiento y acceso continuo a los documentos normativos mediante plataformas oficiales y comunicación institucional interna constante.  |
| 3) Si los procesos están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras. | ☑       |                    |        |    | Sí, existe una clara estandarización en documentos oficiales que asegura una operación homogénea por parte de todas las instancias involucradas en la distribución de componentes.   |
| 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.                                  |         |                    | ☑      |    | Aunque se utiliza la Plataforma Única (SAP) para el registro y monitoreo básico del proceso, no se cuenta con indicadores específicos que permitan evaluar sistemáticamente la eficacia operativa interna del proceso de distribución de los recursos. |
| 5) Si se cuenta con mecanismos para la   |         |                    | ☑      |    | Se identifican espacios periódicos e informales para ajustes operativos y retroalimentación, pero no existe un procedimiento documentado formal que garantice la implementación  |

| Proceso: Proceso de Distribución de componentes                                    |  |                            |           |    |   |
|--|--|----------------------------|-----------|----|---|
| Criterio de valoración   | Puntaje  |                            |           |    | Comentarios   |
|  | Sí<br>(5)  | Parcial-<br>mente<br>(2.5) | No<br>(0) | NA |   |
| implementación sistemática de mejoras.   |  |                            |           |    | continua de mejoras sistemáticas específicas en este proceso.   |
| 6) Si se cuenta con mecanismos para la implementación de la perspectiva de género. |  | ☑                          |           |    | Parcialmente, aunque los Lineamientos Operativos mencionan de manera general la inclusión, no existe un mecanismo específico documentado que asegure transversalmente la perspectiva de género en la distribución efectiva de los apoyos. |
| Grado de consolidación operativa   | <b>Puntaje total:</b> 17.5 de 30 posibles<br><b>Promedio:</b> 2.9 (en escala del 1 al 5, donde 5 es el valor más alto)<br><b>Grado de consolidación operativa:</b> Medio |                            |           |    |   |

Fuente: Elaboración propia con base en los TdR de la Evaluación del Procesos (TdR, 2023). Grado de consolidación del proceso. Base: Sobre 6 criterios valorados; Sí (5 puntos); Parcialmente (2.5 puntos); No (0 puntos); NA (0 puntos). Grado de consolidación en escala promedio del 1 al 5 donde 1 es muy bajo, 2 es bajo, 3 es medio, 4 alto y 5 muy alto nivel de consolidación.

### Proceso de Entrega de componentes

A continuación, se presenta el análisis de límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de Entrega de componentes del Pp U044.

El Proceso de Entrega de Componentes se establece formalmente una vez realizada la dispersión y adquisición efectiva de los apoyos contemplados en el Programa Presupuestario U044, manteniendo su operación permanentemente a lo largo del ejercicio fiscal correspondiente. Los recursos asignados, en términos de tiempo, personal, recursos financieros e infraestructura, han sido evaluados como suficientes y adecuados, garantizando así la capacidad operativa requerida para la correcta ejecución de las actividades contempladas en esta etapa.

Los productos derivados del proceso reflejan una ejecución estructurada y documentada de manera formal, incluyendo una programación precisa y detallada para la distribución de los componentes. La entrega física efectiva de los apoyos a los titulares de derecho queda plenamente respaldada mediante actas oficiales firmadas por beneficiarios y representantes institucionales, así como a través del registro formal de finiquitos en la

Plataforma Única Gubernamental (SAP). Estos documentos proporcionan insumos clave para el proceso subsecuente de Seguimiento y Monitoreo, permitiendo una trazabilidad clara y verificable.

Para sustentar el adecuado monitoreo del programa, el proceso emplea sistemas institucionales robustos, como la Plataforma Única Gubernamental (SAP) y el Sistema Administrativo de Contabilidad Gubernamental. Estos sistemas recopilan y almacenan información esencial sobre características técnicas, estado físico, documentación fotográfica y administrativa de los componentes entregados, así como detalles específicos relacionados con beneficiarios, fechas, lugares y responsables operativos. Dicha información resulta fundamental para garantizar el seguimiento constante y la evaluación integral de la gestión operativa y presupuestal del programa.

Por último, destaca una coordinación institucional efectiva entre la Dirección de Recursos Materiales, Dirección Administrativa, Dirección de Atención Ciudadana y el Departamento de Atención Ciudadana de SEBIEN. Esta articulación asegura que todas las fases del proceso, desde el almacenamiento hasta la entrega efectiva y documentación final, se realicen con eficiencia, transparencia y apego normativo. En este contexto, el proceso se confirma como altamente pertinente para lograr los objetivos estratégicos del Programa U044, permitiendo alcanzar resultados claros y directos en la mejora del bienestar social de la población beneficiaria.

Tabla 22. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de entrega de componentes

| <b>Proceso: Proceso de Entrega de componentes</b> |        |  |
|---|--------|--|
| <b>Dimensión del proceso</b>                      |        | <b>Actividad (es) y aspectos del proceso</b>       |
| Límites   | Inicio | Una vez realizada la dispersión y compra de apoyos |
|   | Fin    | Permanente durante el ejercicio fiscal             |
|   | Tiempo | Suficiente y adecuado <sup>17</sup>                |

<sup>17</sup> De acuerdo con información cualitativa mediante entrevista con responsables de la dispersión de los recursos del Pp.

| <b>Proceso: Proceso de Entrega de componentes</b>                         |  |   |
|---|--|---|
| ¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?                      | Personal                                     | Suficiente y adecuado   |
|   | Recursos financieros                         | Suficientes. Recursos presupuestarios para la operación del Pp  |
|   | Infraestructura                              | Suficientes y adecuados   |
|   | Otros:                                       | N/A   |
| Productos   | Productos del Proceso                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Programación detallada para la entrega de componentes.</li> <li>Entrega física efectiva de los componentes a titulares de derecho.</li> <li>Acta formal y oficial de entrega firmada por beneficiario y representante institucional.</li> <li>Emisión del finiquito oficial en la Plataforma Única (SAP).</li> </ul>   |
|   | ¿Sirven de insumo para el proceso siguiente? | Sí. Los productos generados en este proceso, como las actas de entrega y finiquitos oficiales, constituyen insumos clave para el proceso subsecuente de Seguimiento y Monitoreo, proporcionando evidencia documental verificable sobre la correcta distribución y recepción de los apoyos por parte de los beneficiarios, facilitando así un monitoreo eficaz del impacto social y operativo del programa.  |
| Sistemas de información   | Sistema(s) empleado                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Plataforma Única Gubernamental (SAP)</li> <li>Sistema Administrativo de Contabilidad Gubernamental</li> </ul>  |
|   | Tipo de información recolectada              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Información específica sobre componentes entregados (características, condiciones y estado).</li> <li>Información documental y fotográfica sobre la entrega efectiva de apoyos.</li> <li>Información sobre beneficiarios, actas de recepción firmadas, y finiquitos oficiales emitidos.</li> <li>Información logística relacionada con fechas, lugares y responsables de las entregas efectuadas.</li> </ul> |
|   | ¿Sirve de información para el monitoreo?     | Sí. La información recolectada en los sistemas es fundamental para monitorear el desempeño operativo del programa, permitiendo evaluar el cumplimiento de objetivos relacionados con la entrega efectiva de apoyos. Esta información facilita el control interno, la rendición de cuentas y proporciona evidencia objetiva para auditorías, evaluaciones externas y ajustes operativos del programa.  |
| ¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? |  | Sí, existe una adecuada coordinación entre la Dirección de Recursos Materiales, la Dirección Administrativa, la Dirección de Atención Ciudadana y el Departamento de Atención Ciudadana de SEBIEN. Esta articulación garantiza la eficiencia en el almacenamiento, verificación, programación y ejecución de la entrega de apoyos, asegurando así la transparencia y la adecuada gestión operativa.   |

| Proceso: Proceso de Entrega de componentes                       |  |
|--|--|
| ¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos? | Sí, el proceso es pertinente y crítico para alcanzar los objetivos institucionales del Programa presupuestario U044, dado que asegura la entrega efectiva y transparente de los componentes a los beneficiarios, cumpliendo con los compromisos adquiridos y contribuyendo directamente al cumplimiento del fin último del programa: mejorar el bienestar social de la población objetivo. |

Fuente: elaboración propia con datos e información obtenida en el proceso evaluativo.

**Grado de consolidación operativa del proceso de Distribución de componentes**

El análisis del grado de consolidación operativa del proceso de Entrega de Componentes del Programa Presupuestario U044 refleja una posición medio-alta, alcanzando un puntaje total de 17.5 de los 30 posibles, con un promedio de 2.9 en la escala propuesta, alcanzando un nivel medio de consolidación. Este resultado indica que, aunque el proceso presenta fortalezas importantes en aspectos clave de normatividad y estandarización, existen áreas de oportunidad claras en términos de monitoreo, mejora continua y perspectiva de género.

Entre las fortalezas identificadas destaca la existencia de documentos normativos precisos y claros, específicamente los Lineamientos Operativos del programa, complementados con normativas financieras y administrativas, como la Ley de Disciplina Financiera, la Ley General de Contabilidad Gubernamental y la Ley de Transparencia. Esto asegura que las actividades asociadas a la entrega física y documental de los componentes sean ejecutadas conforme a criterios técnicos, administrativos y financieros sólidos, generando certeza operativa.

Adicionalmente, el personal involucrado en la operación posee un conocimiento homogéneo de los documentos normativos, facilitado por su accesibilidad constante mediante plataformas electrónicas institucionales y comunicaciones internas permanentes. Esta condición favorece la consistencia operativa y promueve una aplicación uniforme de procedimientos en todas las instancias responsables del proceso, tales como la Dirección de Atención Ciudadana, la Dirección de Recursos Materiales y el Comité de Compras.

No obstante, las áreas identificadas como parcialmente cumplidas señalan oportunidades de mejora importantes. Específicamente, aunque se utilizan sistemas administrativos como la Plataforma Única (SAP) para el monitoreo documental y financiero, el proceso carece de indicadores de gestión específicos que permitan una evaluación sistemática más robusta sobre la eficacia operativa y la calidad del servicio entregado. Asimismo, aunque se realizan evaluaciones y ajustes periódicos, no se ha documentado un mecanismo formal que garantice la mejora continua sistemática. Finalmente, pese a que se menciona la perspectiva de género como un enfoque incluyente en los Lineamientos Operativos, no existe un mecanismo formal documentado que asegure su implementación transversal durante todo el proceso, representando así un área clave para futuras mejoras operativas.

Figura 26. Valoración sintética del Grado de Consolidación del proceso de Entrega de componentes



Elaboración propia con datos del proceso evaluativo. Los valores representan el promedio obtenido en la tabla de valoración del Grado de Consolidación en una escala del 1 al 5 donde 5 es el valor más alto.

Tabla 23. Grado de consolidación operativa del proceso de Entrega de componentes (en escala del 1 al 5, donde 5 es el grado de consolidación más alto)

| Proceso: Proceso de Entrega de componentes        |         |                     |        |    |  |
|---|---------|---------------------|--------|----|--|
| Criterio de valoración                            | Puntaje |                     |        |    | Comentarios  |
|   | Sí (5)  | Parcial-mente (2.5) | No (0) | NA |  |
| 1) Si existen documentos que normen los procesos. | ☑       |                     |        |    | Existen documentos normativos claros, formales y específicos: los Lineamientos Operativos del Programa presupuestario U044, los cuales |



| Proceso: Proceso de Entrega de componentes   |  |                            |           |    |   |
|--|--|----------------------------|-----------|----|---|
| Criterio de valoración   | Puntaje  |                            |           |    | Comentarios   |
|  | Sí<br>(5)  | Parcial-<br>mente<br>(2.5) | No<br>(0) | NA |   |
|  |  |                            |           |    | detallan procedimientos precisos para la entrega, incluyendo la elaboración de actas y el manejo de evidencias documentales y fotográficas; además se complementan con la Ley de Disciplina Financiera, Ley General de Contabilidad Gubernamental y Ley de Transparencia del estado, asegurando así la adecuada normatividad en aspectos financieros, administrativos y operativos. |
| 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados.                | ☑  |                            |           |    | El personal responsable cuenta con acceso pleno y continuo a estos documentos normativos, distribuidos mediante plataformas oficiales y comunicaciones internas frecuentes, facilitando el conocimiento homogéneo del proceso operativo.  |
| 3) Si los procesos están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras. | ☑  |                            |           |    | Los procesos están claramente definidos y estandarizados en documentos oficiales como los Lineamientos Operativos del Programa presupuestario U044, asegurando una operación consistente y homogénea por todas las instancias involucradas (Dirección de Atención Ciudadana, Dirección de Recursos Materiales, Comité de Compras, entre otras).                                     |
| 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.                                  |  |                            | ☑         |    | Se emplean sistemas administrativos como la Plataforma Única (SAP) para el seguimiento documental y financiero; no obstante, faltan indicadores específicos que permitan evaluar de manera más integral y sistemática la eficacia operativa en el proceso.  |
| 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.                          |  |                            | ☑         |    | Parcialmente, ya que, aunque existen mecanismos informales y periódicos para retroalimentación, ajustes operativos y evaluaciones bimestrales (como informes físico-financieros), no está documentado formalmente un procedimiento sistemático y permanente que garantice mejoras continuas en la operación del proceso.  |
| 6) Si se cuenta con mecanismos para la implementación de la perspectiva de género.                     |  | ☑                          |           |    | Aunque los Lineamientos Operativos mencionan explícitamente el enfoque incluyente con perspectiva de género como derecho de los beneficiarios, no existe un mecanismo formal, documentado y sistemático que garantice la implementación transversal de dicha perspectiva a lo largo de todo el proceso de entrega.  |
| Grado de consolidación operativa   | <b>Puntaje total:</b> 17.5 de 30 posibles<br><b>Promedio:</b> 2.9 (en escala del 1 al 5, donde 5 es el valor más alto) |                            |           |    |   |

| Proceso: Proceso de Entrega de componentes |   |                            |           |    |             |
|--|---|----------------------------|-----------|----|-------------|
| Criterio de valoración                     | Puntaje                                 |                            |           |    | Comentarios |
|  | Sí<br>(5)                               | Parcial-<br>mente<br>(2.5) | No<br>(0) | NA |             |
|  | Grado de consolidación operativa: Medio |                            |           |    |             |

Fuente: Elaboración propia con base en los TdR de la Evaluación del Procesos (TdR, 2023). Grado de consolidación del proceso. Base: Sobre 6 criterios valorados; Sí (5 puntos); Parcialmente (2.5 puntos); No (0 puntos); NA (0 puntos). Grado de consolidación en escala promedio del 1 al 5 donde 1 es muy bajo, 2 es bajo, 3 es medio, 4 alto y 5 muy alto nivel de consolidación.

### Proceso de Seguimiento a titulares de derecho – monitoreo a la aplicación de apoyos

Se presenta el análisis relativo a límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información correspondientes al proceso de Seguimiento a titulares de derecho – monitoreo a la aplicación de apoyos del Programa presupuestario U044.

El proceso de Seguimiento y Monitoreo a la Aplicación de Apoyos del Programa presupuestario U044 se lleva a cabo de forma continua, iniciando una vez aplicados los apoyos y concluyendo en diciembre del ejercicio fiscal correspondiente. En términos de insumos y recursos, se identifican como suficientes y adecuados tanto el tiempo disponible como el personal asignado, además de contar con infraestructura apropiada para la ejecución del proceso. De igual forma, la información estadística y documental utilizada durante el proceso es suficiente y adecuada, contribuyendo al desarrollo eficiente y oportuno del monitoreo.

Los productos generados en este proceso consisten principalmente en reportes trimestrales actualizados que permiten dar seguimiento puntual a los indicadores establecidos, incluyendo recomendaciones técnicas para promover la mejora continua. Asimismo, se elabora un informe bimestral consolidado que detalla los resultados físicos y financieros, el cual es remitido oficialmente a la Secretaría Técnica. Estos productos constituyen insumos clave para las etapas posteriores de Evaluación y Rendición de Cuentas, dado que aportan evidencia precisa y verificable sobre la eficiencia operativa y la transparencia en el manejo de los apoyos entregados.

En cuanto a los sistemas de información utilizados, destaca principalmente la Plataforma Única Gubernamental (SAP) y el Sistema Administrativo de Contabilidad Gubernamental. Estos sistemas facilitan la recolección y sistematización de datos sobre la aplicación efectiva y el uso adecuado de los apoyos, permitiendo contar con información actualizada y confiable de los indicadores de desempeño establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Adicionalmente, dichos sistemas registran y administran información financiero-contable y documental generada durante el proceso, fortaleciendo así las capacidades institucionales para un monitoreo riguroso, constante y alineado con los objetivos del programa.

En el proceso se observa que la coordinación entre actores involucrados presenta un grado aceptable de eficiencia, particularmente en la relación entre la Secretaría Técnica (SEBIEN) y la Dirección de Atención Ciudadana (DAC), encargadas de recopilar y elaborar los informes correspondientes. Sin embargo, existen áreas de oportunidad importantes en la interacción con otras áreas institucionales en lo referente a la actualización oportuna y efectiva del estado final de las solicitudes canalizadas, lo cual genera demoras que impactan en la fluidez operativa del proceso. A pesar de ello, el proceso es claramente pertinente y estratégico para asegurar el cumplimiento efectivo de los objetivos del Programa presupuestario U044, alineándose con la normatividad establecida en la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley de Transparencia, la Ley de Disciplina Financiera y los Lineamientos Generales para la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) vigentes en el estado de Tamaulipas.

Tabla 24. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de entrega de componentes

| <b>Proceso: Proceso Seguimiento y monitoreo a la aplicación de apoyos</b> |        |  |
|---|--------|--|
| <b>Dimensión del proceso</b>  |        | <b>Actividad (es) y aspectos del proceso</b>         |
| Límites   | Inicio | Posterior a la aplicación de los apoyos del Programa |
|   | Fin    | Diciembre  |

| <b>Proceso: Proceso Seguimiento y monitoreo a la aplicación de apoyos</b> |  |  |
|---|--|--|
| ¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?                      | Tiempo                                       | Suficiente y adecuado <sup>18</sup> .  |
|   | Personal                                     | Suficiente y adecuado <sup>1</sup>   |
|   | Recursos financieros                         | N/A  |
|   | Infraestructura                              | Suficientes y adecuados  |
|   | Otros (Información, estadísticas etc.)       | Suficientes y adecuados  |
| Productos   | Productos del Proceso                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reporte trimestral actualizado de seguimiento a indicadores, recomendaciones técnicas para mejora continua.</li> <li>Informe bimestral consolidado con resultados físicos y financieros, remitido oficialmente a la Secretaría Técnica.</li> </ul>  |
|   | ¿Sirven de insumo para el proceso siguiente? | Sí. Los productos generados durante este proceso sirven como insumos fundamentales para los procesos posteriores de Evaluación y Rendición de Cuentas, proporcionando evidencia concreta sobre la eficiencia operativa, transparencia y efectividad en el uso de los apoyos entregados a los beneficiarios.  |
| Sistemas de información   | Sistema(s) empleado                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Plataforma Única Gubernamental (SAP)</li> <li>Sistema Administrativo de Contabilidad Gubernamental</li> </ul>   |
|   | Tipo de información recolectada              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Información sobre la aplicación efectiva y uso correcto de los apoyos</li> <li>Datos actualizados de indicadores de desempeño de la MIR</li> <li>Información financiero-contable sobre ejecución presupuestal</li> <li>Evidencia documental y operativa generada durante el proceso</li> </ul>  |
|   | ¿Sirve de información para el monitoreo?     | Sí. La información generada es esencial para realizar un monitoreo continuo, eficaz y riguroso del proceso, facilitando la evaluación constante del cumplimiento de los objetivos institucionales, el impacto social, la gestión eficaz de recursos y el fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas.  |
| ¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? |  | Parcialmente. Existe una adecuada coordinación interna entre la Secretaría Técnica (SEBIEN) y la Dirección de Atención Ciudadana (DAC) en la recopilación y elaboración de informes. Sin embargo, la interacción con otras áreas institucionales presenta algunas dificultades en términos de actualización eficaz del estado final de las solicitudes canalizadas, generando ralentizaciones que afectan la fluidez operativa del seguimiento.  |
| ¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?          |  | Sí. El proceso es pertinente y estratégico para el cumplimiento de los objetivos del Programa presupuestario U044, ya que permite asegurar que los apoyos entregados sean utilizados eficazmente por los beneficiarios, promoviendo la mejora continua, eficiencia operativa y alineación directa con los propósitos establecidos, conforme lo estipulado en la Ley General de Contabilidad Gubernamental, Ley de Transparencia, Ley de Disciplina Financiera y Lineamientos Generales para la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del estado de Tamaulipas. |

Fuente: elaboración propia con datos e información obtenida en el proceso evaluativo.

<sup>18</sup> De acuerdo con información cualitativa mediante entrevista con responsables de la dispersión de los recursos del Pp.

### **Grado de consolidación operativa del proceso de Seguimiento y monitoreo a la aplicación de apoyos**

El proceso de Seguimiento y Monitoreo a la Aplicación de Apoyos del Programa U044 presenta un grado de consolidación operativa medio, alcanzando un puntaje total de 17.5 puntos sobre un máximo posible de 30, lo que representa una puntuación promedio de 2.9 puntos en la escala del 1 al 5, siendo el 5 el nivel más alto. Este resultado refleja que el programa cuenta con bases sólidas en términos de documentación normativa, destacando la existencia de los Lineamientos Operativos específicos del programa y diversas leyes complementarias como la Ley de Desarrollo Social 2023, la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley de Disciplina Financiera, así como las leyes de Transparencia y Planeación. Dichos instrumentos normativos establecen claramente las responsabilidades en cuanto al seguimiento y evaluación de los apoyos entregados.

Adicionalmente, se observa que todos los operadores tienen acceso adecuado y continuo a estos documentos normativos mediante plataformas oficiales y canales de comunicación interna, lo que favorece una ejecución efectiva y homogénea de las actividades del proceso. No obstante, aunque el proceso se encuentra definido y estandarizado, existe una oportunidad de mejora relacionada con la descripción detallada de ciertas actividades específicas dentro del Manual de Procedimientos, particularmente en la actualización de la situación final de las solicitudes, lo que permitiría fortalecer aún más la estandarización y homogeneidad en la operación.

En términos de monitoreo e indicadores de gestión, el proceso cuenta parcialmente con herramientas como la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) elaborada conforme a los Lineamientos Generales MIR-FID 2023. Sin embargo, es necesario robustecer estos mecanismos con indicadores específicos adicionales que permitan valorar la eficiencia operativa y la efectividad de las actividades realizadas dentro del proceso, esto debido a que la MIR por naturaleza incluye indicadores específicos para resultados, mientras que el enfoque de gestión operativa generalmente se monitorea mediante indicadores internos

de control para medir cada proceso.

Asimismo, no existe una implementación de mecanismos para aplicar sistemáticamente las mejoras al proceso, esto se debe a que los mecanismos existentes buscan atender recomendaciones y ASM derivados de procesos evaluativos realizadas dentro del marco del Programa Anual de Evaluación (PAE 2023), no así de procesos de mejora continua operativos del proceso de seguimiento y monitoreo que requieren la formalización documental de estos procedimientos para asegurar una mejora continua efectiva.

Respecto a la implementación de la perspectiva de género, se observa que el proceso contempla principios generales inclusivos dentro de sus lineamientos operativos. No obstante, es necesario desarrollar mecanismos específicos y documentados para garantizar que dicha perspectiva se integre transversalmente en todas las actividades relacionadas con el seguimiento y monitoreo del programa.

Esto contribuiría sustancialmente a fortalecer la equidad y pertinencia social del proceso operativo. En resumen, el proceso presenta un nivel sólido y adecuado de consolidación operativa, pero se requiere profundizar en mecanismos documentados de mejora continua y perspectiva de género para alcanzar niveles superiores de desempeño operativo.

Figura 27. Valoración sintética del Grado de Consolidación del proceso de Seguimiento y monitoreo a la aplicación de apoyos



Elaboración propia con datos del proceso evaluativo. Los valores representan el promedio obtenido en la tabla de valoración del Grado de consolidación en una escala del 1 al 5 donde 5 es el valor más alto.

Tabla 25. Grado de consolidación operativa del proceso de Seguimiento y monitoreo a la aplicación de apoyos (en escala del 1 al 5, donde 5 es el grado de consolidación más alto)

| Proceso: Seguimiento y monitoreo a la aplicación de apoyos   |           |                            |           |    |   |
|--|-----------|----------------------------|-----------|----|---|
| Criterio de valoración   | Puntaje   |                            |           |    | Comentarios   |
|  | Sí<br>(5) | Parcial-<br>mente<br>(2.5) | No<br>(0) | NA |   |
| 1) Si existen documentos que normen los procesos.  | ☑         |                            |           |    | Existen documentos normativos formales claramente definidos, entre ellos los Lineamientos Operativos del Programa Presupuestario U044, complementados por la Ley de Desarrollo Social 2023, Ley General de Contabilidad Gubernamental, Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y Municipios, Ley de Transparencia y Ley de Planeación, que establecen responsabilidades específicas y detalladas para el seguimiento, monitoreo y evaluación del programa.  |
| 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados.                | ☑         |                            |           |    | Sí, todos los operadores tienen acceso continuo y actualizado a estos documentos a través de plataformas oficiales y comunicaciones internas frecuentes, facilitando la correcta ejecución de las actividades definidas.  |
| 3) Si los procesos están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras. | ☑         |                            |           |    | El proceso se encuentra determinado y descrito en los Lineamientos Operativos, esta base es utilizada homogéneamente por todas las instancias ejecutoras involucradas en el monitoreo y evaluación del programa. Además se dispone de un Manual de Procedimientos en el cual se incluye la actualización del estado de la solicitud, sin detallar esta actividad como parte del seguimiento y monitoreo de los apoyos a titulares de derecho, por lo tanto, es pertinente su ampliación y detalle con base en el Modelo General de Procesos.                                |
| 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.                                  |           |                            | ☑         |    | No se cuenta, pues aunque existe una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) establecida conforme a los Lineamientos Generales MIR-FID 2023 y los Lineamientos para medir avances físicos y financieros con recursos públicos, aún es necesario fortalecer con indicadores específicos que permitan evaluar puntualmente el seguimiento interno y el desempeño del proceso de seguimiento y monitoreo, esto derivado de que los instrumentos existentes constituyen mecanismos para medir el desempeño general del Pp y no la gestión operativa específica del proceso. |
| 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.                          |           |                            | ☑         |    | Se realiza el análisis de recomendaciones y ASM del Pp derivadas del Programa Anual de Evaluación (PAE 2023) y su Modificadorio, estas derivadas de evaluaciones externas, sin  |



| Proceso: Seguimiento y monitoreo a la aplicación de apoyos                         |  |                            |           |    |  |
|--|--|----------------------------|-----------|----|--|
| Criterio de valoración   | Puntaje  |                            |           |    | Comentarios  |
|  | Sí<br>(5)  | Parcial-<br>mente<br>(2.5) | No<br>(0) | NA |  |
|  |  |                            |           |    | embargo, no existe un procedimiento formal documentado y sistemático que garantice la aplicación continua y constante de mejoras en la operatividad y seguimiento del proceso.   |
| 6) Si se cuenta con mecanismos para la implementación de la perspectiva de género. |  | ☑                          |           |    | Parcialmente, ya que, aunque los Lineamientos Operativos establecen principios inclusivos y perspectiva de género, no se cuenta con mecanismos documentados específicos para garantizar que dicha perspectiva se implemente transversalmente durante las actividades del seguimiento y monitoreo del programa. |
| Grado de consolidación operativa   | <b>Puntaje total:</b> 15.5 de 30 posibles<br><b>Promedio:</b> 2.9 (en escala del 1 al 5, donde 5 es el valor más alto)<br><b>Grado de consolidación operativa:</b> Medio |                            |           |    |  |

Fuente: Elaboración propia con base en los TdR de la Evaluación del Proceso (TdR, 2023). Grado de consolidación del proceso. Base: Sobre 6 criterios valorados; Sí (5 puntos); Parcialmente (2.5 puntos); No (0 puntos); NA (0 puntos). Grado de consolidación en escala promedio del 1 al 5 donde 1 es muy bajo, 2 es bajo, 3 es medio, 4 alto y 5 muy alto nivel de consolidación.

### Contraloría social y satisfacción de titulares de derecho

El proceso de Contraloría Social y Satisfacción de Titulares de Derecho del Programa presupuestario U044 tiene como propósito principal fortalecer la transparencia y rendición de cuentas mediante mecanismos de participación ciudadana, así como evaluar de manera sistemática el grado de satisfacción de las personas beneficiarias respecto a los apoyos recibidos, asegurando así la calidad en la atención y la mejora continua del programa.

El presente proceso no se encuentra actualmente en ejecución. A continuación se presenta el análisis correspondiente a los límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información relacionados.

El proceso de "Contraloría social y satisfacción de titulares de derecho" se encuentra claramente definido en términos normativos, iniciando desde la etapa de planeación del Programa presupuestario U044 y permaneciendo abierto hasta diciembre de cada ejercicio fiscal. Sin embargo, en términos operativos, este proceso aún no se ha implementado



efectivamente, observándose que no han sido asignados ni utilizados los recursos necesarios en términos de tiempo, personal, infraestructura y financiamiento. De esta manera, aunque está formalmente estipulado y regulado, la falta de ejecución limita considerablemente el potencial que tendría para generar valor en términos de transparencia y satisfacción ciudadana.

En cuanto a los productos esperados del proceso, se proyecta la conformación de un Comité formal de Contraloría Social que permitirá la supervisión activa y permanente por parte de la ciudadanía respecto a la correcta ejecución del programa. Asimismo, se tiene prevista la elaboración e implementación futura de instrumentos para medir sistemáticamente la satisfacción de los titulares de derecho. Estas herramientas serán fundamentales, ya que los resultados obtenidos podrían servir como insumos valiosos para procesos subsecuentes relacionados con la evaluación del desempeño, rendición de cuentas institucional y la identificación puntual de áreas de mejora continua en la operación del programa.

Actualmente, en lo relativo a los sistemas de información, no se cuenta con una plataforma específica implementada para registrar, sistematizar y monitorear la información derivada de las actividades de contraloría social y satisfacción de los beneficiarios. Sin embargo, se prevé que, una vez en funcionamiento, estos sistemas puedan generar información detallada sobre la percepción ciudadana respecto a los servicios recibidos, así como proporcionar reportes objetivos y documentados acerca de la vigilancia ciudadana del programa. Tal información, una vez disponible, será clave para alimentar actividades de monitoreo continuo, permitiendo evaluar integralmente el grado de cumplimiento en transparencia y calidad operativa.

Aunque actualmente no existe una coordinación entre los actores institucionales responsables debido a la ausencia operativa del proceso, la pertinencia estratégica del mismo es indiscutible. En términos normativos, el proceso está respaldado por diversos documentos relevantes como la Ley de Desarrollo Social, la Ley General de Contabilidad

Gubernamental, la Ley de Disciplina Financiera, la Ley de Transparencia y el Manual de Organización vigente en el estado de Tamaulipas. Por ello, es indispensable impulsar en el corto plazo su implementación, garantizando así la transparencia operativa, la rendición de cuentas ante la ciudadanía y el fortalecimiento continuo en la calidad del servicio proporcionado a los beneficiarios del programa.

Tabla 26. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de entrega de componentes

| Proceso: Contraloría social y satisfacción de titulares de derecho        |  |   |
|---|--|---|
| Dimensión del proceso   |  | Actividad (es) y aspectos del proceso   |
| Límites   | Inicio                                       | Paralelamente desde la planeación   |
|   | Fin  | Diciembre   |
| ¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?                      | Tiempo                                       | Proceso no realizado <sup>19</sup> .  |
|   | Personal                                     | Proceso no realizado  |
|   | Recursos financieros                         | Proceso no realizado  |
|   | Infraestructura                              | Proceso no realizado  |
|   | Otros (Información, estadísticas etc.)       | Proceso no realizado  |
| Productos   | Productos del Proceso                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Esperado:</b> Comité de Contraloría Social conformado.</li> <li>• <b>Esperado:</b> Instrumentos de medición generado y reporte de resultados de la aplicación generado</li> </ul>   |
|   | ¿Sirven de insumo para el proceso siguiente? | Sí. Se espera que los resultados derivados de este proceso sirvan como insumos fundamentales para los procesos posteriores de Evaluación, Rendición de Cuentas y Mejora Continua del programa, proporcionando evidencia objetiva sobre la satisfacción de beneficiarios y desempeño del programa. |
| Sistemas de información   | Sistema(s) empleado                          | Actualmente no implementado. Prevista futura implementación de plataformas oficiales para registro y seguimiento del proceso.   |
|   | Tipo de información recolectada              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Esperado: Información sobre percepción y satisfacción de los beneficiarios del programa.</li> <li>• Esperado: Reportes y evidencias de la supervisión ciudadana sobre la operación del programa.</li> </ul>  |
|   | ¿Sirve de información para el monitoreo?     | Sí. Se espera que la información recolectada sea esencial para monitorear continuamente el cumplimiento de objetivos de transparencia, calidad del servicio y satisfacción ciudadana, así como para proporcionar evidencia clave en auditorías y evaluaciones.                                    |
| ¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? |  | No actualmente. Aunque existe claridad normativa y responsabilidades definidas en los Lineamientos Operativos y en el   |

<sup>19</sup> De acuerdo con información cualitativa mediante entrevista con responsables de la dispersión de los recursos del Pp.

| <b>Proceso: Contraloría social y satisfacción de titulares de derecho</b> |   |
|---|---|
| <b>Dimensión del proceso</b>  | <b>Actividad (es) y aspectos del proceso</b>  |
|   | Manual de Procedimientos, aún no se concreta una coordinación efectiva, dado que el proceso no ha sido implementado ni se ha incluido en el Manual de Procedimientos.   |
| ¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?          | Sí. El proceso es altamente pertinente y fundamental para cumplir con los objetivos del Programa presupuestario U044, dado que su implementación aseguraría la transparencia operativa, la rendición de cuentas efectiva y la satisfacción directa de los beneficiarios, en congruencia con la Ley de Desarrollo Social 2023, la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley de Disciplina Financiera, la Ley de Transparencia y el Manual de Organización aplicable en Tamaulipas. |

Fuente: elaboración propia con datos e información obtenida en el proceso evaluativo.

### **Grado de consolidación operativa del proceso de Contraloría social y satisfacción de titulares de derecho**

El grado de consolidación operativa del proceso de Contraloría Social y satisfacción de titulares de derecho del Programa presupuestario U044 refleja importantes áreas de oportunidad en su implementación. Aunque se dispone de documentación normativa, específica y alineada a regulaciones vigentes como los Lineamientos Operativos, la Ley de Desarrollo Social y la Ley de Transparencia, su ejecución práctica aún no se ha materializado. Esto limita la operatividad real del proceso y afecta la posibilidad de evaluar plenamente su eficacia. Dicha ejecución se espera esté en ejecución en 2025 para el tema de la aplicación de instrumentos de medición de la satisfacción de titulares de derecho.

Asimismo, aunque los documentos normativos mencionados están accesibles para los operadores del programa, la falta de implementación efectiva genera un conocimiento parcial y limitado sobre cómo se desarrollarían estos procesos en la práctica cotidiana. De este modo, aunque teóricamente la información está disponible, la falta de experiencia práctica impide verificar el dominio real de los operadores en cuanto al cumplimiento de las disposiciones establecidas.

Adicionalmente, se observa una ausencia en la estandarización operativa del proceso en el Manual de Procedimientos. Pese a que los procedimientos están normados, al no haberse llevado a cabo actividades concretas, no existe evidencia que demuestre su uso sistemático

y uniforme por parte de las distintas instancias ejecutoras del programa. Tampoco se han desarrollado mecanismos específicos de monitoreo ni indicadores que permitan evaluar adecuadamente la eficiencia y efectividad del proceso, lo que representa una debilidad significativa para la rendición de cuentas y el aseguramiento de calidad en la atención a las personas titulares de derecho.

El proceso también evidencia carencias importantes respecto a mecanismos formales para la implementación sistemática de mejoras y la integración transversal de la perspectiva de género. Aunque existe un reconocimiento normativo general sobre inclusión y género, no se identifican herramientas específicas ni procedimientos documentados para asegurar su aplicación consistente. Todo lo anterior contribuye a que el proceso alcance únicamente un puntaje total de 10 sobre 30 posibles, con un promedio de 1.7 puntos, ubicándolo en un nivel bajo de consolidación operativa.

Figura 28. Valoración sintética del Grado de Consolidación del proceso de Entrega de componentes



Elaboración propia con datos del proceso evaluativo. Los valores representan el promedio obtenido en la tabla de valoración del Grado de Consolidación en una escala del 1 al 5 donde 5 es el valor más alto.

Tabla 27. Grado de consolidación operativa del proceso de Entrega de componentes (en escala del 1 al 5, donde 5 es el grado de consolidación más alto)

**Proceso: Contraloría social y satisfacción de titulares de derecho.**

| Criterio de valoración   | Puntaje   |                            |           |    | Comentarios  |
|--|---|----------------------------|-----------|----|--|
|  | Sí<br>(5)   | Parcial-<br>mente<br>(2.5) | No<br>(0) | NA |  |
| 1) Si existen documentos que normen los procesos.  | ☑   |                            |           |    | Se cuenta con una normatividad clara y específica establecida en los Lineamientos Operativos del Programa presupuestario U044, así como en la Ley de Desarrollo Social 2023 y la Ley de Transparencia, que establecen claramente la necesidad de implementar esquemas formales de Contraloría Social y medición de satisfacción. |
| 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados.                |   | ☑                          |           |    | Parcialmente, ya que aunque la documentación normativa existe y está disponible, al no haberse implementado aún el proceso en la práctica, el conocimiento real y pleno de su aplicación por parte de los operadores no se puede verificar plenamente.   |
| 3) Si los procesos están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras. |   |                            | ☑         |    | No se evidencia actualmente una aplicación estandarizada, dado que el proceso no se ha implementado efectivamente, a pesar de estar definido normativamente.   |
| 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.                                  |   |                            | ☑         |    | Actualmente no existen indicadores específicos ni un sistema formal de monitoreo implementado para evaluar y dar seguimiento a la Contraloría Social y satisfacción de titulares de derecho.   |
| 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.                          |   |                            | ☑         |    | No existe evidencia documentada ni mecanismos formales implementados para asegurar la implementación sistemática de mejoras en el proceso evaluado.  |
| 6) Si se cuenta con mecanismos para la implementación de la perspectiva de género.                     |   | ☑                          |           |    | Parcialmente. Aunque los Lineamientos Operativos del Programa presupuestario U044 hacen referencia a la inclusión y perspectiva de género, no se cuenta con un mecanismo formal documentado para garantizar su implementación transversal en la Contraloría Social y medición de satisfacción.                                   |
| Grado de consolidación operativa   | <b>Puntaje total:</b> 10 de 30 posibles<br><b>Promedio:</b> 1.7 (en escala del 1 al 5, donde 5 es el valor más alto)<br><b>Grado de consolidación operativa:</b> Bajo |                            |           |    |  |

Fuente: Elaboración propia con base en los TdR de la Evaluación del Proceso (TdR, 2023). Grado de consolidación del proceso. Base: Sobre 6 criterios valorados; Sí (5 puntos); Parcialmente (2.5 puntos); No (0 puntos); NA (0 puntos). Grado de consolidación en escala promedio del 1 al 5 donde 1 es muy bajo, 2 es bajo, 3 es medio, 4 alto y 5 muy alto nivel de consolidación.

**Proceso de Monitoreo y evaluación**

A continuación, se presenta el análisis de Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de Monitoreo y Evaluación.

El proceso de Monitoreo y Evaluación del Programa Presupuestario U044 presenta límites establecidos por el Programa Anual de Evaluación (PAE), indicando una temporalidad adecuada para cumplir con las tareas establecidas. En términos generales, los recursos asignados al proceso son suficientes, tanto en tiempo, infraestructura como personal asignado, favoreciendo la ejecución de actividades sin restricciones significativas. La infraestructura disponible, incluyendo la Plataforma Única Gubernamental (SAP) y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), son apropiadas y permiten una operación y organizada del proceso.

En cuanto a los productos generados, destacan los análisis sistemáticos del informe trimestral de avance de indicadores, los reportes analíticos y las acciones específicas para mejorar el desempeño institucional. Adicionalmente, se genera un plan de acción para atender las Áreas Susceptibles de Mejora (ASM) derivado de procesos evaluativos externos aplicados al Pp, junto con informes detallados que dan seguimiento puntual a la implementación de estas mejoras.

Estos productos constituyen insumos estratégicos fundamentales que apoyan decisiones institucionales, ajustes operativos específicos y fortalecen procesos subsiguientes relacionados con la rendición de cuentas y la transparencia gubernamental.

La información recolectada por los sistemas utilizados es altamente relevante para el monitoreo continuo del desempeño del programa. Específicamente, se recopilan datos sobre avances físicos y financieros, desempeño en indicadores estratégicos y operativos, y análisis detallados del cumplimiento de metas establecidas.

Adicionalmente, la información incluye recomendaciones y acciones correctivas delineadas derivadas de los procesos de evaluación al Pp. Todo ello permite detectar oportunamente desviaciones en los resultados y facilita la adopción de decisiones informadas, orientadas a optimizar permanentemente la gestión y la operatividad del programa.

Se observa una adecuada coordinación institucional entre la Secretaría Técnica (SEBIEN) y la Dirección de Atención Ciudadana para la elaboración y seguimiento constante de los informes y atención de recomendaciones derivadas de procesos de evaluación. La pertinencia estratégica del proceso está asegurada por su alineación normativa con el Programa Anual de Evaluación (PAE), los Lineamientos Generales MIR-FID 2023, la Ley de Transparencia y la Ley de Disciplina Financiera. Esta sólida base normativa y operativa refuerza la efectividad del monitoreo y evaluación, contribuyendo directamente a la mejora continua del programa presupuestario.

Tabla 28. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información del proceso de Monitoreo y evaluación

| Proceso: Monitoreo y evaluación                      |                       |   |
|--|-----------------------|---|
| Dimensión del proceso                                |                       | Actividad (es) y aspectos del proceso   |
| Límites  | Inicio                | De acuerdo con el PAE   |
|  | Fin                   | De acuerdo con el PAE   |
| ¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados? | Tiempo                | Suficiente y adecuado <sup>20,21</sup>  |
|  | Personal              | Suficiente y adecuado <sup>1</sup>  |
|  | Recursos financieros  | N/A   |
|  | Infraestructura       | Suficientes y adecuados   |
|  | Otros:                | N/A   |
| Productos  | Productos del Proceso | <ul style="list-style-type: none"><li>Análisis del Informe trimestral de avance de indicadores. Reporte analítico. Acciones para la mejora del desempeño institucional.</li><li>Plan de acción para atención de ASM, Informes y documentos institucionales de seguimiento a la implementación de mejoras.</li></ul> |

<sup>20</sup> De acuerdo con información cualitativa mediante entrevista con responsables de la dispersión de los recursos del Pp.

<sup>21</sup> Disponible en <https://www.tamaulipas.gob.mx/bienestarsocial/wp-content/uploads/sites/2/2024/05/u044-atencion-ciudadana.pdf>

| <b>Proceso: Monitoreo y evaluación</b> |   |   |
|--|---|---|
|  | ¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?                              | Sí, los productos generados constituyen insumos estratégicos y fundamentales para la toma de decisiones institucionales, ajustes operativos específicos y procesos de rendición de cuentas.   |
| Sistemas de información                | Sistema(s) empleado   | Plataforma Única Gubernamental (SAP), Sistema Administrativo de Contabilidad Gubernamental, Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).  |
|  | Tipo de información recolectada   | Información sobre avances físicos y financieros del programa, desempeño en indicadores estratégicos y operativos, análisis de cumplimiento de metas, recomendaciones y acciones de mejora.  |
|  | ¿Sirve de información para el monitoreo?                                  | Sí, la información generada es esencial para el monitoreo constante del desempeño, permitiendo detectar oportunamente desviaciones y facilitando decisiones informadas para optimizar resultados.   |
|  | ¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso? | Es adecuada, ya que existe una coordinación efectiva entre la Secretaría Técnica (SEBIEN) y la Dirección de Atención Ciudadana para la elaboración y seguimiento de informes y recomendaciones técnicas, se detectan áreas de mejora en la comunicación interinstitucional para asegurar una actualización más ágil y eficiente del estado de implementación de mejoras y acciones correctivas.   |
|  | ¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?          | Sí. El proceso de monitoreo y evaluación es pertinente y estratégico para el cumplimiento de los objetivos del Programa presupuestario U044. Esto se sustenta claramente en normativas vigentes como el Programa Anual de Evaluación (PAE), los Lineamientos Generales MIR-FID 2023, la Ley General de Contabilidad Gubernamental, Ley de Transparencia y la Ley de Disciplina Financiera, asegurando un monitoreo riguroso y evaluaciones sistemáticas orientadas a mejorar continuamente la eficacia, eficiencia y transparencia en la gestión pública. |

Fuente: elaboración propia con datos e información obtenida en el proceso evaluativo



### **Grado de consolidación operativa del proceso de Monitoreo y evaluación**

El proceso de Monitoreo y Evaluación presenta una consolidación operativa robusta, sustentada en un marco normativo integral que garantiza claridad en su aplicación. Documentos clave como el Programa Anual de Evaluación (PAE 2023), los Lineamientos Generales de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR-FID 2023), Lineamientos para medir avances físicos y financieros, la Ley de Transparencia y los Términos de Referencia específicos del estudio, aportan soporte y claridad normativa, permitiendo una ejecución sólida, fundamentada y alineada estratégicamente a los objetivos del programa.

Adicionalmente, existe conocimiento de los procesos documentados entre los operadores. La Secretaría Técnica (SEBIEN) y la Dirección de Atención Ciudadana lideran su ejecución, asegurando que los procesos sean conocidos y aplicados de manera uniforme. Esta estandarización resulta crucial, ya que posibilita una operación homogénea y consistente, garantizando eficacia en la implementación de actividades y facilitando el monitoreo integral del programa.

Se destaca también la existencia de sistemas eficaces para el monitoreo y seguimiento a los indicadores de gestión, en particular mediante la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Estos sistemas proporcionan un seguimiento adecuado y oportuno tanto de indicadores estratégicos como operativos, permitiendo la detección temprana de desviaciones respecto a las metas establecidas y facilitando la toma de decisiones oportunas orientadas a mejorar continuamente el desempeño institucional.

La implementación de mejoras está asegurada mediante mecanismos claramente definidos, específicamente el esquema institucional para la atención de las Acciones de Seguimiento a Mejoras (ASM). Asimismo, se observa un compromiso institucional sólido con la integración de la perspectiva de género, la cual está explícitamente incluida y fundamentada en documentos normativos clave, como los Términos de Referencia, el Programa Anual de Evaluación (PAE), y los Lineamientos de Operación del programa presupuestario. Con base en lo anterior, el proceso alcanza un grado alto de consolidación operativa, obteniendo una calificación máxima de 30 puntos, con un promedio de 5 en una

escala del 1 al 5.

Figura 29. Valoración sintética del Grado de Consolidación del proceso de Entrega de componentes



Elaboración propia con datos del proceso evaluativo. Los valores representan el promedio obtenido en la tabla de valoración del Grado de Consolidación en una escala del 1 al 5 donde 5 es el valor más alto.

Tabla 29. Grado de consolidación operativa del proceso de Monitoreo y Evaluación (en escala del 1 al 5, donde 5 es el grado de consolidación más alto)

| Proceso: Monitoreo y evaluación  |         |                    |        |    |  |
|--|---------|--------------------|--------|----|--|
| Criterio de valoración   | Puntaje |                    |        |    | Comentarios  |
|  | Sí (5)  | Parcialmente (2.5) | No (0) | NA |  |
| 1) Si existen documentos que normen los procesos.  | ☑       |                    |        |    | Se cuenta con documentos normativos que regulan claramente el proceso, incluyendo el Programa Anual de Evaluación (PAE 2023), los Lineamientos Generales MIR-FID 2023, Lineamientos para medir avances físicos y financieros, Ley de Transparencia y los Términos de Referencia del estudio. |
| 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados.                | ☑       |                    |        |    | Los procesos están documentados adecuadamente y son conocidos por los operadores clave del programa.   |
| 3) Si los procesos están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras. | ☑       |                    |        |    | Los procesos están estandarizados; son implementados principalmente por la Secretaría Técnica (SEBIEN) y la Dirección de Atención Ciudadana.   |
| 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.                                  | ☑       |                    |        |    | Se cuenta con un sistemas de monitoreo de indicadores, y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que permiten el seguimiento   |

| Proceso: Monitoreo y evaluación  |   |                            |           |    |  |
|--|---|----------------------------|-----------|----|--|
| Criterio de valoración   | Puntaje   |                            |           |    | Comentarios  |
|  | Sí<br>(5)   | Parcial-<br>mente<br>(2.5) | No<br>(0) | NA |  |
|  |   |                            |           |    | adecuado de indicadores estratégicos y operativos.   |
| 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.      | ☑   |                            |           |    | Si, se dispone de un mecanismo de atención a los ASM en la entidad, el cual permite la asignación de mejorar.  |
| 6) Si se cuenta con mecanismos para la implementación de la perspectiva de género. | ☑   |                            |           |    | Existen documentos normativos que incluyen aspectos relacionados con la perspectiva de género los TdR específicos del programa y en el Programa Anual de Evaluación (PAE y los Lineamientos de operación del Pp, |
| Grado de consolidación operativa   | <b>Puntaje total:</b> 30 de 30 posibles<br><b>Promedio:</b> 5 (en escala del 1 al 5, donde 5 es el valor más alto)<br><b>Grado de consolidación operativa:</b> Alto |                            |           |    |  |

Fuente: Elaboración propia con base en los TdR de la Evaluación del Procesos (TdR, 2023). Grado de consolidación del proceso. Base: Sobre 6 criterios valorados; Sí (5 puntos); Parcialmente (2.5 puntos); No (0 puntos); NA (0 puntos). Grado de consolidación en escala promedio del 1 al 5 donde 1 es muy bajo, 2 es bajo, 3 es medio, 4 alto y 5 muy alto nivel de consolidación.



**Tamaulipas**

Gobierno del Estado

# 9. Medición y valoración global de los atributos de los procesos y subprocesos

Evaluación de Procesos con  
Perspectiva de Género

Secretaría de Finanzas

Ejercicio 2023



Secretaría  
de Finanzas

## **9. Medición y valoración global de los atributos de los procesos y subprocesos**

En el presente apartado se incluye la valoración de atributos para los procesos y subprocesos del Pp U044, asimismo, se desarrolló la valoración cuantitativa global de los procesos identificados en el Programa, de acuerdo con las métricas establecidas en los TdR del estudio.

En términos de eficacia, se observa que 8 de los 9 procesos del Programa Presupuestario U044 cumplen con sus metas operativas, lo que refleja una planificación y ejecución adecuada en la mayoría de los casos. Esto indica que los procesos analizados generan los productos previstos y contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales. Únicamente el proceso de Contraloría Social y satisfacción de titulares de derecho no alcanza este atributo, debido a que no ha sido implementado, lo que limita su capacidad para generar resultados verificables. La amplia cobertura de este atributo posiciona al programa con una base sólida en términos de cumplimiento de metas.

Respecto al atributo de oportunidad, el análisis revela que 6 procesos entregan sus productos o resultados en los tiempos adecuados para el logro de sus objetivos. No obstante, el proceso de Seguimiento y monitoreo a la aplicación de los apoyos, evidencia demoras en la actualización del estado de las solicitudes canalizadas por otras instancias, y el proceso de Contraloría Social no fue ejecutado, lo que impide validar su cumplimiento en términos temporales. Esta situación refleja la necesidad de fortalecer los mecanismos institucionales que garanticen que todos los procesos operen con tiempos claramente definidos y controlados, asegurando la fluidez operativa del programa.

En cuanto a la suficiencia, 6 de los 9 procesos evaluados cuentan con los recursos e insumos necesarios para generar sus resultados de forma completa y adecuada. Estos procesos disponen de tiempos, personal, infraestructura y herramientas técnicas suficientes para cumplir con sus funciones operativas. Sin embargo, se identifican limitaciones en el proceso de Seguimiento monitoreo, debido a áreas de mejora en la sistematización de datos y

seguimiento formal de las acciones coordinadas con instancias y dependencias que atienden peticiones canalizadas por el Programa, así como en Contraloría Social y Satisfacción de titulares de derecho, cuya ausencia de implementación impide validar si sus resultados fueran adecuados. Estas brechas evidencian la necesidad de fortalecer capacidades institucionales para garantizar que todos los procesos cuenten con los medios necesarios para cumplir plenamente sus objetivos. Cabe mencionar que la implementación de un instrumento y medición de la satisfacción de los usuarios se encuentra en proceso de ser realizado en 2025.

En relación con el atributo de pertinencia, 8 procesos muestran una alineación clara entre sus actividades, productos y los objetivos del programa. Esta adecuación permite afirmar que la mayoría de los procesos contribuyen efectivamente al mejoramiento de la gestión del Programa Presupuestario U044, fortaleciendo su coherencia interna y operatividad estratégica. No obstante, el proceso de Contraloría Social presenta una debilidad estructural al no ser sido implementado actualmente. Pese a ello, la alta proporción de procesos pertinentes posiciona al programa con una dirección operativa coherente y orientada a resultados.

Tabla 30. Tabla de valoración de cumplimiento de atributos en cada proceso

| Procesos  | Eficacia  | Oportunidad | Suficiencia | Pertinencia |
|---|-----------|-------------|-------------|-------------|
| Planeación  | Cumple    | Cumple      | Cumple      | Cumple      |
| Difusión  | Cumple    | Cumple      | Cumple      | Cumple      |
| Solicitud de Apoyos                                       | Cumple    | Cumple      | Cumple      | Cumple      |
| Selección de Sujetos                                      | Cumple    | Cumple      | Cumple      | Cumple      |
| Distribución de Componentes                               | Cumple    | Cumple      | Cumple      | Cumple      |
| Entrega de Componentes                                    | Cumple    | Cumple      | Cumple      | Cumple      |
| Seguimiento y monitoreo                                   | Cumple    | No cumple   | No cumple   | Cumple      |
| Contraloría Social y satisfacción de titulares de derecho | No cumple | No cumple   | No cumple   | No cumple   |
| Monitoreo y Evaluación                                    | Cumple    | Cumple      | Cumple      | Cumple      |

Elaboración propia con datos del proceso evaluativo.

La ficha resumen de la valoración global de los atributos analizados en los procesos operativos del Programa Presupuestario U044 presenta en términos generales, que el programa alcanzó un puntaje total de 17 sobre 20 posibles, equivalente a un 85% de cumplimiento, lo que refleja un nivel alto de desempeño en la operación de sus procesos.

El atributo de pertinencia obtuvo la calificación más alta, con un 88.89% de procesos que cumplen con los criterios establecidos, lo que derivó en una asignación de 5 puntos. Por su parte, los atributos de eficacia, oportunidad y suficiencia presentan porcentajes de cumplimiento entre 66.67% y 77.78%, correspondientes al rango de valoración de entre 60.01% y 80%, asignándose 4 puntos en cada caso.

Estos resultados evidencian que, si bien la mayoría de los procesos presentan un grado aceptable de consolidación operativa, persisten áreas de oportunidad específicas —principalmente en aquellos procesos no implementados o parcialmente desarrollados— que requieren atención para avanzar hacia un mayor nivel de eficiencia institucional.

Tabla 31. Ficha resumen de valoración global de los atributos

| Atributo     | % de procesos que cumplen   | Rango de Valoración | Puntaje Asignado |
|--------------|---|---------------------|------------------|
| Eficacia     | 77.78%  | Entre 60.01% y 80%  | 4                |
| Oportunidad  | 66.67%  | Entre 60.01% y 80%  | 4                |
| Suficiencia  | 66.67%  | Entre 60.01% y 80%  | 4                |
| Pertinencia  | 88.89%  | Entre 80.01% y 100% | 5                |
| <b>Total</b> | $\left(\frac{17}{20}\right) \times 100 = 85\%$ <b>Nivel de cumplimiento: Alto</b> |                     |                  |

Elaboración propia con datos del proceso evaluativo.

A nivel general, se puede observar que el resultado cuantitativo de la valoración global de los atributos de los procesos analizados, corresponde a un nivel de cumplimiento alto.

## **Ficha Técnica de Valoración Global de la Operación del Programa Presupuestario U044**

Nombre del Programa: Atención Ciudadana para el Bienestar Social

Ejercicio fiscal evaluado: 2023

Total de procesos evaluados: 9

Atributos evaluados: Eficacia, Oportunidad, Suficiencia y Pertinencia

Fuente: Evaluación de Procesos, conforme a TdR del estudio en el Estado de Tamaulipas

### **Resumen de la valoración de atributos**

#### **1. Eficacia (4 puntos / 77.78%)**

Se considera que 7 de los 9 procesos evaluados cumplen con sus metas definidas, evidenciando un diseño operativo funcional que permite alcanzar resultados previstos. Sin embargo, los procesos de Contraloría Social y Seguimiento a Titulares muestran limitaciones que impiden validar que sus productos hayan contribuido efectivamente a los objetivos institucionales, ya sea por ausencia de implementación o por carencias en el cierre del ciclo operativo.

#### **2. Oportunidad (4 puntos / 66.67%)**

La mayoría de los procesos se ejecutan dentro de los plazos establecidos y en el momento adecuado para el logro de los objetivos, particularmente aquellos vinculados con la entrega directa de apoyos. No obstante, la falta de implementación del proceso de Contraloría Social, junto con demoras detectadas en el seguimiento de solicitudes canalizadas, limitan el cumplimiento del 100% de este atributo.

#### **3. Suficiencia (4 puntos / 66.67%)**

Los procesos en general cuentan con recursos suficientes (tiempo, personal, infraestructura y sistemas de información), que permiten la ejecución completa de actividades y la generación de productos. Sin embargo, procesos como Seguimiento a Titulares y Contraloría Social presentan vacíos operativos y falta de estructura formal, lo cual afecta la suficiencia técnica y funcional en términos de cobertura y cierre de acciones.



#### 4. Pertinencia (5 puntos / 88.89%)

Este atributo presenta el mejor desempeño, ya que 8 de los 9 procesos muestran una fuerte alineación con los objetivos estratégicos del programa. La mayoría de los productos generados son adecuados y necesarios para los procesos subsecuentes. El proceso de Contraloría Social, aunque normativamente previsto, no se ha implementado, por lo que no se pudo validar su contribución directa al cumplimiento de metas.



**Tamaulipas**

Gobierno del Estado

# 10. Hallazgos y resultados

Evaluación de Procesos con  
Perspectiva de Género

PROGRAMA PRESUPUESTARIO ATENCIÓN  
CIUDADANA PARA EL BIENESTAR SOCIAL  
[U044]

**Secretaría de Finanzas**

**Ejercicio 2023**



Secretaría  
de Finanzas

## 10. Hallazgos y resultados

La valoración del Programa presupuestario U044 "Atención Ciudadana para el Bienestar Social" correspondiente al ejercicio fiscal 2023 evidencia que la operación de los procesos y subprocesos identificados se encuentra en un nivel de consolidación medio-alto, con un cumplimiento global de atributos del 85% (alto), lo cual refleja una estructura funcional en términos de eficacia, pertinencia, oportunidad y suficiencia. El análisis realizado permitió identificar que la gestión operativa del programa contribuye de manera significativa al cumplimiento de sus objetivos, aunque se registran algunas áreas que requieren acciones de fortalecimiento institucional para avanzar hacia una ejecución plenamente eficiente y sostenible.

La estructura operativa del macroproceso evaluado permite constatar que el Programa U044 cuenta con una lógica de intervención clara y secuencial, comenzando con un proceso de planeación técnicamente robusto, orientado a establecer criterios de focalización social y normativos adecuados. El uso de instrumentos como el diagnóstico preliminar, el Anexo del Programa Presupuestario y los Lineamientos Operativos, en conjunto con sistemas de información como SAP, SACG y las herramientas de CONEVAL, asegura una base estratégica y operativa coherente. Asimismo, los procesos de difusión, solicitud de apoyos, selección de sujetos de derecho, distribución y entrega de componentes muestran niveles aceptables de articulación, estandarización y generación de productos que son insumos clave para procesos posteriores, garantizando así la trazabilidad de los apoyos otorgados.

En términos de eficacia, se observó que 7 de los 9 procesos cumplen con las metas institucionales definidas, destacando aquellos vinculados con la operación directa del programa, como la entrega de apoyos y el seguimiento presupuestal. Esto refleja una capacidad operativa suficiente para traducir objetivos en acciones concretas con resultados verificables. No obstante, se identificó que el proceso de contraloría social no se encuentra implementado, lo que limita la capacidad del programa para cerrar el ciclo de gestión con mecanismos formales de retroalimentación ciudadana. La pertinencia de los procesos es

otro de los puntos fuertes del programa, con una cobertura del 88.89%, lo que evidencia que las actividades y productos generados están alineados con las metas del programa y contribuyen al fortalecimiento de su gestión.

Respecto al atributo de oportunidad, si bien 6 de los 9 procesos entregan resultados en plazos adecuados, existen rezagos en el proceso de seguimiento a titulares de derecho, especialmente en la actualización del estado de atención de las solicitudes canalizadas a otras dependencias, lo que genera cuellos de botella en la toma de decisiones y en la evaluación de impactos. Asimismo, el atributo de suficiencia, con un cumplimiento del 66.67%, indica que varios procesos operan con recursos humanos y tecnológicos adecuados; sin embargo, se detectaron vacíos en la sistematización de información y ausencia de indicadores de gestión específicos en procesos clave como el seguimiento y la contraloría social. Esta situación genera restricciones para medir la eficacia operativa y dificulta la implementación de mejoras continuas.

En este sentido, el grado de consolidación operativa de los procesos evaluados se sitúa predominantemente en un rango medio, con un promedio de 2.9 en una escala del 1 al 5. Este nivel indica que, si bien existen elementos normativos, procedimientos definidos y prácticas operativas consolidadas, aún se requiere institucionalizar mecanismos de mejora continua, generar indicadores de gestión específicos por proceso y fortalecer el enfoque transversal de género. En particular, el proceso de seguimiento a titulares de derecho evidencia debilidades en la actualización oportuna de registros, mientras que la contraloría social no presenta evidencias de operación activa, lo cual representa una oportunidad significativa para mejorar la transparencia y la calidad del servicio.

La gestión del Programa U044 ha mostrado consistencia operativa en su implementación, articulando de forma adecuada a las distintas áreas responsables y consolidando un modelo funcional de atención ciudadana. El uso de sistemas institucionales como SAP ha permitido mantener un nivel aceptable de trazabilidad y control sobre los recursos, mientras que las

estrategias de focalización social han logrado dirigir los apoyos a comunidades prioritarias con base en indicadores objetivos de rezago social. Sin embargo, para que la operación del programa evolucione hacia un estándar de alto desempeño, será indispensable institucionalizar las prácticas de evaluación interna, robustecer la estrategia de comunicación con beneficiarios y garantizar la incorporación de mecanismos efectivos para la medición de satisfacción y contraloría ciudadana.

La valoración global de la operación del Programa U044 permite concluir que la gestión operativa se encuentra alineada con los objetivos institucionales y sociales del programa. La cadena de valor generada desde la planeación hasta la entrega de apoyos está bien definida y articulada, lo que permite alcanzar resultados positivos en términos de cobertura, atención a población en situación de vulnerabilidad y ejecución presupuestal. Sin embargo, los hallazgos muestran que la sostenibilidad y mejora del desempeño del programa dependerán de su capacidad para cerrar el ciclo de gestión con mecanismos efectivos de evaluación participativa, retroalimentación ciudadana y mejora continua institucional. La atención oportuna de estas áreas contribuirá a consolidar una operación más eficaz, transparente e inclusiva en beneficio de la población objetivo.

**Principales hallazgos observados:**

- El programa opera con un diseño técnico-operativo sólido, pero sin cerrar el ciclo con mecanismos ciudadanos activos.
- La eficacia es destacable en procesos centrales, pero limitada en aquellos que dependen de retroalimentación institucional y ciudadana, como el proceso de contraloría social y satisfacción de titulares de derecho, así como en seguimiento y monitoreo.
- Se observan áreas de mejora en la sistematización de datos e indicadores operativos para seguimiento interno ya que los indicadores que dispone el programa son propiamente de resultados y no operacionales.
- La perspectiva de género está presente en el discurso normativo, pero no en la

operatividad transversal de los procesos dado que no se encuentran documentadas acciones clave para su implementación en los procesos analizados.

- La contraloría social no está implementada, lo que impide validar la satisfacción de los beneficiarios y limita la rendición de cuentas, cabe destacar que se encuentra en proceso de implementación el diseño y aplicación de un instrumento de medición de la satisfacción de las personas titulares de derecho.
- Los procesos están normativamente bien estructurados, pero algunos carecen de mecanismos documentados para la mejora continua.
- El seguimiento a personas titulares de derecho presenta demoras en la actualización de registros, afectando su eficacia y oportunidad.
- La coordinación interinstitucional es adecuada, pero necesita fortalecerse en canales externos para dar cierre eficiente a las solicitudes no elegibles para ser atendidas por el Programa.
- La estructura organizativa permite cumplir metas, pero su consolidación futura dependerá de fortalecer capacidades institucionales de monitoreo, evaluación y participación ciudadana.
- Se identifican cuellos de botella en la actualización de estados de solicitudes canalizadas a dependencias asociadas y en la emisión oportuna de la Convocatoria.
- Existen buenas prácticas institucionales como la generación sistemática de flyers de difusión y la obtención de evidencia de entrega de apoyos y registro sistemático de peticiones en el SAP.
- El proceso de solicitud carece de documentación formal para la validación y clasificación de peticiones, aunque estas actividades se realizan en la práctica.
- Se identificó como práctica positiva la solicitud de fichas técnicas de pedido para evitar errores en adquisiciones.
- No existen mecanismos institucionalizados de mejora continua en ninguno de los procesos valorados.
- Se detectó la falta de claridad sobre la población potencial y atendida del programa debido a la ausencia de una metodología de cuantificación clara en el diagnóstico y

que este establecida en los Lineamientos Operativos del Programa.

### **Análisis de cuellos de botella, buenas prácticas y aspectos de mejora**

Con base en el trabajo de campo y el análisis institucional realizado durante la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario U044 “Atención Ciudadana para el Bienestar Social”, se identificaron algunos cuellos de botella que afectan la fluidez operativa de ciertos procesos clave, así como buenas prácticas que fortalecen la gestión programática y representan oportunidades replicables para otros esquemas de intervención social.

Entre los cuellos de botella, destaca el identificado en el proceso de difusión, en donde la ralentización en la emisión y publicación formal de la convocatoria limita la claridad y oportunidad de acceso a la información para los beneficiarios potenciales. Aunque se diseñan materiales gráficos como “flyers” y se realiza difusión continua por medios digitales oficiales, la falta de una calendarización documentada en la publicación de la convocatoria institucional incide en la certeza jurídica y operativa del programa.

En el proceso de selección de sujetos / titulares de derecho, se observó una sobrecarga operativa en la recepción y registro de solicitudes en la plataforma SAP, debido a insuficiencia de personal en la Dirección de Atención Ciudadana (DAC). Esta situación podría generar retrasos en la validación de solicitudes y en la emisión de acuerdos, lo cual afecta el flujo natural del proceso. Aunado a ello, se identificó que las dependencias externas que canalizan solicitudes al programa tardan en informar a la DAC sobre el estado final de atención, lo cual constituye un cuello de botella en la trazabilidad y seguimiento de las peticiones ciudadanas, dificultando el cierre efectivo del ciclo operativo. Esta misma situación se repite en el proceso de seguimiento y monitoreo, en donde la falta de actualización oportuna desde áreas externas obstaculiza la evaluación continua del uso e impacto de los apoyos entregados.

Otro cuello de botella transversal identificado es el relacionado con los tiempos

prolongados para la obtención de firmas administrativas y la formalización de contratos, lo cual incide directamente en la eficiencia de los procedimientos de adquisición, contratación y validación documental. Esta situación, aunque no atribuible directamente a un proceso evaluado, constituye una condición estructural que limita la agilidad operativa del programa.

En términos de debilidades observadas en los procesos, se identificó que el diagnóstico del Pp no cuenta con una metodología formal para determinar ni cuantificar la población potencial. Tampoco se presenta una estimación clara de la población atendida en los documentos normativos (diagnóstico ni Lineamientos Operativos), lo cual limita la capacidad del programa para medir cobertura y orientar su intervención con base en evidencia. Esta ausencia de cuantificación impide analizar la eficiencia y progresividad de la atención brindada, dificultando además el diseño de estrategias focalizadas y la trazabilidad de los resultados en los grupos sociales atendidos.

Asimismo, se identificó que los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) corresponden en su mayoría a entregas físicas de apoyos o componentes, sin contemplar mediciones sobre actividades clave de los procesos operativos del programa, como atención ciudadana, clasificación de solicitudes o tiempos de atención. Esto refleja una limitación en la capacidad del programa para generar información útil para la mejora de la gestión operativa.

Otra debilidad transversal es que no existen mecanismos formales de mejora continua documentados para ninguno de los procesos valorados. Aunque en la práctica se realizan retroalimentaciones y ajustes operativos, estas acciones no están sistematizadas ni institucionalizadas en procedimientos, lo cual limita su permanencia, seguimiento y replicabilidad.

En lo que respecta al proceso de solicitud de apoyos, se observó que las actividades de



validación y clasificación de solicitudes, aunque se ejecutan en campo, no se encuentran formalmente documentadas ni estandarizadas en manuales o lineamientos. Esta situación genera discrecionalidad y riesgo de inconsistencias en el manejo de solicitudes, y representa una oportunidad crítica para institucionalizar y robustecer este proceso con una metodología técnica clara.

En contraste, se identificaron buenas prácticas relevantes que fortalecen la eficiencia y trazabilidad de la operación del programa. En el proceso de difusión, la generación de materiales visuales informativos y su publicación periódica en medios digitales contribuye de manera efectiva a mejorar el acceso a la información y la visibilidad del programa, representando una práctica replicable en programas con fuerte enfoque ciudadano.

Durante la entrega de componentes, se documentó que el programa realiza actas formales de entrega firmadas por beneficiarios y autoridades, además de obtener evidencia fotográfica y registros en la Plataforma SAP, lo que fortalece la rendición de cuentas, la transparencia y la auditabilidad de los apoyos entregados. Esta práctica, si bien básica, representa un estándar de integridad institucional a consolidar.

En el componente de adquisiciones, se identificó una buena práctica en la elaboración de fichas técnicas de pedidos, en las que se describen con precisión las características de los apoyos requeridos. Esta herramienta preventiva permite reducir errores en los procesos de compra, mejorar la comunicación con proveedores y asegurar que los productos entregados sean congruentes con los requerimientos del programa.

## **Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).**

### **Fortalezas (hallazgos internos positivos):**

- Diseño técnico-operativo sólido y articulado normativamente.
- Eficacia destacable en los procesos operativos centrales.
- Coordinación interinstitucional adecuada dentro de SEBIEN.
- Buenas prácticas institucionales como difusión periódica en redes oficiales y evidencias sistemáticas de entrega de apoyos.
- Registro de peticiones en el SAP.
- Solicitud de fichas técnicas de pedido para evitar errores en adquisiciones.
- Procesos operativos detalladamente definidos y estandarizados.
- Uso de herramientas institucionales como el SACG y el SIDS para sustentar decisiones de planeación.
- Disponibilidad de infraestructura y personal suficiente para la mayoría de los procesos.
- Disponibilidad presupuestal para la operación del Programa.
- Dispone de un Diagnóstico específico para el Programa presupuestario.
- Dispone de un Manual de Organización institucional.
- El Pp cuenta con un Manual de Procedimientos que incluye una esquematización básica del Programa.

### **Oportunidades (factores externos positivos):**

- Disponibilidad de información e indicadores públicos sobre marginación, pobreza y otras carencias en la entidad que pudieran robustecer el análisis del entorno en que trabaja el Programa presupuestario.

### **Debilidades (hallazgos internos negativos):**

- Falta de mecanismos ciudadanos activos que cierren el ciclo de gestión (contraloría social).
- Eficacia limitada en procesos que dependen de retroalimentación institucional o

ciudadana.

- Falta de sistematización de datos e indicadores operativos de gestión.
- Perspectiva de género no transversalizada en la operación.
- Procesos sin mecanismos documentados de mejora continua.
- Demoras en la actualización de registros de seguimiento.
- Coordinación débil con instancias externas para dar cierre a solicitudes no elegibles.
- Falta de documentación formal en la validación y clasificación de peticiones.
- Ausencia de metodología para cuantificar población potencial y atendida.
- Se observó que los reportes generados en la Plataforma SAP no indican o diferencian datos específicos del Programa U044, sino que se generan de manera global.
- Ralentización en la emisión y publicación de la convocatoria.

**Amenazas (factores externos negativos):**

- Limitada capacidad de respuesta de otras instancias gubernamentales a solicitudes canalizadas fuera del Programa.
- Escenario de reducción presupuestal o reorientación de prioridades en el gasto social estatal o federal.
- Aspectos económicos, sociales o naturales que puedan influir en la asignación presupuestal del Programa.



**Tamaulipas**

Gobierno del Estado

# 11. Conclusiones y recomendaciones

Evaluación de Procesos con  
Perspectiva de Género

PROGRAMA PRESUPUESTARIO ATENCIÓN  
CIUDADANA PARA EL BIENESTAR SOCIAL  
[U044]

**Secretaría de Finanzas**

**Ejercicio 2023**



Secretaría  
de Finanzas

## **11. Conclusiones y recomendaciones**

El presente apartado incluye las conclusiones generales del estudio basadas en los principales hallazgos observados en la evaluación. Asimismo, se presentan las recomendaciones derivadas del análisis FODA y los principales hallazgos que son susceptibles de ser aspectos de mejora.

### **Conclusiones generales**

La Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario U044 evidenció que su estructura operativa se encuentra en un nivel de consolidación medio-alto, sustentado en una base normativa clara y procesos técnicamente diseñados. El análisis integral de la operación para el ejercicio fiscal 2023 muestra un cumplimiento global del 85% en los atributos de eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia, lo que representa un desempeño positivo. Sin embargo, este nivel de avance no es homogéneo, y se observan áreas específicas cuya atención es crucial para cerrar el ciclo operativo con mecanismos de calidad y participación ciudadana.

Una de las principales fortalezas del Programa reside en la claridad técnica del diseño institucional, evidenciado en el proceso de planeación. Este proceso establece una lógica de intervención coherente, con una secuencia estructurada desde el diagnóstico hasta la elaboración de lineamientos y convocatorias. Asimismo, el uso de plataformas institucionales como SAP y SACG facilita la trazabilidad de los apoyos otorgados y fortalece la transparencia en el ejercicio de recursos públicos. La generación de materiales gráficos informativos para la difusión y la práctica de obtener evidencia fotográfica de la entrega de apoyos son ejemplos de buenas prácticas consolidadas que deben preservarse.

No obstante, se identificaron limitaciones en algunos procesos como el de Seguimiento y Monitoreo a titulares de derecho, la Contraloría social y Satisfacción de titulares de derecho, ambos con baja capacidad para cerrar adecuadamente el ciclo de gestión del Programa. El primero presenta demoras en la actualización de registros de solicitudes

canalizadas a otras dependencias, generando un vacío en la información de seguimiento y ralentizando la generación de información clave del proceso. En cuanto al proceso de Contraloría Social y Satisfacción de titulares de derecho, aunque normativamente previsto, no ha sido implementado, lo cual no permite generar retroalimentación ciudadana institucionalizada, limitar el ejercicio de rendición de cuentas y evaluar la calidad de los componentes desde la experiencia de las personas beneficiarias.

Otro aspecto observado es la ausencia de mecanismos documentados de mejora continua. Si bien existen ajustes operativos informales, estos no están sistematizados ni normativamente establecidos, lo cual limita su permanencia y replicabilidad. Esta carencia se repite en todos los procesos valorados, y representa una debilidad estructural del modelo operativo actual, pues reduce la capacidad institucional de aprendizaje y ajuste progresivo. Asimismo, se detectó que las actividades de validación y clasificación de solicitudes, aunque ejecutadas en la práctica, carecen de estandarización formal, lo que introduce riesgo de discrecionalidad y afectación en la equidad del acceso a los apoyos.

A nivel de diseño, el diagnóstico del programa no cuenta con una metodología para la estimación de la población potencial ni una adecuada cuantificación de la población atendida, lo que impide tener claridad sobre la cobertura real del Programa, su eficiencia y progresividad. Esta debilidad también impacta negativamente la capacidad del Programa para definir metas más precisas, priorizar con base en evidencia y justificar ampliaciones presupuestales o rediseños.

En relación con el sistema de monitoreo, se observó que la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) incluye primordialmente indicadores de resultados finales relacionados con entregas de apoyos, pero carece de indicadores operativos que den cuenta del desempeño interno de los procesos, tales como eficiencia en la atención, tiempos de respuesta o calidad del servicio. Esta ausencia limita significativamente la utilidad del sistema actual para monitorear y mejorar la gestión operativa cotidiana.

La transversalización de la perspectiva de género es otro aspecto que, aunque presente en los lineamientos del Programa, no se traduce en acciones documentadas ni en prácticas operativas institucionalizadas dentro de los procesos. La falta de mecanismos formales para su implementación limita su impacto real y genera un vacío en la atención diferenciada a poblaciones con características particulares de vulnerabilidad.

La coordinación entre áreas al interior de SEBIEN es adecuada, lo cual ha permitido una operación ordenada de la mayoría de los procesos. Sin embargo, la articulación con otras dependencias gubernamentales que participan en la atención de solicitudes canalizadas requiere fortalecimiento urgente, particularmente en lo que refiere a la actualización del estatus de estas solicitudes, condición que actualmente representa uno de los principales cuellos de botella operativos.

El análisis del grado de consolidación operativa evidenció que el promedio general de los procesos se encuentra en un nivel medio (2.9 de 5 puntos). Este nivel es congruente con un modelo operativo funcional, pero todavía no institucionalizado de forma completa.

### **Recomendaciones derivadas de la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario U044**

El presente apartado contiene un conjunto de recomendaciones formuladas a partir de los hallazgos obtenidos durante la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario U044 "Atención Ciudadana para el Bienestar Social" correspondiente al ejercicio fiscal 2023. Las recomendaciones están organizadas en dos líneas de acción estratégicas: a) Consolidación y b) Reingeniería de procesos o subprocesos.

#### **Línea de acción: Consolidación**

##### **1. Diseñar e implementar indicadores operativos de gestión por proceso**

- *Viabilidad:* Alta, requiere la realización de un tablero de indicadores operativos que midan los procesos del Pp.

- *Responsables:* Secretaría Técnica de SEBIEN y Dirección de Planeación, Seguimiento y Evaluación.
- *Efectos esperados:* Mejora de la trazabilidad operativa, monitoreo continuo e identificación oportuna de desviaciones.
- *Situación actual:* La MIR contiene solo indicadores de resultados.
- *Resultado esperado:* Disponibilidad de indicadores operativos que permitan evaluar el desempeño operativo interno. Publicar dichos indicadores operativos en los Lineamientos de Operación del Programa presupuestario U044.
- *Plazo de implementación:* Corto plazo (primer semestre del siguiente ejercicio fiscal).

## **2. Establecer mecanismos documentados de mejora continua en los procesos clave del Pp**

- *Viabilidad:* Alta, requiere sistematizar y formaliza el mecanismo de retroalimentación para los procesos identificados.
- *Responsables:* Coordinación de Calidad y Secretaría Técnica.
- *Efectos esperados:* Fortalecimiento institucional, aprendizaje organizacional, mejora en tiempos y calidad de respuesta.
- *Situación actual:* Ausencia de mecanismos sistemáticos y documentados de mejora continua al interior de los procesos.
- *Resultado esperado:* Procedimientos documentados para registrar, implementar y monitorear mejoras.
- *Plazo de implementación:* Mediano plazo (durante el próximo ejercicio fiscal).

## **3. Incluir en el SAP (Plataforma Única) la posibilidad de registrar las peticiones del Pp U044 diferenciadas del resto de las solicitudes que recibe la SEBIEN ya que los reportes observados son generales.**

- *Viabilidad:* Alta, requiere soporte técnico.
- *Responsables:* Departamento de Planeación, Seguimiento, Control y Reporte
- *Efectos esperados:* Monitoreo desagregado y preciso.
- *Situación actual:* SAP genera reportes generales no diferenciados para el programa.



- *Resultado esperado:* Capacidad de extraer reportes específicos del Pp U044.
- *Plazo de implementación:* Mediano plazo.

#### **4. Establecer una metodología para la cuantificación de la población potencial y atendida**

- *Viabilidad:* Alta, requiere alineación con criterios del CONEVAL.
- *Responsables:* Secretaría Técnica.
- *Efectos esperados:* Mejora de la focalización y justificación del Pp.
- *Situación actual:* Ausencia de cuantificación en el diagnóstico y en los Lineamientos de Operación.
- *Resultado esperado:* Diagnóstico y LOP con cifras de población potencial y atendida.
- *Plazo de implementación:* Corto plazo.

#### **5. Fortalecer la perspectiva de género en los procesos operativos aplicables**

- *Viabilidad:* Alta, requiere inclusión de metodologías y registros diferenciados por género, desde el Diagnóstico y la planificación hasta los procesos operativos aplicables.
- *Responsables:* Secretaría Técnica, SEBIEN.
- *Efectos esperados:* Inclusión transversal de género y mayor equidad.
- *Situación actual:* Declaraciones generales sin mecanismos documentados.
- *Resultado esperado:* Procesos que consideren sistemáticamente la variable de género.
- *Plazo de implementación:* Mediano plazo.

#### **6. Integrar un Manual de Procesos del Pp con base en el Modelo General de Procesos, que incluya la totalidad de procesos identificados.**

#### **Línea de acción: Reingeniería de procesos o subprocesos**

##### **1. Rediseñar el subproceso de clasificación y validación de solicitudes**

- *Viabilidad:* Alta, ya se realiza en la práctica.
- *Responsables:* Departamento de Atención Ciudadana y Dirección de Planeación.
- *Efectos esperados:* Estandarización y claridad en criterios de elegibilidad.

- *Situación actual: No está documentado formalmente los mecanismos y modelos utilizados de cara a la selección de personas sujetas de derechos.*
- *Resultado esperado: Proceso formalizado con criterios y pasos validados.*
- *Plazo de implementación: Corto plazo.*

## **2. Implementar la contraloría social mediante Comités Ciudadanos de Controlaría Social.**

- *Viabilidad: Alta, previsto en la normativa vigente.*
- *Responsables: Coordinación de Calidad y Dirección de Atención Ciudadana.*
- *Efectos esperados: Mejora de la transparencia y control social.*
- *Situación actual: No implementado.*
- *Resultado esperado: Comités en funcionamiento y evidencias de su actividad.*
- *Plazo de implementación: Mediano plazo.*

## **3. Diseñar e implementar un instrumento de satisfacción a titulares de derecho**

- *Viabilidad: Alta, ya está en fase de planeación.*
- *Responsables: Coordinación de Calidad y Secretaría Técnica.*
- *Efectos esperados: Retroalimentación directa de la población usuaria.*
- *Situación actual: En planeación para 2025.*
- *Resultado esperado: Resultados cuantitativos y cualitativos sobre la satisfacción.*
- *Plazo de implementación: Ejercicio fiscal 2025.*

### **Propuesta de indicadores operativos**

A continuación, se presenta una propuesta de indicadores operativos para los procesos identificados en la evaluación, los cuales pueden ampliarse o ajustarse en la implementación para potenciar sus resultados y el tablero (dashboard) sobre los procesos del Pp U044.

Tabla 32. Propuesta de indicadores operativos para los procesos clave del Pp U044

| Proceso  | Nombre del indicador propuesto   | Fórmula de cálculo  | Unidad de medida | Periodicidad de medición | Meta   | Fuente de verificación                            |
|--|--|---|------------------|--------------------------|--|---|
| <b>Planeación</b>                                  | Porcentaje de actividades del plan operativo ejecutadas conforme al cronograma (Diagnóstico, Convocatoria y Elaboración de Lineamientos) | $(\text{Nº de actividades ejecutadas en tiempo} / \text{Total de actividades programadas}) * 100$       | Porcentaje       | Trimestral               | 100%   | Informe operativo y cronograma de actividades     |
| <b>Difusión del programa</b>                       | Porcentaje de publicaciones realizadas según calendario oficial de difusión  | $(\text{Nº de publicaciones realizadas} / \text{Nº de publicaciones previstas en el calendario}) * 100$ | Porcentaje       | Mensual                  | 100%   | Bitácora de publicaciones y sitio web oficial     |
| <b>Solicitud de apoyos (componentes)</b>           | Tasa de solicitudes registradas correctamente en la plataforma SAP   | $(\text{Nº de solicitudes registradas correctamente} / \text{Total de solicitudes recibidas}) * 100$    | Porcentaje       | Mensual                  | 100%   | Reporte SAP y Formatos de Correspondencia         |
| <b>Selección de sujetos / titulares de derecho</b> | Porcentaje de solicitudes clasificadas y validadas conforme a criterios de elegibilidad  | $(\text{Nº de solicitudes clasificadas y validadas} / \text{Total de solicitudes evaluadas}) * 100$     | Porcentaje       | Mensual                  | 100%   | Expedientes validados y base de datos del sistema |
| <b>Entrega de componentes</b>                      | Tasa de entregas con documentación completa y evidencia fotográfica  | $(\text{Nº de entregas con acta y evidencia} / \text{Total de entregas realizadas}) * 100$              | Porcentaje       | Mensual                  | 100%   | Actas firmadas, evidencia fotográfica, SAP        |
| <b>Seguimiento a titulares de derecho –</b>        | Porcentaje de solicitudes canalizadas con  | $(\text{Nº de solicitudes canalizadas con})$  | Porcentaje       | Trimestral               | Establecer una meta realista sobre el total de | Bitácora de canalización y seguimiento            |

| Proceso                                    | Nombre del indicador propuesto   | Fórmula de cálculo  | Unidad de medida | Periodicidad de medición | Meta       | Fuente de verificación                          |
|--|--|---|------------------|--------------------------|------------|---|
| <b>monitoreo a la aplicación de apoyos</b> | seguimiento actualizado  | estatus actualizado / Total de solicitudes canalizadas) * 100 |                  |                          | peticiones |   |
| <b>Monitoreo y evaluación</b>              | Porcentaje de ASM implementadas derivadas del PAE u otras evaluaciones | (Nº de ASM implementadas / Total de ASM generadas) * 100      | Porcentaje       | Semestral                | 100%       | Informes institucionales y actas de seguimiento |

Elaboración propia.



**Tamaulipas**

Gobierno del Estado

# 12. Anexos

Evaluación de Procesos con  
Perspectiva de Género

PROGRAMA PRESUPUESTARIO ATENCIÓN  
CIUDADANA PARA EL BIENESTAR SOCIAL  
[U044]

**Secretaría de Finanzas**

**Ejercicio 2023**



Secretaría  
de Finanzas

## ANEXO I. FICHA TÉCNICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PP.

| Tema / Variable   |  | Datos   |   |
|---|--|---|---|
| Datos generales   |  |   |   |
| Dependencia y/o entidad coordinadora del Pp                                       | Secretaría de Bienestar Social   |   |   |
| Unidad Responsable del Pp   | Dirección de Atención Ciudadana  |   |   |
| Nombre del Programa Presupuestario  | Atención Ciudadana para el Bienestar Social  |   |   |
| Clave del Programa  | U044   | Año de inicio   | 2021  |
| Responsable titular del programa  |  | Teléfono de contacto  | Correo electrónico  |
| Objetivos   |  |   |   |
| Objetivo general del programa   | Contribuir a reducir el número de población en situación de vulnerabilidad por ingreso en Tamaulipas mediante la entrega de apoyos sociales. |   |   |
| Principal Normatividad  | Lineamientos de Operación del Programa Atención Ciudadana para el Bienestar Social.  |   |   |
| Eje del PED con el que está alineado  | Bienestar Humanista y Asistencia Social  | Objetivo del PED con el que está Alineado   | Reducir índices de pobreza y desigualdad, fomentar coordinación interinstitucional y mejorar calidad de vida mediante programas comunitarios e interdisciplinarios.   |
| Programa (Sectorial, Institucional, Regional o Especial) con el que está alineado | Programa Sectorial de la Secretaría de Bienestar Social 2023-2028  | Objetivo (Sectorial, Institucional, Regional o Especial) con el que está alineado | Objetivo I. Contribuir a la disminución de los índices de pobreza y desigualdad en grupos vulnerables del Estado, impulsando el desarrollo humano y social de las personas, familias y comunidades en situación de pobreza y vulnerabilidad en el Estado de Tamaulipas, mediante la implementación de políticas, programas y acciones que atiendan de manera integral y efectiva sus necesidades básicas y potencien sus capacidades y oportunidades de desarrollo, asegurando a todas y todos los tamaulipecos como titulares garantes de derecho. DH2<br>Objetivo IV. Contribuir a mejorar el nivel de vida y el ejercicio pleno de los derechos sociales de la población en situación de pobreza y vulnerabilidad, mediante la implementación de políticas, programas y acciones |

|  |   |                            |  |
|--|---|----------------------------|--|
|  |   |                            | que atiendan de manera integral y efectiva sus necesidades básicas y potencien sus capacidades y oportunidades de desarrollo. DH3, PC2 |
| Indicador (Sectorial, Institucional, Regional o Especial) con el que está alineado | Porcentaje de apoyos sociales entregados  |                            |  |
| Propósito del programa en su MIR   | Mejorar la situación económica de la población, organizaciones e instituciones públicas y privadas en condición de pobreza, fortaleciendo sus ingresos mediante la atención de sus peticiones.  |                            |  |
| Problema público o necesidad que atiende   |   |                            |  |
| Descripción del problema principal   | Dificultad de los habitantes de Tamaulipas en situación de pobreza para ejercer su derecho de petición, saturación administrativa y retrasos en tiempos de respuesta de las dependencias estatales.   |                            |  |
| Análisis de perspectiva de género aplicado   | Se observa que en el diagnóstico del Pp U044, si bien se maneja un lenguaje apropiado en materia de género, no se alcanzan a plasmar datos estadísticos desagregados por género. Por otra parte, se identifica en los Lineamientos de Operación del Programa, la inclusión de la perspectiva de género en la sección de “Derechos, Obligaciones y Sanciones”: Recibir un trato digno incluyente, con enfoque de derechos humanos, igualdad de género y no discriminación. |                            |  |
| Población potencial  | Definición  | Unidad de medida           | Cuantificación   |
|  | Habitantes de Tamaulipas en situación de vulnerabilidad por carencias sociales, por ingresos y pobreza en general   | Personas                   | ND   |
| Población objetivo   | Definición  | Unidad de medida           | Cuantificación   |
|  | Personas que presentan peticiones ciudadanas vulnerables por ingresos, carencias sociales, organizaciones sociales, instituciones públicas o privadas sin fines de lucro, afectados por contingencias.  | Personas                   | ND   |
| Población atendida   | Definición  | Unidad de medida           | Cuantificación   |
|  | Personas que reciben apoyos sociales  | Personas                   | Aproximadamente 1,500 apoyos sociales anuales  |
| Presupuesto para el ejercicio fiscal evaluado                                      |   |                            |  |
| Presupuesto modificado (MXP)   | \$314,060.00 (2023)   | Presupuesto ejercido (MDP) | \$314,060.00 (2023)  |
| Municipios en los que opera el Programa  | 43 municipios del estado de Tamaulipas  |                            |  |
| Unidad territorial del programa  | Estatal   |                            |  |

## Anexo VIII. Ficha resumen de valoración global de los atributos

| Atributo     | % de procesos que cumplen   | Rango de Valoración | Puntaje Asignado |
|--------------|---|---------------------|------------------|
| Eficacia     | 77.78%  | Entre 60.01% y 80%  | 4                |
| Oportunidad  | 66.67%  | Entre 60.01% y 80%  | 4                |
| Suficiencia  | 66.67%  | Entre 60.01% y 80%  | 4                |
| Pertinencia  | 88.89%  | Entre 80.01% y 100% | 5                |
| <b>Total</b> | $\left(\frac{17}{20}\right) \times 100 = 85\%$ <b>Nivel de cumplimiento: Alto</b> |                     |                  |

Elaboración propia con datos del proceso evaluativo.

## ANEXO IX. RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA DEL PROGRAMA

En este anexo el *evaluador* debe valorar si la recomendación implica una consolidación o una reingeniería del proceso.

### A) Consolidación

| Proceso                | Situación actual<br>(hallazgo o problema detectado)                  | Recomendación  | Principales responsables de la implementación         | Recursos e insumos necesarios para su implementación            | Breve análisis de viabilidad de la implementación                             | Efectos potenciales esperados                           | Medio de verificación                                      | Nivel de priorización<br>(Alto, Medio, o Bajo)<br>* |
|------------------------|--|--|---|---|---|---|--|---|
| Planeación             | La MIR contiene únicamente indicadores de resultados y no de gestión | Diseñar e implementar indicadores operativos por proceso | Secretaría Técnica de SEBIEN, Dirección de Planeación | Capacitación, revisión técnica de la MIR, asesoría metodológica | Alta viabilidad, se cuenta con personal capacitado y recursos institucionales | Seguimiento operativo más preciso y mejora de desempeño | Indicadores operativos registrados y aplicados en informes | Alto  |
| Monitoreo y Evaluación | Ausencia de mecanismos sistemáticos para la mejora continua          | Establecer mecanismos documentados de mejora continua    | Coordinación de Calidad, Secretaría Técnica           | Manuales, formatos y procedimientos institucionales             | Alta viabilidad, se requiere organización interna y sistematización           | Mayor eficiencia operativa y aprendizaje organizacional | Procedimientos de mejora registrados y aplicados           | Alto  |
| Monitoreo y Evaluación | El sistema SAP no permite diferenciar la                             | Fortalecer el registro diferenciado del                  | Dirección de Sistemas y Tecnologías de Información    | Desarrollo técnico del sistema, ajustes                         | Media, depende de soporte técnico institucional                               | Reportes específicos por programa y toma de             | Reportes generados por programa en SAP                     | Medio   |



|            | información del Pp U044   | Pp U044 en la plataforma SAP                                   |  | en la base de datos   |   | decisiones más efectiva                      |   |       |
|------------|---|--|--|---|---|--|---|-------|
| Planeación | Ausencia de metodología para estimar población potencial y atendida | Establecer una metodología para la cuantificación poblacional  | Coordinación de Análisis, Secretaría Técnica     | Información estadística, criterios técnicos de focalización | Alta viabilidad técnica, requiere coordinación institucional  | Mejor focalización y estimación de cobertura | Diagnóstico actualizado y LOP modificados             | Alto  |
| Difusión   | Falta de transversalización de la perspectiva de género             | Fortalecer la perspectiva de género en los procesos operativos | Coordinación de Calidad, Dirección de Planeación | Metodología de género, indicadores desagregados             | Alta, puede implementarse gradualmente en procesos operativos | Inclusión, equidad y cumplimiento normativo  | Manuales operativos ajustados e informes desagregados | Medio |

## B) Reingeniería de procesos

| Proceso              | Situación actual (hallazgo o problema detectado)   | Recomendación  | Objetivo   | Principales responsables de la implementación                | Recursos e insumos necesarios para su implementación            | Breve análisis de viabilidad de la Implementación                 | Metas y efectos potenciales esperados                      | Elaboración de flujograma del nuevo proceso                  | Medio de verificación                   | Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) * |
|----------------------|--|--|--|--|---|---|--|--|---|---|
| Selección de Sujetos | No está documentado o formalmente el subproceso de clasificación y validación de solicitudes | Rediseñar el subproceso de clasificación y validación de solicitudes | Formalizar y estandarizar el proceso de elegibilidad         | Departamento de Atención Ciudadana y Dirección de Planeación | Manuales, validadores, instructivos, capacitación técnica       | Alta, ya se realiza en la práctica y requiere formalización       | Mejora en trazabilidad, criterios claros de atención       | Flujograma validado del proceso de selección                 | Documentación oficial del nuevo proceso | Alto  |
| Control Social       | El proceso no está implementado, pese a estar previsto normativamente                        | Implementar la contraloría social mediante Comités Ciudadanos        | Mejorar la transparencia y el control ciudadano              | Coordinación de Calidad y Dirección de Atención Ciudadana    | Formatos, guías operativas, mecanismos de seguimiento ciudadano | Alta, previsto normativamente y con alta aceptación institucional | Instalación de comités, actas, vigilancia efectiva         | Registro documental de comités, actas, seguimiento operativo |   | Medio   |
| Control Social       | Ausencia de mecanismo para evaluar la satisfacción de titulares de derecho                   | Diseñar e implementar un instrumento de satisfacción                 | Obtener retroalimentación ciudadana para mejorar el programa | Coordinación de Calidad y Secretaría Técnica                 | Encuestas, plataforma digital, análisis de datos                | Alta, ya en fase de planeación institucional                      | Diagnóstico de percepción ciudadana sobre apoyos recibidos | Base de datos de encuestas aplicadas y analizadas            |   | Medio   |

\*El nivel de priorización Alto, Medio o Bajo, se estimará considerando la mejora en la operación del programa, la viabilidad de la implementación de la recomendación, así como el efecto potencial que esto pueda tener el alcance del objetivo del programa.