



PLAN GENERAL DE DESARROLLO 2027-2028

**Consejo General del Instituto Electoral de
Tamaulipas**

Cd. Victoria, Tamaulipas

Agosto de 2026

Plan General de Desarrollo 2027-2028

Consejo General

Consejero Presidente

C. Juan José Guadalupe Ramos Charre

Consejeras y Consejeros Electorales

C. Eliseo García González

C. Marcia Laura Garza Robles

C. Mayra Gisela Lugo Rodríguez

C. Jerónimo Rivera García

Secretario Ejecutivo

C. Juan de Dios Álvarez Ortiz

Representantes de los Partidos Políticos

Partido Acción Nacional: C. Manglio Murillo Sánchez

Partido Revolucionario Institucional: C. Teodoro Molina Reyes

Partido del Trabajo: C. Arcenio Ortega Lozano

Partido Verde Ecologista de México: C. Esmeralda Peña Jácome

Partido Movimiento Ciudadano: C. José Guadalupe Soto Estrada

Partido Morena: C. Felipe Gerardo Flores García Repper

Partido PAZ: C. David Armando Valenzuela Barrios

1. Contenido general

1. Contenido general.....	3
2. Presentación	5
3. Glosario y acrónimos	8
4. Introducción.....	11
5. Antecedentes	13
6. Marco Jurídico	16
6.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	17
6.2 Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales	18
6.3 Ley de Planeación	18
6.4 Constitución Política del Estado de Tamaulipas	18
6.5 Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública	19
6.6 Ley Electoral del Estado de Tamaulipas.....	19
6.7 Ley Estatal de Planeación	20
6.8 Ley del Gasto Público	21
6.9 Ley General de Contabilidad Gubernamental.....	22
6.10 Reglamento Interno del IETAM	22
6.11 Criterios para la incorporación de la estrategia del Presupuesto Basado en Resultados (PbR) en el Estado de Tamaulipas	23
7. Marco Estratégico de Referencia (MER).....	24
8. Identidad Organizacional	26
8.1 Misión	26
8.2. Visión	27
8.3 Principios rectores.....	27
8.4 Valores organizacionales	28
8.5 Conductas institucionales.....	29
9. Análisis Organizacional.....	31
9.1. Herramientas para el análisis organizacional	31
9.1.1 Análisis PESTEL	31

9.1.2 Mapa Estratégico – Cuadro de Mando Integral del IETAM	32
9.1.3 Análisis FODA.....	32
D8. Necesidad de fortalecer la capacidad operativa y presupuestal para atender procesos electorales extraordinarios sin afectar las actividades ordinarias del Instituto.	35
D9. Necesidad de actualizar permanentemente la infraestructura tecnológica y de ciberseguridad para soportar nuevos sistemas y mecanismos de difusión de información electoral.	35
9.1.4 Matriz de riesgos estratégicos institucionales	37
9.1.5 Retos estratégicos del entorno electoral 2027-2028	40
10. Alineación al Programa Estatal de Desarrollo 2023-2028	42
11. Políticas y Programas Generales.....	44
11.1 Políticas Generales	45
11.1.1 Organizar procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana locales confiables.....	45
11.1.2 Fomentar la educación cívica y la cultura democrática	45
11.1.3 Garantizar la paridad de género, igualdad y no discriminación	46
11.1.4 Fortalecer la cultura de la legalidad y la confianza ciudadana.....	46
11.1.5 Fortalecer la vinculación institucional.....	46
11.1.6 Fomentar el mejoramiento de gestión institucional	47
11.1.7 Promover la innovación y modernización institucional	47
11.1.8 Promover la transparencia y rendición de cuentas	47
11.2 Programas Generales	48
11.2.1 Programa de planeación y logística electoral	48
11.2.2 Programa de jurídico – electoral	48
11.2.3 Programa de educación para el ejercicio democrático	48
11.2.4 Programa de paridad de género, igualdad y no discriminación	49
11.2.5 Programa de apego a la legalidad y confianza ciudadana	49
11.2.6 Programa de vinculación institucional	49
11.2.7 Programa de mejoramiento de la gestión institucional	49
11.2.8 Programa de innovación y modernización institucional	49
11.2.9 Programa de transparencia y rendición de cuentas.	50
12. Objetivos estratégicos.....	51

12.1. Generando los Objetivos Estratégicos.....	51
12.2. Definiendo los Objetivos Estratégicos	52
12.3 Vinculación de los Objetivos Estratégicos con las Políticas y Programas Generales	54
13. Líneas de Acción	56
14. Mapa Estratégico Institucional	61
15. Evaluación Institucional.....	62
15.1 Indicadores estratégicos.....	62
15.2 Fichas técnicas de los indicadores estratégicos	63
15.3 Seguimiento y mejora continua	66
15.4 Tablero de seguimiento estratégico.....	67
16. Implementación del Plan General de Desarrollo 2027-2028	69
16.1 Modelo de implementación del PGD	69
16.2 Planeación táctica	69
16.3 Planeación operativa	70
16.4 Contribución de la Planeación Táctica y Operativa al Plan General de Desarrollo.....	70
17. Conclusiones	72

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Misión, visión y valores	27
Figura 2. Visión y conductas organizacionales	31
Figura 3. Conductas organizacionales	31
Figura 4. Análisis PESTEL	32
Figura 5. Cuadro de Mando Integral	33
Figura 6. ¿Qué preguntas responde el Análisis FODA?	34
Figura 7. Alineación al PED 2023-2028	44
Figura 8. Políticas y Programas Generales	45
Figura 9. Objetivos estratégicos	46
Figura 10. Vinculación de los Objetivos Estratégicos	56
Figura 11. Mapa Estratégico Institucional	62
Figura 12. Indicadores Estratégicos	64

2. Presentación

El Instituto Electoral de Tamaulipas, es un órgano público autónomo, independiente en sus

decisiones y funcionamiento, dotado de personalidad jurídica, patrimonio propio y facultad reglamentaria, comprometido con la ciudadanía tamaulipeca en la organización de procesos electorales locales libres, auténticos, equitativos y confiables.

El IETAM reconoce la importancia de fortalecer la cultura de la planeación, a fin de modernizar las estrategias administrativas, la racionalidad en la ejecución de recursos y la capacidad de responder a las exigencias del electorado.

Los beneficios de anticipar con perspectiva y prospectiva los acontecimientos, identificar con puntualidad las tendencias en el orden social, político y electoral, son herramientas fundamentales para poder trazar las estrategias institucionales, de ahí la motivación principal en la elaboración del presente documento.

Los procesos electorales locales 2020-2021, 2021-2022, 2023-2024 y 2024-2025 representaron importantes desafíos para el IETAM, tanto por la diversidad y magnitud de los cargos sometidos a elección como por la complejidad operativa que implicó su organización. La experiencia adquirida permitió fortalecer capacidades institucionales y consolidar buenas prácticas en materias como la paridad de género, la inclusión, la igualdad y la no discriminación, la innovación tecnológica, la transparencia, la rendición de cuentas, la profesionalización del personal y la mejora continua de los procesos institucionales.

Para el periodo 2027-2028, el Consejo General del IETAM refrenda su compromiso con el fortalecimiento institucional, dando continuidad a los avances alcanzados e impulsando nuevas estrategias orientadas a consolidar una administración moderna, eficiente, transparente e innovadora. Ello permitirá elevar la calidad de los procesos y servicios institucionales, fortalecer la confianza de la ciudadanía, de los partidos políticos, de las candidaturas y de todos los actores que participan en la vida democrática del estado.

Bajo esta visión estratégica, el presente Plan General de Desarrollo 2027-2028 constituye el instrumento que orientará la formulación de los objetivos estratégicos, programas generales, proyectos institucionales, indicadores, metas y líneas de acción que deberán ejecutar las distintas áreas del Instituto. Asimismo, establece el marco para la alineación entre la planeación estratégica, táctica y operativa, favoreciendo una gestión basada en resultados, la mejora continua, la innovación institucional y la administración integral de riesgos.

En este contexto, el éxito del Plan dependerá del compromiso y la participación coordinada de todas las áreas del Instituto, así como de su capacidad para adaptarse de manera oportuna a los cambios del entorno político, jurídico, tecnológico y social. De esta manera, el IETAM fortalecerá su capacidad institucional para responder eficazmente a los retos presentes y futuros, consolidándose como una autoridad electoral confiable, moderna,

transparente, incluyente y cercana a la ciudadanía

3. Glosario y acrónimos

Análisis FODA: es una herramienta de análisis estratégico, que permite identificar los variables internas de una organización y por tanto controlables, tales como fortaleza y debilidades, además de factores externos a la misma y por tanto no controlables, tales como oportunidad y amenazas.

Análisis PESTEL: el análisis PESTEL es un método descriptivo usado para conocer el contexto de una organización. Busca profundizar en los elementos que lo rodean, por ejemplo: aspectos políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos o legales.

Anteproyecto: instrumento de la programación y presupuestación mediante el cual se estiman preliminarmente los gastos a efectuar para el desarrollo de los programas sustantivos y de apoyo de las dependencias y entidades; a través de lo cual se asignan recursos a los programas presupuestarios, con base en las estructuras programáticas autorizadas por la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de Tamaulipas. El Anteproyecto se elabora por las dependencias y entidades y para su integración, se deben observar las normas, lineamientos y políticas de gasto que para el efecto emita la Secretaría, todo lo cual, de manera agregada, permitirá integrar el Proyecto de Presupuesto de Egresos del Estado de Tamaulipas.

CPET: Constitución Política del Estado de Tamaulipas.

Continuidad de operaciones: conjunto de métodos, procedimientos y protocolos establecidos para enfrentar eventualidades y contingencias que pudieran amenazar la operación y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Control interno: conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una organización, para salvaguardar la integridad de sus procesos de planeación, operación y gestión de información financiera y administrativa, en apego a la normatividad que le rige, con el fin de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos institucionales, así como para prevenir la corrupción y el uso inadecuado de los recursos.

Eje transversal: son aquellas acciones cuyas características trascienden sus fronteras disciplinares de aplicación y conocimiento, para atender de forma integral las tareas sustantivas y demandas institucionales.

Evaluación: proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia, eficiencia, economía y calidad con que han sido empleados los recursos económicos destinados para alcanzar los objetivos previamente previstos en los programas presupuestarios,

posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas.

IETAM: Instituto Electoral de Tamaulipas / Instituto.

Innovación: Concepto ligado a la adaptación al entorno que refiere esencialmente a la renovación o replanteamiento de elementos o herramientas existentes, con el fin de incrementar su eficiencia y optimización en el uso de los recursos.

LEET: Ley Electoral del Estado de Tamaulipas.

Marco Estratégico de Referencia (MER): parte del Plan Estratégico del IETAM 2027-2028 que refuerza la misión, la visión, los objetivos estratégicos, los principios rectores y los valores organizacionales del IETAM.

Mapa estratégico o Cuadro de Mando Integral: es una completa representación visual de la estrategia de una organización, describe el proceso de creación de valor mediante una serie de relaciones de causa y efecto entre los objetivos de las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral: financiera, del cliente, de los procesos, y por último, de aprendizaje y crecimiento.

Matriz de Indicadores de Resultados (MIR): es una herramienta de planeación estratégica del PbR para entender y mejorar la lógica interna y el diseño de los programas presupuestarios. Comprende la identificación de los objetivos de un programa (resumen narrativo), sus relaciones causales, los indicadores, medios de verificación y los supuestos o riesgos que pueden influir en el éxito o fracaso del mismo. La construcción de la MIR permite focalizar la atención y los esfuerzos de una dependencia o entidad, así como retroalimentar el proceso presupuestario.

Matriz de riesgos: es una herramienta muy útil para la planeación estratégica, ya que permite describir los riesgos identificados, medir su frecuencia e impacto en la compañía y trazar planes de acción para contrarrestar los posibles riesgos o amenazas.

Metodología del Marco Lógico (MML): a la metodología para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Es la herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas o áreas de mejora, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causa y efecto, medios y fines, conforme a lo previsto en el artículo 2º Bis, fracción XXIV de la Ley de Gasto Público;

Planeación: proceso que consiste en diagnosticar y analizar el contexto con el fin de establecer y programar acciones orientadas a alcanzar un futuro deseado (visión), a partir

de identificar la naturaleza y propósito de la institución (misión).

PED: al Plan Estatal de Desarrollo en turno.

Perspectiva de género: concepto que se refiere a la metodología y los mecanismos que permiten identificar, cuestionar y valorar la discriminación, desigualdad y exclusión de las mujeres, que se pretende justificar con base en las diferencias biológicas entre mujeres y hombres, así como las acciones que deben emprenderse para actuar sobre los factores de género y crear las condiciones de cambio que permitan avanzar en la construcción de la igualdad de género.

Presupuesto basado en Resultados (PbR): Es el instrumento de la Gestión para Resultados consistente en un conjunto de actividades y herramientas que permiten que las decisiones involucradas en el proceso presupuestario incorporen, sistemáticamente, consideraciones sobre los resultados obtenidos y esperados de la aplicación de los recursos públicos, conforme a lo previsto en el artículo 2º Bis, fracción XXVII de la Ley de Gasto Público.

Presupuesto eficiente: es la programación del uso de los recursos financieros para garantizar la operación institucional en el corto plazo -generalmente a un año- a partir de un ejercicio integrador de coordinación, comunicación y diagnóstico entre las diferentes partes que componen la organización, siguiendo una alineación a la misión y a la visión.

Programa presupuestario (Pp): categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos conforme a las modalidades de gasto siguientes, derivadas del Acuerdo por el que se emite la Clasificación Programática, aprobado por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC);

Unidades Administrativas: Aquellas áreas organizativas del IETAM que tienen funciones propias que las distinguen y diferencian de las demás. Estas son Presidencia, Secretaría Ejecutiva, Órgano Interno de Control, Direcciones Ejecutivas, Direcciones de Área, Unidades, Unidades Técnicas y Oficialías.

4. Introducción

La planeación estratégica es fundamental para desarrollar una visión de largo plazo que permita alcanzar los objetivos institucionales. Se define como el proceso mediante el cual una organización, una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y establecidos sus objetivos, selecciona las estrategias más adecuadas para lograrlos y define los proyectos que habrán de ejecutarse para el desarrollo de dichas estrategias.

La planeación estratégica en el sector público constituye un enfoque de análisis e intervención organizacional empleado para fortalecer los procesos de gestión y la obtención de resultados por parte de las instituciones. Su importancia radica en la adecuada articulación entre los recursos disponibles de los entes públicos y las metas institucionales que se proponen alcanzar.

El Plan General de Desarrollo 2027-2028 es el documento rector del Instituto Electoral de Tamaulipas (IETAM), en el que se definen la misión, visión, principios rectores, valores institucionales, conductas organizacionales, objetivos estratégicos, políticas, programas generales y líneas de acción que orientarán la actuación institucional durante su vigencia.

El objetivo del presente documento es fortalecer los esfuerzos institucionales para avanzar de manera ordenada y eficaz en la consolidación del Instituto como un organismo público autónomo que tutela de forma efectiva los derechos político-electorales de la ciudadanía. Para ello, se establecen ejes transversales que orientan la gestión institucional, alineados con los instrumentos de planeación vigentes, e incorpora de manera transversal la paridad de género, la igualdad y la no discriminación, la transparencia y rendición de cuentas, la innovación tecnológica, la mejora continua y el enfoque centrado en la ciudadanía en los programas y proyectos de las distintas áreas del Instituto.

El IETAM, de acuerdo con su naturaleza jurídica y administrativa, enfrenta los retos de planear, preparar y organizar los procesos electorales locales y los mecanismos de participación ciudadana. Para ello, resulta indispensable la implementación y desarrollo de estrategias que permitan hacer más eficientes las tareas institucionales para contribuir al desarrollo de la vida democrática; velar por la autenticidad y efectividad del sufragio; fortalecer la educación cívica y la cultura democrática; generar certeza en el ejercicio de los derechos político-electorales de la ciudadanía; vigilar el cumplimiento de las obligaciones de los actores políticos; preservar el fortalecimiento del régimen de partidos políticos; garantizar el principio de paridad de género y el respeto de los derechos humanos en el ámbito político-electoral. El cumplimiento de estos fines requiere de mecanismos de planeación que permitan su adecuada consecución.

Por ello, es necesario que el IETAM programe y ejecute sus funciones con una perspectiva estratégica de mediano y largo plazo, apoyado en el Plan General de Desarrollo 2027-2028, como instrumento rector para orientar la toma de decisiones, la asignación eficiente de

recursos, el seguimiento de los objetivos institucionales y la evaluación de los resultados.

PARA CONSULTA

5. Antecedentes

En México se ha consolidado el Sistema Nacional de Planeación Democrática con su última reforma en 2018 en la Ley de Planeación, el cual está constituido por los tres órdenes de gobierno (federal, estatal y municipal), en el que además participan instituciones, organizaciones y organismos intersectoriales. En el funcionamiento del Sistema Nacional de Planeación Democrática se formalizan los procedimientos para la elaboración de los Planes Nacionales y Estatales de Desarrollo. En el mismo sentido, y con fundamento en el Sistema Nacional de Planeación Democrática, las autoridades federales, estatales y municipales participan en el ámbito de sus competencias para la elaboración del modelo de planeación a seguir; así como todas aquellas instituciones como el IETAM, que conforme a sus leyes y reglamentos establecen la obligatoriedad de elaborar instrumentos metodológicos de planeación estratégica que determinen las metas y acciones que se deben cumplir.

En fecha 15 de agosto de 2016, el Consejo General del IETAM, mediante Acuerdo IETAM/CG-151/2016, aprobó la creación de la Unidad de Planeación Institucional, lo anterior, derivado de la trascendencia de contar con un área de planeación que sirva de apoyo a la Secretaría Ejecutiva, a efecto de crear estrategias para hacer más eficaz y eficiente el funcionamiento de las áreas ejecutivas y administrativas del Instituto.

Una vez constituida el área especializada en la planeación institucional, se diseñó y aprobó un instrumento que le permitiría cumplir con sus atribuciones: el Sistema de Información Electoral – Tareas (SIET), que es el Módulo que sirve para la creación, presentación, seguimiento, administración y control de los proyectos de la Cartera Institucional de Proyectos (CIP) y que es administrado por la Unidad de Fiscalización, Planeación y Vinculación.

A partir del año 2019, se estableció que como parte del proceso de elaboración del Proyecto de Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de Tamaulipas (PPET), en la presentación del Anteproyecto de Presupuesto, se detallan sus requerimientos presupuestales y de manera simultánea sus Matrices de Indicadores para Resultados (MIR); utilizando el enfoque del Presupuesto basado en Resultados (PbR), el cual requiere que las etapas de planeación, programación y presupuestación estén alineadas con el PED del Estado de Tamaulipas

Otro esfuerzo particular en materia de planeación estratégica se registró durante el ejercicio 2020, con la elaboración del primer Plan General de Desarrollo 2021-2022, aprobado en la Sesión Ordinaria de fecha 17 de julio de 2020, que constituyó el primer planteamiento formal en el que se definieron la misión, la visión y los objetivos estratégicos del Instituto, así como el Plan Estratégico Institucional 2021-2022 (PEI) y el Modelo de Planeación Institucional (MPI).

En este marco, el IETAM llevó a cabo un diagnóstico institucional a partir de la realización del análisis FODA, lo que permitió delinear tres objetivos estratégicos, ocho políticas generales, ocho programas generales, que se desarrollaron para cada uno de los niveles de decisión: estratégico, táctico y operativo, adicionalmente, en concordancia con la misión y visión del Instituto y con las acciones de planificación, se determinaron los componentes del MPI, a saber: prospectiva estratégica, gestión por procesos, mejora normativa, desarrollo de personal, control interno, presupuesto eficiente e innovación y continuidad de operaciones.

Adicionalmente, se construyó un Mapa Estratégico Institucional que incorporó los objetivos estratégicos el cual tuvo como finalidad, la de visualizar con claridad la contribución de cada área al cumplimiento de las metas institucionales.

El 12 de agosto de 2022, mediante Acuerdo IETAM-A/CG-63/2022, el Consejo General del Instituto aprobó el Plan General de Desarrollo 2023, que actualizó el Programa General de Desarrollo 2021-2022, con la particularidad de que se trataba de un año en el que el Instituto no celebraría elecciones locales, sin embargo, se ejecutaría un proyecto muy relevante para el Instituto, “La constitución de partidos políticos locales”, lo que constituyó un gran reto de planeación estratégica y operativa, con el firme objetivo de garantizar a la ciudadanía tamaulipeca el ejercicio pleno de su derecho político de asociación en materia electoral.

Posteriormente, el 16 de agosto de 2023, mediante Acuerdo IETAM-A/CG-33/2023, el Consejo General aprobó el Plan General de Desarrollo 2024-2026, en el que por primera vez se contempló un horizonte de planeación de tres años. Dicho instrumento orientó la toma de decisiones estratégicas y la conducción de la gestión institucional durante su periodo de vigencia, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Asimismo, durante la vigencia del Plan General de Desarrollo 2024-2026, el Consejo General del Instituto Electoral de Tamaulipas aprobó el Acuerdo IETAM-A/CG-116/2024, mediante el cual se modificó dicho instrumento de planeación con motivo de la organización del Proceso Electoral Extraordinario 2024-2025 para la renovación de cargos del Poder Judicial del Estado. La modificación consistió en la actualización de las atribuciones institucionales contenidas en el Plan, a fin de reflejar las nuevas competencias conferidas al Instituto por la reforma constitucional y legal en materia electoral judicial.

La experiencia obtenida con la implementación de dichas adecuaciones, así como los resultados alcanzados durante los Procesos Electorales Ordinario 2023-2024 y Extraordinario 2024-2025, constituyen referentes relevantes para la elaboración del Plan General de Desarrollo 2027-2028, al proporcionar elementos que permiten fortalecer la planeación estratégica, consolidar la mejora continua y orientar la actuación institucional frente a los retos que representarán los procesos electorales subsecuentes.

En tal sentido, el Consejo General aprueba el Plan General de Desarrollo 2027-2028, como el instrumento rector que orientará la actuación del Instituto durante un periodo de especial relevancia, en el que convergen la conclusión del Proceso Electoral Ordinario 2026-2027, para la renovación de las diputaciones locales y de los ayuntamientos del estado, y la preparación, organización y desarrollo del Proceso Electoral Ordinario 2027-2028, mediante el cual se elegirá la Gubernatura del Estado. En este contexto, el Plan fortalece la capacidad institucional para responder con oportunidad a las exigencias operativas, técnicas y administrativas derivadas de ambos procesos, impulsando la gestión basada en resultados, la innovación, la mejora continua y el uso eficiente de los recursos públicos.

Es importante señalar que, para este Instituto, la planeación se enmarca en el mandato permanente de modernización de la gestión pública, cuyo propósito es optimizar sus operaciones mediante la toma de decisiones estratégicas que permitan alcanzar mayores niveles de eficacia, eficiencia, transparencia, innovación y rendición de cuentas en el desempeño institucional, garantizando el adecuado cumplimiento de las atribuciones constitucionales y legales del IETAM.

5.1 Lecciones aprendidas del Plan General de Desarrollo 2024-2026

La implementación del Plan General de Desarrollo 2024-2026 permitió consolidar la planeación estratégica como un instrumento para orientar el quehacer institucional, fortalecer la coordinación entre las áreas del Instituto y vincular los objetivos estratégicos con la programación, presupuestación, seguimiento y evaluación de las actividades institucionales.

Durante su ejecución, el Instituto enfrentó un entorno dinámico caracterizado por cambios normativos, restricciones presupuestales, avances tecnológicos y nuevas demandas ciudadanas en materia de transparencia, participación e integridad electoral. Este contexto evidenció la importancia de contar con instrumentos de planeación flexibles, capaces de adaptarse oportunamente a las condiciones cambiantes del entorno y de orientar la toma de decisiones estratégicas.

Las experiencias obtenidas durante este periodo permitieron identificar, entre otras, las siguientes lecciones institucionales:

- La planeación estratégica constituye un elemento indispensable para alinear los objetivos institucionales con las políticas, programas, proyectos y recursos del Instituto, favoreciendo una gestión orientada a resultados.
- La coordinación permanente entre los órganos centrales y desconcentrados, así como con el Instituto Nacional Electoral y demás autoridades e instituciones vinculadas a la función electoral, fortalece la capacidad operativa del Instituto para

atender de manera eficiente los retos que implica la organización de los procesos electorales.

- El fortalecimiento de las capacidades técnicas, administrativas y tecnológicas del personal representa un factor estratégico para mejorar el desempeño institucional y garantizar el cumplimiento oportuno de las atribuciones conferidas al Instituto.
- La incorporación gradual de herramientas tecnológicas y de procesos de innovación institucional contribuye a optimizar la gestión interna, fortalecer la transparencia, mejorar la atención a la ciudadanía y hacer más eficientes los procesos sustantivos.
- El seguimiento y evaluación de los objetivos estratégicos requiere indicadores que permitan medir no sólo el cumplimiento de actividades, sino también los resultados y efectos que generan las acciones institucionales.

Las lecciones derivadas de la implementación del Plan General de Desarrollo 2024-2026 constituyen un referente para la actualización del presente instrumento de planeación, incorporando una visión orientada a fortalecer la capacidad institucional del IETAM frente a los desafíos actuales y futuros.

En este sentido, el Plan General de Desarrollo 2027-2028 se formula considerando el contexto institucional derivado de la organización de dos procesos electorales ordinarios consecutivos. Por una parte, el Proceso Electoral Ordinario 2026-2027, para la renovación de las diputaciones integrantes del Congreso del Estado y de los 43 ayuntamientos; y, por otra, el Proceso Electoral Ordinario 2027-2028, mediante el cual el IETAM tendrá la responsabilidad de organizar la elección de la persona titular del Poder Ejecutivo del Estado.

Desde esa perspectiva, el presente Plan orienta las acciones institucionales al fortalecimiento de las capacidades técnicas, operativas, administrativas y tecnológicas del Instituto, con el propósito de consolidar una gestión estratégica que permita capitalizar las lecciones aprendidas y fortalecer la preparación institucional para la organización de dos procesos electorales ordinarios consecutivos, garantizando el cumplimiento de los principios rectores de la función electoral, el ejercicio efectivo de los derechos político-electorales de la ciudadanía y el fortalecimiento de la confianza en las instituciones democráticas.

6. Marco Jurídico

El IETAM pretende consolidar un plan estratégico que oriente su actuación hacia el futuro, garantizando a la ciudadanía el ejercicio del sufragio universal, libre, secreto, directo,

personal e intransferible, así como brindar certeza a las fuerzas políticas para competir en procesos electorales cuyos resultados reflejen la representación plural conforme al modelo constitucional mexicano.

En el presente apartado se enuncian las disposiciones jurídicas y los preceptos legales que sustentan el ejercicio de la función electoral del IETAM y que sirven de fundamento para el diseño del Plan General de Desarrollo 2027-2028.

6.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

El artículo 26, apartado A, establece que el Estado organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación. Los fines del proyecto nacional contenidos en esta Constitución determinarán los objetivos de la planeación. La planeación será democrática y deliberativa. Mediante los mecanismos de participación que establezca la ley, recogerá las aspiraciones y demandas de la sociedad para incorporarlas al plan y los programas de desarrollo. Habrá un plan nacional de desarrollo al que se sujetarán obligatoriamente los programas de la Administración Pública Federal.

Por otra parte, el artículo 41, párrafo tercero, base V, señala que la organización de las elecciones es una función estatal que se realiza a través del INE y los Organismos Públicos Locales, en los términos que establece la propia norma fundamental.

Asimismo, en la fracción V, apartado C, numeral 4 el citado dispositivo constitucional, dispone que, en las entidades federativas, las elecciones locales y, en su caso, las consultas populares y los procesos de revocación de mandato, estarán a cargo de organismos públicos locales en los términos de esa Constitución.

De igual forma, el artículo 116, párrafo segundo, fracción IV, incisos a), b), y c), de la Carta Magna, establece que, las elecciones de las gubernaturas, de los miembros de las legislaturas locales y de los integrantes de los ayuntamientos se realicen mediante sufragio universal, libre, secreto y directo; y que la jornada comicial tenga lugar el primer domingo de junio del año que corresponda; en el ejercicio de la función electoral a cargo de las autoridades electorales, serán principios rectores los de certeza, imparcialidad, independencia, legalidad, máxima publicidad y objetividad.

Que el artículo 134, párrafos primero y segundo de la Constitución Política Federal establece que los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados, así como que los resultados del ejercicio de dichos

recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos.

6.2 Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales

El artículo 98, numerales 1 y 2 de la Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales, señala que los Organismos Públicos Locales están dotados de personalidad jurídica y patrimonio propios, para ello gozarán de autonomía en su funcionamiento e independencia en sus decisiones, en los términos previstos en la Constitución Federal, la Constitución Local y leyes locales aplicables; de la misma manera serán profesionales en su desempeño, conduciéndose por los principios de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad, máxima publicidad y objetividad.

6.3 Ley de Planeación

El artículo 2, señala que la planeación deberá llevarse a cabo como un medio para el eficaz desempeño de la responsabilidad del Estado sobre el desarrollo integral y sustentable del país y deberá tender a la consecución de los fines y objetivos políticos, sociales, culturales y económicos contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

En concordancia con lo anterior, el artículo 3, establece que se entiende por planeación nacional de desarrollo la ordenación racional y sistemática de acciones que, en base al ejercicio de las atribuciones del Ejecutivo Federal en materia de regulación y promoción de la actividad económica, social, política, cultural, de protección al ambiente y aprovechamiento racional de los recursos naturales, tiene como propósito la transformación de la realidad del país, de conformidad con las normas, principios y objetivos que la propia Constitución y la ley establecen. Mediante la planeación se fijarán objetivos, metas, estrategias y prioridades, así como criterios basados en estudios de factibilidad cultural; se asignarán recursos, responsabilidades y tiempos de ejecución, se coordinarán acciones y se evaluarán resultados.

6.4 Constitución Política del Estado de Tamaulipas

El artículo 4º, párrafos primero, segundo y tercero de la CPET establece que el titular del Ejecutivo organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo político, económico, social y cultural del Estado. La planeación será democrática, habrá un Plan Estatal de Desarrollo al que se sujetarán obligatoriamente los programas de la administración pública estatal, el Plan recogerá las aspiraciones y demandas de la sociedad. La ley facultará al Ejecutivo para establecer los procedimientos de participación de consulta popular dentro del sistema estatal de planeación democrática, así como los criterios para la formulación, implementación, control y evaluación del Plan y los programas

de desarrollo. El sistema de planeación democrática del desarrollo incluirá la planeación estratégica.

El artículo 20, párrafo segundo, bases I, II y III, numerales 1 y 2, establece que las elecciones serán libres, auténticas y periódicas, mediante sufragio directo, universal, libre y secreto; que las elecciones de los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial del Estado, así como la integración de los ayuntamientos se sujetarán a lo que dispone la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y las leyes generales aplicables, la ley establecerá la forma en que los partidos políticos y candidaturas independientes participarán en los procesos electorales; y, que la organización de las elecciones es una función estatal que se realiza a través de un organismo público autónomo, integrado por ciudadanas y ciudadanos y partidos políticos; el organismo público se denominará IETAM y será autónomo en su funcionamiento e independiente en sus decisiones, dotado de personalidad jurídica, patrimonio propio y facultad reglamentaria; y en el ejercicio de la función electoral, a cargo de las autoridades electorales, serán principios rectores los de certeza, legalidad, imparcialidad, independencia, máxima publicidad y objetividad.

Que el artículo 161 de la CPET señala que los recursos económicos de que dispongan el Estado y los Municipios se administrarán bajo los principios de legalidad, honestidad, eficacia, eficiencia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control y rendición de cuentas, para satisfacer los objetivos a los que estén destinados, aunado que los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por la instancia técnica que establezca la ley, con objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos con base en los principios previstos en el párrafo anterior.

6.5 Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública

Que el artículo 65, señala que los sujetos obligados pondrán a disposición del público y mantendrán actualizada, en los respectivos medios electrónicos, de acuerdo con sus facultades, atribuciones, funciones u objeto social, según corresponda, la información, por lo menos, de los temas, documentos y políticas que ahí se señalan, destacando la relacionada con el desempeño presupuestario señalada en las fracciones V, XIV, XIX, XXII y XXIX, la cual deberá generarse a partir de la aplicación de la metodología del marco lógico, resaltando que esta obligación está homologada en el artículo 57 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Tamaulipas.

6.6 Ley Electoral del Estado de Tamaulipas

Los artículos 93 y 99 de la LEET establecen que el IETAM es un organismo público, autónomo, independiente en sus decisiones y profesional en su desempeño, que tiene a cargo la función estatal de organizar las elecciones en el Estado, salvo los casos previstos por la Constitución Política Federal y la Ley General de Instituciones y Procedimientos

Electorales.

Por su parte el artículo 100 de la referida Ley, establece los fines del IETAM, los cuales son:

-  Contribuir al desarrollo de la vida democrática.
-  Preservar el fortalecimiento del régimen de partidos políticos.
-  Asegurar, a los ciudadanos y ciudadanas, el ejercicio de los derechos político-electorales y vigilar el cumplimiento de sus obligaciones.
-  Garantizar la celebración periódica y pacífica de las elecciones para renovar a los integrantes de los Poderes, así como de la totalidad de los ayuntamientos en el Estado.
-  Velar por la autenticidad y efectividad del sufragio.
-  Llevar a la promoción del voto y coadyuvar a la difusión de la educación cívica y la cultura democrática.
-  Garantizar la paridad de género y el respeto de los derechos humanos de la mujer en el ámbito político y electoral.

En el artículo 103 del citado ordenamiento jurídico, se refiere que será el Consejo General, como Órgano Superior de Dirección, el responsable de vigilar el cumplimiento de las disposiciones constitucionales y legales en materia electoral y de participación ciudadana; teniendo además en sus atribuciones, de acuerdo al artículo 110, fracciones XXI, XXIII y XLI, aprobar el anteproyecto de presupuesto del IETAM que proponga la Presidencia del Consejo General, fijar las políticas y programas generales y aprobar el programa operativo anual del Instituto.

De este mismo modo, el artículo 112 fracciones VIII y IX de la LEET, dispone que la Consejera o Consejero Presidente del Consejo General tiene las atribuciones de proponer, anualmente, al Consejo General, el anteproyecto de presupuesto del IETAM para su aprobación y remitir a la persona titular del Poder Ejecutivo, el proyecto de presupuesto del IETAM aprobado por el Consejo General, en los términos de la ley de la materia.

Asimismo, el artículo 113 del instrumento legal en mención, señala las atribuciones que corresponden a la persona Titular de la Secretaría Ejecutiva del Consejo General, definiendo en su fracción XIV, elaborar anualmente, de acuerdo con las disposiciones jurídicas aplicables, el anteproyecto de presupuesto del IETAM para someterlo a consideración de la Presidencia del Consejo General, asimismo, en su fracción XVII, la de conducir la administración y supervisar el desarrollo adecuado de las actividades de los órganos ejecutivos y técnicos del IETAM.

6.7 Ley Estatal de Planeación

El artículo 2, de la referida Ley, señala que la Planeación deberá llevarse a cabo como un medio para el eficaz desempeño de la responsabilidad del Estado sobre su desarrollo integral, y deberá tender a la consecución de los fines y objetivos políticos, sociales, económicos y culturales, contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en la CPET.

Asimismo, el artículo 3, dispone que, se entiende por planeación estatal del desarrollo, la ordenación racional y sistemática de acciones que con base en el ejercicio de las atribuciones del Ejecutivo Estatal y de los Ayuntamientos, en materia de regulación y promoción de la actividad económica, social, política, cultural, de protección al medio ambiente y desarrollo sustentable, tiene como propósito el mejoramiento de la realidad del Estado, de acuerdo a las normas, principios y objetivos que la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la CPET y las leyes de la materia establecen. Mediante la planeación se fijarán objetivos, metas, estrategias y prioridades; se asignarán recursos, responsabilidades y tiempos de ejecución, y se coordinarán acciones y se evaluarán los resultados social, técnica y económicamente, así como con perspectiva de género.

Por otra parte, el artículo 25 de la Ley en cita, señala que el Plan Estatal de Desarrollo, precisará los objetivos generales, estrategia y prioridades del Desarrollo Integral del Estado, contendrá previsiones sobre los recursos que serán asignados a tales fines; determinará los instrumentos y responsables de su ejecución, establecerá los lineamientos de política de carácter Estatal, Sectorial y Subregional; sus previsiones se referirán al conjunto de la actividad económica y social, y regirá el contenido de los programas que se generen en el Sistema Estatal de Planeación Democrática.

Del mismo modo, el artículo 30 señala que las Entidades al elaborar sus Programas Institucionales se ajustarán, en lo conducente a la Ley o Decreto que regule su organización y funcionamiento.

6.8 Ley del Gasto Público

Por otra parte, el artículo 1° de la Ley del Gasto Público establece que el gasto público estatal es un instrumento jurídico de la administración pública que contiene la aplicación de los recursos públicos del Estado para el cumplimiento de las metas y objetivos del gobierno en apego a las disposiciones constitucionales y legales aplicables; el que se compone de las siguientes fases: planeación, programación, presupuestación, ejecución, control, evaluación del desempeño e información y transparencia; mismas que se norman y se regulan por las disposiciones previstas en dicha ley, así como por la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios y demás disposiciones aplicables.

Que conforme a la definición contenida en el artículo 2 Bis, fracción XXVII de la Ley de

Gasto Público del Estado, la estrategia del Presupuestos basado en Resultados consiste en un conjunto de actividades y herramientas que permiten que las decisiones involucradas en el proceso presupuestario incorporen, sistemáticamente, consideraciones sobre los resultados obtenidos y esperados de la aplicación de los recursos públicos.

En términos de los artículo 3º, fracción VI y 4º Bis, fracciones I y II de la Ley del Gasto Público del Estado, dicha ley es aplicable al IETAM como Organismo Autónomo, con patrimonio y personalidad jurídica propia, con autonomía para el ejercicio de sus funciones y en su administración, al cual se le asignarán recursos con cargo al Presupuesto Anual de Egresos, los cuales serán administrados de conformidad con los principios rectores de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados; así como los de austeridad, transparencia, rendición de cuentas, difusión de la información financiera y perspectiva territorial y de género, y de evaluación del desempeño con el objeto de propiciar que los recursos públicos se asignen en los presupuestos respectivos con los principios anteriores.

Así también, el artículo 9, del mismo ordenamiento, establece que el proceso de planeación, programación y presupuestación, tiene como finalidad orientar el gasto público a la atención de lo prioritario, tomando en cuenta los objetivos, metas y estrategias contenidos en el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y los programas que de éste se derivan, garantizando con ello el uso eficiente de los recursos públicos en cada uno de los programas presupuestarios.

6.9 Ley General de Contabilidad Gubernamental

El artículo 79 señala que, los entes públicos de todos los niveles de gobierno, deberán publicar entre otra información, sus metodologías e indicadores de desempeño, mientras que el artículo 80 fundamenta la aplicación del Diagnóstico sobre los avances en la implantación de la estrategia del Presupuestos basado en Resultados en entidades federativas y municipios, por parte de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a través del cual y mediante diversos reactivos se determina la capacidad institucional en la materia.

6.10 Reglamento Interno del IETAM

El artículo 39, fracciones I y IV establecen que corresponde a la Secretaría Ejecutiva supervisar el funcionamiento de las direcciones ejecutivas y áreas de apoyo y acordar con las personas responsables de las mismas, los asuntos de la competencia de éstas, coordinando su trabajo y supervisando el cumplimiento de sus funciones.

Para el cumplimiento de las atribuciones que corresponden a las Direcciones Ejecutivas, el Reglamento Interno establece en su artículo 41, fracciones IX y XVII, que deberán planear, organizar, dirigir, supervisar el desarrollo de los programas y acciones internos, así

como el despacho de los asuntos administrativos y recursos de las áreas que las integran; y que deberán proponer y promover programas de modernización, simplificación y desconcentración, así como medidas de mejoramiento de la organización y administración en el ámbito de su competencia.

El artículo 60, del citado Reglamento, señala en la fracción XVII, que corresponde a la persona titular de la Dirección de Administración dirigir y coordinar la elaboración del anteproyecto de Presupuesto del IETAM y presentarlo para su revisión a la persona titular de la Secretaría Ejecutiva.

El artículo 63, del Reglamento en mención, establece las atribuciones de la Unidad de Fiscalización, Planeación y Vinculación con el Instituto Nacional Electoral, entre las que destaca la fracción IV, inciso g), relativa a la elaboración de instrumentos metodológicos de planeación estratégica respecto de las distintas atribuciones y obligaciones de los órganos del Instituto.

6.11 Criterios para la incorporación de la estrategia del Presupuesto Basado en Resultados (PbR) en el Estado de Tamaulipas

El artículo primero de los precitados Criterios señala que todas las instancias comprendidas en las fracciones de la III a la V del artículo 3 de la Ley de Gasto Público, así como las dependencias del Ejecutivo, deberán cargar sus MIR actualizadas en el Sistema de Monitoreo de Indicadores para Resultados (SIMIR), durante la segunda quincena del mes de noviembre de cada año, con sujeción a disposiciones aplicables en esta materia.

El artículo segundo, establece que los Poderes Legislativo, Judicial y Organismos Autónomos, atendiendo a lo dispuesto por la Ley General de Contabilidad Gubernamental y demás disposiciones aplicables, formularán sus respectivos proyectos de presupuesto y demás elementos de programación, y los enviarán durante la segunda quincena del mes de octubre de cada año al Gobernador del Estado, para que éste ordene su incorporación al proyecto de Presupuesto de Egresos del Estado. Asimismo, desarrollarán las MIR de sus Programas Presupuestarios para realizar el monitoreo del desempeño del presupuesto asignado.

El artículo tercero, dispone que los Criterios para la incorporación de la estrategia del Presupuesto Basado en Resultados en el Estado de Tamaulipas, son un documento de consulta obligada para entender la manera en que se deberá generar la información relacionada con las principales líneas de acción que se deben seguir para mostrar el desempeño del gasto público, cuya observancia es obligatoria para las Dependencias y Entidades del Poder Ejecutivo, así como referente metodológico para los Poderes Legislativo, Judicial y Organismos Autónomos.

7. Marco Estratégico de Referencia (MER)

La Planificación Estratégica como instrumento, constituye un marco conceptual o referente, que orienta el direccionamiento estratégico del Instituto, definiendo su identidad institucional, sus objetivos estratégicos, las prioridades de actuación y los criterios para la toma de decisiones, a fin de alinear la planeación estratégica, táctica y operativa con el cumplimiento de sus atribuciones constitucionales y legales.

Un Plan Estratégico es un documento en el que se incluyen los componentes del direccionamiento estratégico de un ente público, es decir aquellos que orientan el quehacer institucional. Estos componentes estarán alineados con en el marco del Plan Estatal de Desarrollo (PED) y serán definidos para un periodo de tiempo.

Un MER es un método estructurado utilizado para definir cómo un proyecto o iniciativa apoya los objetivos clave de las partes interesadas, este incluye:

-  Una misión articulada en una declaración de misión.
-  Una visión claramente señalada.
-  Principios, valores y conductas institucionales claramente articuladas.
-  Los objetivos organizacionales.
-  El análisis del entorno institucional (PESTEL y FODA).
-  La identificación de riesgos estratégicos y oportunidades.
-  Los mecanismos para el seguimiento y evaluación mediante indicadores.

Por lo que con base en las atribuciones conferidas en la normatividad federal y local, el MER permite comprender con precisión la razón de ser del IETAM en el contexto actual; visualiza el rumbo estratégico del Instituto, considerando el contexto institucional y los retos asociados a la organización de los procesos electorales ordinarios del periodo 2027-2028.; facilita la identificación de prioridades; orienta las decisiones, políticas, programas, proyectos, actividades y tareas de carácter estratégico, táctico y operativo; brinda dirección y ruta al proceso de modernización institucional y, finalmente, ofrece la oportunidad de reencauzar el comportamiento y actitud de su funcionariado, para lograr los objetivos institucionales de largo, mediano y corto plazo.

Asimismo, el MER considera el contexto institucional en el que el IETAM desarrollará sus funciones durante la vigencia del presente Plan, caracterizado por la organización de dos procesos electorales ordinarios consecutivos, circunstancia que demanda fortalecer la capacidad institucional, la coordinación interinstitucional, la eficiencia operativa, la innovación y la adecuada administración de riesgos.

Asimismo, el presente Marco Estratégico de Referencia reconoce que el entorno institucional y electoral se encuentra en constante evolución, por lo que la planeación estratégica debe responder de manera oportuna a los cambios normativos, tecnológicos,

sociales y presupuestales que inciden en el ejercicio de la función electoral. En este sentido, el MER orienta al Instituto para fortalecer sus capacidades institucionales y afrontar con oportunidad los desafíos derivados de la organización de los procesos electorales, mediante una gestión sustentada en la coordinación interinstitucional, la innovación, la eficiencia y la mejora continua.

Bajo una estructura que define la misión, la visión, los objetivos estratégicos, los principios rectores y los valores organizacionales del Instituto, el MER articula el pensamiento estratégico de los integrantes de los órganos de decisión y dirección del IETAM, y permite asociarlo con la planeación de carácter táctico y operativo.

Desde esta perspectiva, el MER facilita a las y los consejeros electorales, a la Secretaría Ejecutiva y a las distintas áreas de este Instituto, mejorar sus procesos de comunicación e interacción. Asimismo, permite optimizar la identificación de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, orientándolos hacia la consecución de los fines de la Institución.

De esta manera, cada uno de los componentes del presente Plan contribuirá al cumplimiento de los objetivos estratégicos y al logro de la misión y visión institucionales, por lo que los indicadores estratégicos permitirán dar seguimiento y evaluar periódicamente el grado de avance en su cumplimiento. En consecuencia, la planeación táctica y operativa del Instituto, la Cartera Institucional de Proyectos, el Programa Operativo Anual y el ejercicio del Presupuesto basado en Resultados deberán mantener congruencia y alineación con las directrices establecidas en el presente Plan General de Desarrollo, favoreciendo una gestión institucional orientada a resultados y a la mejora continua.

8. Identidad Organizacional

La identidad institucional u organizacional, es el conjunto de percepciones que se tienen de una organización y que vienen dadas por sus creencias, actitudes, valores y estilo; es el ser de la empresa, su esencia, y un eje estructural que vertebra todo su proyecto desde las más altas instancias hasta el más mínimo detalle y se asocia con su misión, visión, valores, historia y cultura.

La misión, visión y valores son los tres pilares fundamentales a partir de los cuales se *construye la identidad* de cualquier organización.

Figura 1. Misión, visión y valores

MISIÓN	VISIÓN	VALORES
•Se refiere a la razón de ser del IETAM, la cual está orientada por las atribuciones señaladas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley General de Instituciones y Procedimientos electorales, la Constitución Política del Estado de Tamaulipas, la Ley Electoral del Estado de Tamaulipas y demás ordenamiento legales	•Se refiere a la declaración del estado deseado del Instituto, representa la principal aspiración institucional y es referencia central del pensamiento y análisis estratégico de los órganos de decisión y dirección del IETAM.	•Son los principios rectores institucionales que orientan el quehacer de este Órgano Electoral, contribuyen al logro de la misión y la visión del IETAM. •Por mandato Constitucional, el IETAM debe ejercer la función estatal de organizar elecciones y mecanismos de participación ciudadana en observancia de sus principios rectores.

La CPET en su artículo 20, fracción III, así como los artículos 91, 93, 99 y 100 de la LEET, contienen las disposiciones legales que definen la razón y naturaleza jurídica del IETAM, por lo que, en atención a su labor, alcance público, objetivo y factor diferencial de cómo debe realizar su función, se deberán definir los elementos de su identidad institucional la cual se integrará por la misión, visión, valores, principios rectores y conductas institucionales:

8.1 Misión

Organizar eficientemente elecciones libres, auténticas y confiables para la renovación de los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, la integración de los Ayuntamientos y los mecanismos de participación ciudadana con apego a los principios rectores de la materia electoral, promoviendo el desarrollo de la democracia y la cultura cívica en la entidad para garantizar a la ciudadanía el ejercicio de sus derechos político-electorales y contribuir al desarrollo de la vida democrática del Estado de Tamaulipas.

8.2. Visión

Ser un organismo público, profesional y especializado, promotor de la cultura cívica, la democracia y la inclusión social, que garantice la paridad de género tanto en la participación como en el acceso a los cargos de elección popular, que lleve a cabo de manera independiente, transparente y con altos niveles de calidad e innovación tecnológica, la preparación y desarrollo de los procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana.

8.3 Principios rectores

-  **Certeza.** Efectuar todas las acciones de forma veraz, real y apegada a los hechos, esto es, que los resultados de sus actividades sean completamente verificables, fidedignos y confiables.
-  **Legalidad.** Las personas servidoras públicas hacen sólo aquello que las normas expresamente les confieren y en todo momento someten su actuación a las facultades que las leyes, reglamentos y demás disposiciones jurídicas atribuyen a su empleo, cargo o comisión, por lo que conocen y cumplen las disposiciones que regulan el ejercicio de sus funciones, facultades y atribuciones.
-  **Independencia.** Hace referencia a las garantías y atributos de que disponen los órganos y autoridades que conforman la institución para que sus procesos de deliberación y toma de decisiones se den con absoluta libertad y respondan única y exclusivamente al imperio de la ley, afirmándose su total independencia respecto a cualquier poder establecido.
-  **Imparcialidad.** Significa que, en el desarrollo de sus actividades, todos los integrantes del IETAM deben reconocer y velar permanentemente por el interés de la sociedad y por los valores fundamentales de la democracia, supeditando a éstos, de manera irrestricta, cualquier interés personal, de grupo o preferencia política.
-  **Máxima publicidad.** Consiste en transparentar la actuación del sujeto obligado, y hacer del conocimiento público la información derivada de su actividad en el ejercicio de sus atribuciones; ello para generar confianza y seguridad en la ciudadanía, para que esta esté bien informada.
-  **Objetividad.** Implica un quehacer institucional y personal fundado en el reconocimiento global, coherente y razonado de la realidad sobre la que se actúa y, consecuentemente, la obligación de percibir e interpretar los hechos por encima de visiones y opiniones parciales o unilaterales, máxime si éstas pueden alterar la expresión o consecuencia del quehacer institucional.
-  **Paridad de género.** Consiste en que la igualdad política entre mujeres y hombres se garantice no solo con la asignación del 50% de mujeres y 50% de hombres en el registro de candidaturas si no en el acceso a cargos de elección popular.
-  **Perspectiva de género.** Implica que en todo momento el IETAM sea un espacio que contribuya a la construcción de nuevas identidades y valores en la perspectiva de género.

8.4 Valores organizacionales

Los valores organizacionales constituyen el marco ético y democrático de referencia institucional que permite orientar el comportamiento y la conducta, así como los procesos de evaluación del desempeño ético del funcionariado del IETAM y su trascendencia en el logro de la visión y objetivos estratégicos.

Representan las convicciones o filosofía del órgano máximo de dirección de este Instituto respecto a que nos conducirá al éxito, considerando tanto el presente como el futuro, es decir, son los propósitos que orientan las actitudes de sus integrantes y los mantienen vinculados a objetivos comunes.

Según Tamayo, los valores organizacionales son definidos como principios o creencias relativas a metas organizacionales deseadas, que orientan la vida de la organización, de ahí la importancia de establecerlos dentro del Programa General de Desarrollo 2027-2028, pues resulta de suma trascendencia que dichos aspectos sirvan de guía para el funcionariado de este Instituto y consecuentemente contribuyan al cumplimiento de metas y objetivos.

A continuación, se presentan los valores organizacionales definidos para este Instituto:

-  **Confianza.** Conjunto de condiciones morales, aptitudes y actitudes que deben reunir las personas servidoras públicas para estar a la altura de lo que la ciudadanía espera de ellos;
-  **Cooperación.** Colaborar entre sí y propiciar el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos comunes previstos en los planes y programas del Instituto, generando así una plena vocación de servicio público en beneficio de la colectividad y confianza de la ciudadanía en el Instituto;
-  **Cuidado del Entorno Cultural y Ecológico.** Las personas servidoras públicas, en el desarrollo de sus actividades, evitarán la afectación del patrimonio cultural y de los ecosistemas, y deberán asumir una férrea voluntad de respeto, defensa y preservación de la cultura y del medio ambiente; y, deberán además en el ejercicio de sus funciones, y conforme a sus atribuciones, promover en la sociedad la protección y conservación de la cultura y el medio ambiente;
-  **Equidad de Género.** Las personas servidoras públicas, en el ámbito de sus competencias y atribuciones, deberán garantizar que tanto mujeres como hombres accedan con las mismas condiciones, posibilidades y oportunidades a los bienes, servicios públicos, programas, beneficios y a los empleos, cargos y comisiones institucionales;
-  **Igualdad y no discriminación.** Las personas servidoras públicas prestarán sus servicios a todas las personas sin distinción, exclusión, restricción o preferencia basada en el origen étnico o nacional, color de piel, cultura, sexo, género, edad, discapacidades, condición social, condición económica, condiciones de salud o jurídica, religión, apariencia física, características genéticas, situación migratoria, embarazo, lengua, opiniones, orientación o preferencia sexual, identidad o filiación política, estado civil, situación familiar, responsabilidades familiares, idioma, antecedentes penales o en cualquier otro motivo;

-  **Interés Público.** Las personas servidoras públicas actuarán buscando en todo momento la máxima atención de las necesidades y demandas de la sociedad, por encima de intereses y beneficios particulares ajenos a la satisfacción colectiva;
-  **Liderazgo.** Las personas servidoras públicas deben ser guía, ejemplo y promotoras del Código de Ética y de Conducta, fomentando y aplicando en el desempeño de sus funciones los principios que la Constitución y la ley les imponen, así como aquellos valores adicionales que por su importancia son intrínsecos al servicio público;
-  **Probidad.** Las personas servidoras públicas deberán desempeñarse en sus funciones, cargo o comisión con oportunidad, honestidad, honradez, disposición, rectitud y solvencia ética y profesional;
-  **Respeto.** Las personas servidoras públicas deberán otorgar un trato digno y cordial a las personas en general, compañeros de trabajo, superiores y subordinados, considerando sus derechos, propiciando el diálogo cortés y la aplicación armónica de instrumentos que conduzcan al entendimiento, a través de la eficacia y el interés público;
-  **Respeto a los Derechos Humanos.** Los Derechos Humanos son el eje fundamental del servicio público, por lo que todas las personas servidoras públicas los deberán respetar, y en el ámbito de sus competencias y atribuciones, los garantizarán, promoverán y protegerán;
-  **Solidaridad.** Las personas servidoras públicas, en el desempeño de sus atribuciones, brindarán atención y ayuda a quienes lo requieran, y actuarán de forma desinteresada y con ánimo de servicio, anteponiendo la situación de adversidad o precariedad de otras personas; y,
-  **Veracidad.** Las personas servidoras públicas deberán conducirse y comunicarse siempre de conformidad con los hechos que se presentan en la realidad.

8.5 Conductas institucionales

Son pautas de comportamiento que se esperan del funcionariado del IETAM en el desempeño de sus funciones.

Figura 2. Visión y conductas organizacionales



Figura 3. Conductas organizacionales

Profesional y Especializado	De derechos e Incluyente	Independiente y confiable	Transparente y abierto	Innovador, eficaz y eficiente
• Responsable • Diligente • De excelencia • Con carrera • Actualizado • Especializado	• Paritario • Igualitario • Inclusivo • Con perspectiva de género • Garante	• Honesto • Ético • Íntegro • Colaborativo • Coordinado • Vinculado • Autocrítico • Interinstitucional • Con reconocimiento entre actores	• Con máxima publicidad • Accesible • Transparente • Informativo • Cercano a la ciudadanía • Visible • Participativo	• Moderno • Tecnológico • Con capacidad de cambio • Eficaz • Eficaz • Racional

9. Análisis Organizacional

El análisis organizacional es un procedimiento diagnóstico que ayuda a entender mejor el desempeño de una organización, se hace para evaluar la situación de la organización, sus problemas, potencialidades y vías eventuales de desarrollo, su finalidad es lograr cambios en una organización en función de las necesidades de los miembros, el trabajo y el contexto externo.

9.1. Herramientas para el análisis organizacional

Antes de identificar los objetivos estratégicos, se pretende analizar el entorno, para lo cual se suelen utilizar diversas herramientas de análisis organizacional, a continuación, se describen las que se consideraron las más idóneas para el análisis del entorno institucional:

9.1.1 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL⁶ es un método descriptivo usado para conocer el contexto de una organización. Busca profundizar en los elementos que lo rodean, por ejemplo: aspectos políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos o legales.

Gracias al análisis PESTEL las organizaciones obtienen una descripción más o menos detallada del contexto en el que desenvuelven su actividad. Se trata de una herramienta fundamental para el desarrollo de una planificación estratégica que permite a una organización cumplir con sus metas y objetivos. Es importante destacar que este estudio debe ir acompañado de otro análisis, el FODA, donde se miden las debilidades, oportunidades, amenazas o fortalezas de una organización.

Figura 4. Análisis PESTEL



6. Análisis PESTEL: qué es, como se ha y ejemplos útiles (2022,11 de octubre).Blog de HubSpot / Marketing, Ventas, Servicio al Cliente.

9.1.2 Mapa Estratégico – Cuadro de Mando Integral del IETAM

El Cuadro de Mando Integral constituye una herramienta de gestión estratégica que permite traducir la misión, visión y objetivos institucionales en acciones, indicadores y metas orientadas al cumplimiento de las atribuciones del Instituto. En el marco de la actualización del Plan General de Desarrollo 2027-2028, este instrumento incorpora las experiencias, resultados y áreas de oportunidad identificadas durante el Proceso Electoral Ordinario 2023-2024 y el Proceso Electoral Extraordinario 2024-2025, con el propósito de fortalecer la planeación institucional, consolidar la mejora continua de los procesos, optimizar el uso de los recursos y robustecer las capacidades organizacionales para atender con eficacia los retos de los futuros procesos electorales.

En este contexto, las perspectivas del Cuadro de Mando Integral (Ciudadanía, Procesos Internos, Administración y Finanzas, y Aprendizaje y Crecimiento) orientan los objetivos estratégicos del Instituto hacia la generación de valor público, el fortalecimiento de la confianza ciudadana y el cumplimiento de los principios rectores de la función electoral.

Figura 5. Cuadro de Mando Integral

Perspectiva	Enfoque actualizado (PEO 2023-2024 y PEE 2024-2025)
CIUDADANÍA	Fortalecer la confianza ciudadana mediante la organización de procesos electorales íntegros, transparentes, incluyentes y con altos niveles de participación, garantizando el ejercicio efectivo de los derechos político-electorales.
PROCESOS INTERNOS	Optimizar la planeación, coordinación, ejecución y evaluación de los procesos electorales ordinarios y extraordinarios, incorporando las lecciones aprendidas, la mejora continua, la gestión de riesgos, el uso de tecnologías de la información y el cumplimiento de los principios rectores de la función electoral.
ADMINISTRACIÓN-FINANZAS	Administrar de manera eficiente, transparente y responsable los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, asegurando la sostenibilidad institucional y el cumplimiento de las obligaciones derivadas de los procesos electorales.
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Fortalecer las capacidades institucionales mediante la profesionalización del personal, la innovación, la gestión del conocimiento, el desarrollo tecnológico y la consolidación de una cultura organizacional orientada a la mejora continua y la excelencia institucional.

9.1.3 Análisis FODA

Es una técnica desarrollada en Stanford en la década de 1970, utilizada con frecuencia en la planificación estratégica. SWOT⁷ es un acrónimo de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas y es un método de planificación estructurado que evalúa esos cuatro elementos de una organización. Un análisis FODA es un marco simple, pero poderoso; te permite hacer un diagnóstico preciso de la situación de la organización y del ambiente que la rodea, contribuyendo así a disminuir los riesgos y aprovechar las oportunidades. Los términos fortalezas y debilidades están relacionadas con el análisis interno de la empresa, y las amenazas y oportunidades están relacionadas al ambiente externo, como el análisis del ambiente político, económico, social y cultural.

Para la elaboración del presente análisis organizacional del Instituto, se consideró la experiencia y los resultados obtenidos durante el Proceso Electoral Ordinario 2023-2024 y el Proceso Electoral Extraordinario 2024-2025, así como los retos y áreas de oportunidad identificados para fortalecer la gestión institucional y la mejora continua de la función electoral.

Figura 6. ¿Qué preguntas responde el Análisis FODA?



7. Strengths, weaknesses, opportunities, threats

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
F1. Se consolida el posicionamiento del IETAM como autoridad electoral confiable, derivado de la organización exitosa del PEO 2023-2024 y del PEE 2024-2025, fortaleciendo la certeza, legalidad e imparcialidad de los procesos electorales.	D1. Distribución inadecuada de recursos financieros que apoyen a los programas en forma suficiente y oportuna. Sumada a un marco normativo en materia administrativa que, en algunos casos, obstaculiza su ejercicio en los tiempos establecidos.	O1. Vinculación estratégica con organismos externos especializados en la materia electoral para mejorar la labor institucional y compartir buenas prácticas.	A1. Incremento de los costos que el INE le brinda al IETAM derivados de la organización de procesos electorales extraordinarios y de la implementación de nuevas disposiciones legales.
F2. Experiencia institucional fortalecida por la organización de un proceso electoral ordinario concurrente y un proceso extraordinario para la elección de personas juzgadoras, incorporando nuevos modelos operativos y normativos.	D2. Asimetría en la capacitación del personal administrativo con relación al personal del Servicio Profesional Electoral Nacional.	O2. La disposición de las instituciones públicas y privadas para la actualización del personal del Instituto, así como de las instituciones académicas para colaborar con el IETAM.	A2. Posibilidad latente de recesión económica que impacta en el ánimo de la ciudadanía y su interés por participar en procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana locales.
F3. Capacidad de interlocución y concertación de alianzas estratégicas con diversas instancias gubernamentales, sociales y educativas.	D3. Estrés laboral, desgaste físico e intelectual del personal del Instituto.	O3. Tecnologías de la Información y la Comunicación que potencian la transmisión de mensajes y la disponibilidad de información.	A3. Disminución del presupuesto asignado al IETAM para los próximos ejercicios fiscales.
F4. Implementación y adaptación de sistemas informáticos, plataformas digitales y herramientas tecnológicas para el desarrollo del PEO 2023-2024 y del PEE 2024-2025.	D4. Pérdida de capital intelectual de personas funcionarias altamente competentes y experimentadas	O4. Fortalecer nuestra comunicación al exterior del IETAM y con nuestros aliados estratégicos a través de las nuevas tecnologías de información y comunicación.	A4. Reducción de la libre participación en los procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana locales a causa del incremento de la violencia e inseguridad en los espacios públicos del estado de Tamaulipas.
F5. Se cuenta con un marco normativo orientado a regular los procesos a cargo del IETAM, que asegura el cumplimiento de los principios rectores que rigen la función electoral.	D5. Se requiere de una estrategia unificada de redes sociales que permita potenciar el impacto de la comunicación e interesar a audiencias más jóvenes.	O5. Considerar a los líderes de opinión y actores sociales como aliados estratégicos, para comunicar y formar opinión pública a favor de la causa democrática.	A5. Falta de cultura democrática y poco involucramiento de la ciudadanía en los asuntos públicos.
F6. Identidad institucional que genera sentido de pertenencia de los servidores del IETAM.	D6. Desarticulación en campañas institucionales de promoción para la participación.	O5. Ciudadanía informada vía transparencia y acceso a la información, a través de la máxima publicidad.	A6. Opinión pública negativa ante las acciones institucionales, fomentada por medios de comunicación masivos.

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
F7. Capacidad institucional para fortalecer sus procesos de organización electoral mediante la experiencia adquirida en el Proceso Electoral Ordinario 2023-2024 y el Proceso Electoral Extraordinario 2024-2025, favoreciendo la mejora continua, la innovación y la adaptación a nuevos desafíos.	D7. Modernizar la infraestructura del Instituto.	O7. Fortalecimiento de la cultura cívica, por medio de lazos interinstitucionales.	A7. Descalificaciones a los actos de la Institución por parte de los actores políticos, debido a resultados electorales no favorables para sus intereses.
F8. Experiencia consolidada en educación cívica, participación ciudadana y difusión de información electoral, incluyendo la elección de personas juzgadoras.	D8. Necesidad de fortalecer la capacidad operativa y presupuestal para atender procesos electorales extraordinarios sin afectar las actividades ordinarias del Instituto.	O8. Atender con oportunidad cualquier riesgo de violencia política en razón de género que amenace el derecho a las mujeres a ser votadas.	A8. Desinformación de la ciudadanía a través de noticias falsas, que se generan de manera considerable a través de redes sociales, las cuales impactan negativamente en los procesos electorales y en los mecanismos de participación ciudadana locales.
	D9. Necesidad de actualizar permanentemente la infraestructura tecnológica y de ciberseguridad para soportar nuevos sistemas y mecanismos de difusión de información electoral.	O9. Desarrollar estrategias que permitan fomentar la participación y atender a grupos y poblaciones de atención prioritaria que, dada su condición, ejercen poco o nada sus derechos político-electorales.	A9. Programas sociales que inhiben el fortalecimiento de la convicción democrática a cambio de beneficios materiales.
		O10. Aprovechar la experiencia adquirida durante el PEE 2024-2025 para desarrollar modelos permanentes de innovación electoral y mejora continua.	A10. Incremento de la desinformación digital, el uso de inteligencia artificial para generar contenidos engañosos y campañas de manipulación que afecten la confianza ciudadana en los procesos electorales.
		O11. Fortalecer la colaboración con el Poder Judicial, el INE, instituciones académicas y organismos especializados para perfeccionar los mecanismos de organización electoral y capacitación.	A11. Reformas constitucionales y legales que modifiquen de manera recurrente las atribuciones, competencias y cargas operativas del Instituto.

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
		O12. Incrementar el uso de tecnologías digitales e inteligencia de datos para fortalecer la transparencia, la difusión institucional y la atención ciudadana.	A12. Restricciones presupuestales que limiten la modernización tecnológica y la implementación de innovaciones institucionales.

9.1.4 Matriz de riesgos estratégicos institucionales

La matriz de riesgos es una herramienta muy útil para la planeación estratégica, ya que permite describir los riesgos identificados, medir su frecuencia e impacto en la compañía y trazar planes de acción para contrarrestar los posibles riesgos o amenazas.

El resultado de este análisis permite identificar los riesgos y sus diferentes niveles, el responsable de aplicar los controles y el de hacer seguimiento a los mismos, con el propósito de minimizar los riesgos y cumplir los objetivos estratégicos.

El análisis FODA fue esencial para definir estrategias que permitan aprovechar las fortalezas y oportunidades, así como reducir las debilidades y amenazas. Para la elaboración de la presente Matriz de Riesgos Estratégicos se consideraron los resultados del análisis FODA, así como la experiencia obtenida durante el Proceso Electoral Ordinario 2023-2024 y el Proceso Electoral Extraordinario 2024-2025, de conformidad con la metodología que el IETAM ha implementado para la gestión de riesgos.

La semaforización establece la urgencia en la atención y los riesgos atendidos a través del PGD se señalan en la columna "Acción(es) para reducir los riesgos" con la línea de acción correspondiente.

SECCIÓN 1 IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS			SECCIÓN 2 ANÁLISIS DE LOS RIESGOS						SECCIÓN 3 TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS		
Relación FODA	No.	Riesgos	Probabilidad			Impacto			Nivel de riesgo	Tratamiento	Acción(es) para reducir riesgos
			Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)			
D1	1	Distribución inadecuada de recursos financieros que apoyen a los programas en forma suficiente y oportuna. Sumada a un marco normativo en materia administrativa que, en algunos casos, obstaculiza su ejercicio en los tiempos establecidos.			1	3			3	Reducir el riesgo	Líneas de Acción 1.1. y 1.2.
D2	2	Asimetría en la capacitación del personal administrativo con relación al personal del Servicio Profesional Electoral Nacional.		2			2		4	Reducir el riesgo	Líneas de Acción 7.3. y 7.4.
D3	3	Estrés laboral, desgaste físico e intelectual del personal del Instituto.		2			2		4	Reducir el riesgo	Línea de Acción 7.2.
D4	4	Pérdida de capital intelectual de personas funcionarias altamente competentes y experimentadas.		2		3			6	Reducir el riesgo	Líneas de Acción 7.1. y 7.3.
D5	5	Se requiere una estrategia unificada		2		3			6	Reducir el riesgo	Línea de Acción 3.5.

SECCIÓN 1 IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS			SECCIÓN 2 ANÁLISIS DE LOS RIESGOS						SECCIÓN 3 TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS		
Relación FODA	No.	Riesgos	Probabilidad			Impacto			Nivel de riesgo	Tratamiento	Acción(es) para reducir riesgos
			Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)			
		de redes sociales que permita potenciar el impacto de la comunicación e interesar a audiencias más jóvenes.									
D6	6	Desarticulación en campañas institucionales de promoción para la participación.		2		3			6	Reducir el riesgo	Línea de Acción 3.1., 3.2.
D7	7	Modernizar la infraestructura del Instituto.			1	3			3	Reducir el riesgo	Líneas de Acción 8.1. y 8.2.
D8	8	Necesidad de fortalecer la capacidad operativa y presupuestal para atender procesos electorales extraordinarios sin afectar las actividades ordinarias del Instituto.		2		3			6	Reducir el riesgo	Líneas de Acción 1.1. y 7.5
D9	9	Necesidad de actualizar permanentemente la infraestructura tecnológica y de ciberseguridad para soportar nuevos sistemas y mecanismos de difusión de información electoral.	3			3			9	Reducir el riesgo	Línea de Acción 8.2
A1	10	Incremento en el costo de los servicios que el INE le brinda al IETAM.		2		3			6	Reducir el riesgo	Líneas de Acción 1.1. y 1.2.
A2	11	Posibilidad latente de recesión económica que impacta en el ánimo de la ciudadanía y su interés por participar en procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana locales.			1		2		2	Asumir el riesgo	Líneas de Acción 1.1. y 1.2.
A3	12	Disminución de presupuesto asignado al IETAM para los próximos ejercicios fiscales.		2		3			6	Reducir el riesgo	Líneas de Acción 1.1. y 1.2.
A4	13	Reducción de la libre participación en los procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana a causa del incremento de la violencia e inseguridad en los		2		2			4	Compartir/Transferir el riesgo	Se comparte el riesgo con los Gobiernos Federal, Estatal y Municipales.

SECCIÓN 1 IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS			SECCIÓN 2 ANÁLISIS DE LOS RIESGOS						SECCIÓN 3 TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS		
Relación FODA	No.	Riesgos	Probabilidad			Impacto			Nivel de riesgo	Tratamiento	Acción(es) para reducir riesgos
			Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)			
		espacios públicos del estado de Tamaulipas.									
A5	14	Falta de cultura democrática y poco involucramiento de la ciudadanía en los asuntos públicos.		2		3			6	Reducir el riesgo	Líneas de Acción 3.3., 3.4. y 3.5.
A6	15	Opinión pública negativa ante las acciones institucionales, fomentada por medios de comunicación masivos.		2		3			6	Reducir el riesgo	Líneas de Acción 5.1. y 5.2.
A7	16	Descalificaciones a los actos de la Institución por parte de los actores políticos y la ciudadanía.		2		3			6	Reducir el riesgo	Líneas de Acción 5.1. y 5.2.
A8	17	Desinformación de la ciudadanía a través de noticias falsas, que se generan de manera considerable a través de redes sociales, las cuales impactan negativamente en los procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana locales.		2		3			6	Reducir el riesgo	Líneas de Acción 3.6., 5.1. y 5.2.
A9	18	Programas sociales que inhiben el fortalecimiento de la convicción democrática a cambio de beneficios materiales.	3			3			9	Reducir el riesgo	Líneas de Acción 2.2. y 5.3.
A10	19	Incremento de la desinformación digital, el uso de inteligencia artificial para generar contenidos engañosos y campañas de manipulación que afecten la confianza ciudadana en los procesos electorales.	3			3			9	Reducir el riesgo	Líneas de Acción 3.6. y 5.2.
A11	20	Reformas constitucionales y legales que modifiquen de manera recurrente las atribuciones, competencias y cargas operativas del Instituto.		2		3			6	Reducir el riesgo	Líneas de Acción 1.1., 2.2. y 7.5
A12	21	Restricciones presupuestales que limiten la modernización tecnológica y la implementación de innovaciones institucionales.	3			3			9	Reducir el riesgo	Línea de Acción 8.2

9.1.5 Retos estratégicos del entorno electoral 2027-2028

El entorno en el que el Instituto Electoral de Tamaulipas desarrollará sus funciones durante la vigencia del Plan General de Desarrollo 2027-2028 presenta desafíos que demandan una capacidad institucional cada vez mayor para responder con eficacia, oportunidad y apego a los principios rectores de la función electoral. La organización de los procesos electorales en un contexto de constante evolución normativa, tecnológica y social requiere fortalecer la planeación estratégica, la innovación institucional y la gestión orientada a resultados.

En este contexto, el Instituto deberá consolidar las capacidades institucionales desarrolladas en los Procesos Electorales Ordinario 2023-2024 y Extraordinario 2024-2025, así como prepararse para afrontar de manera eficiente los retos asociados a la organización de dos procesos electorales locales consecutivos: el Proceso Electoral Ordinario 2026-2027, para la renovación de las diputaciones al Congreso del Estado y de los 43 ayuntamientos, y el Proceso Electoral Ordinario 2027-2028, mediante el cual la ciudadanía elegirá a la persona titular del Poder Ejecutivo del Estado.

En este sentido, entre los principales retos estratégicos del entorno destacan:

-  Consolidar la capacidad institucional para organizar procesos electorales con altos estándares de legalidad, imparcialidad, certeza, independencia, máxima publicidad, objetividad y paridad.
-  Fortalecer la coordinación y colaboración con el Instituto Nacional Electoral y con las demás autoridades electorales, jurisdiccionales y gubernamentales para garantizar el desarrollo oportuno de las actividades electorales.
-  Impulsar la transformación digital y el aprovechamiento de herramientas tecnológicas que contribuyan a mejorar la eficiencia operativa, la gestión institucional, la transparencia y la atención a la ciudadanía.
-  Fortalecer la educación cívica, la participación ciudadana y la cultura democrática, promoviendo el ejercicio informado de los derechos político-electorales y el fortalecimiento de la confianza ciudadana en las instituciones electorales.
-  Consolidar mecanismos institucionales para prevenir, atender y erradicar la violencia política contra las mujeres en razón de género, promoviendo condiciones de igualdad sustantiva y no discriminación.
-  Fortalecer la gestión integral de riesgos institucionales, anticipando factores que puedan incidir en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y en el desarrollo de los procesos electorales.
-  Promover una administración institucional basada en la innovación, la mejora continua, la transparencia, la rendición de cuentas y el uso eficiente y responsable de los recursos públicos.
-  Desarrollar capacidades institucionales para enfrentar fenómenos como la desinformación, la utilización de tecnologías emergentes y los riesgos asociados al entorno digital que puedan afectar la confianza ciudadana o el adecuado desarrollo de los procesos electorales.

Los retos identificados constituyen referentes para la definición de los Objetivos Estratégicos, Políticas y Programas Generales del presente Plan, orientando las acciones

institucionales hacia el fortalecimiento de las capacidades del Instituto y el cumplimiento eficaz de sus atribuciones constitucionales y legales.

PARA CONSULTA

10. Alineación al Programa Estatal de Desarrollo 2023-2028

El Plan General de Desarrollo 2027-2028 refrenda el compromiso del IETAM con los ejes transversales del Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028: Respeto Irrestricto de los Derechos Humanos, Participación Ciudadana, Desarrollo Sostenible y Combate a la Corrupción. En este sentido, orienta sus programas, proyectos y acciones al fortalecimiento de la función electoral, incorporando las experiencias y áreas de mejora identificadas durante el Proceso Electoral Ordinario 2023-2024 y el Proceso Electoral Extraordinario 2024-2025.

El eje transversal **Respeto Irrestricto de los Derechos Humanos**, tiene como finalidad garantizar el respeto de los derechos humanos de la población tamaulipeca en el desarrollo de la actividad gubernamental estatal. Conforme a lo anterior, en este eje se presentan los distintos derechos humanos establecidos en los marcos normativos internacionales y nacionales, los cuales serán la base para el diseño e implementación de los programas, proyectos y acciones de la Administración Pública Estatal.

Por su parte, el eje transversal **Participación Ciudadana** tiene como propósito promover el involucramiento de la población en los asuntos de interés público, favoreciendo una sociedad más participativa, colaborativa y corresponsable en la vida democrática del estado.

Por otro lado, el eje transversal **Desarrollo Sostenible** forma parte del compromiso del Gobierno del Estado de contribuir en la disminución de la pobreza e impulsar el crecimiento económico en Tamaulipas, procurando a la par el cuidado del medio ambiente.

Por último, el eje transversal **Combate a la Corrupción** se diseñó en congruencia con la política referente a combatir la corrupción en el quehacer gubernamental, para garantizar que los recursos públicos se ejerzan efectivamente en beneficio de las y los tamaulipecos, y del desarrollo del estado.

Adicionalmente, el Plan General de Desarrollo 2027-2028 incorpora de manera transversal principios y enfoques que orientan la actuación institucional y fortalecen el cumplimiento de la función electoral, **promoviendo la paridad de género, la igualdad y la no discriminación, la transparencia y la rendición de cuentas, el enfoque centrado en la ciudadanía, la innovación institucional y el uso responsable de las tecnologías de la información.**



Paridad de Género. Promover la igualdad sustantiva y la participación política de las mujeres en condiciones de paridad, fortaleciendo una cultura institucional con perspectiva de género.

-  **Igualdad y no discriminación.** Garantizar el respeto a los derechos humanos, la inclusión y la igualdad de oportunidades, favoreciendo la participación efectiva de los grupos de atención prioritaria.
-  **Transparencia y rendición de cuentas.** Fortalecer la transparencia, el acceso a la información pública, la protección de datos personales y la rendición de cuentas mediante mecanismos claros, oportunos y accesibles para la ciudadanía.
-  **Enfoque a la ciudadanía.** Colocar a la ciudadanía en el centro de la gestión institucional, procurando servicios electorales accesibles, eficientes, incluyentes y orientados a generar confianza pública.
-  **Innovación y transformación digital.** Impulsar la modernización institucional mediante el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, la digitalización de procesos, la innovación y la ciberseguridad, con el propósito de incrementar la eficiencia, la transparencia y la confianza en la función electoral.

Figura 7. Alineación al PED 2023-2028



11. Políticas y Programas Generales

Conforme a lo señalado por el artículo 110, fracción XXIII de la LEET, es una atribución del Consejo General del IETAM, fijar las políticas y programas generales del Instituto.

Las políticas y programas generales del IETAM forman parte integral de la planeación institucional y establecen la visión y pauta general para proyectar las actividades hacia el óptimo desempeño y cumplimiento de los fines institucionales.

Políticas Generales

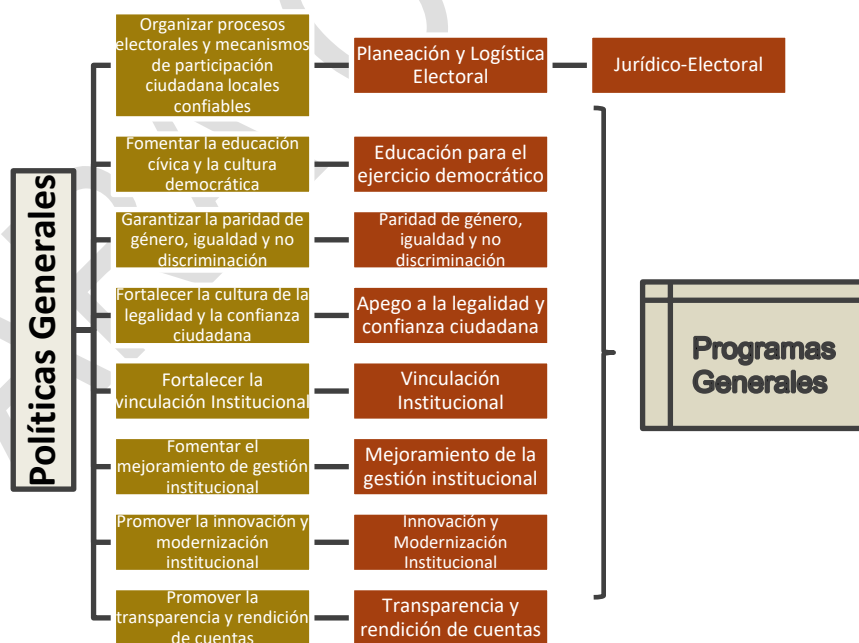
Son directrices que orientan las decisiones y operación del personal de la organización a todos los niveles jerárquicos, son de aplicación obligatoria y las define la alta dirección.

Programas Generales

Son acciones generales que se definen bajo la clasificación de funciones y áreas de una organización, son la base de los procesos de asignación de recursos hacia objetivos concretos. Delimitan el enfoque para decidir qué acciones emprender y que recursos movilizar ante los retos planteados, representan las acciones para el cumplimiento de las políticas y los objetivos estratégicos.

Es por ello que, a partir de los diagnósticos efectuados (FODA, PESTEL, Mapa Estratégico o Cuadro Integral de Mando y Matriz de Riesgos) el Programa General de Desarrollo incluye ocho Políticas Generales y nueve Programas Generales.

Figura 8. Políticas y Programas Generales



11.1 Políticas Generales

De manera más particular, expresan el pensar y el actuar del IETAM, y fueron determinadas por las características y el entorno económico, político, social por el que atraviesa el Instituto, además de que articulan los objetivos estratégicos con los principales retos institucionales identificados en el diagnóstico general:

11.1.1 Organizar procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana locales confiables

En el marco del mandato Constitucional que dio origen al IETAM como el organismo público autónomo encargado de organizar las elecciones locales, una política general fundamental para esta Institución es dar cumplimiento a uno de sus principales fines: Garantizar la celebración periódica y pacífica de las elecciones para renovar a los integrantes de los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, así como de la totalidad de los Ayuntamientos en el Estado, conforme a las disposiciones constitucionales y legales aplicables. En este marco, todas las actividades que se realicen en torno a dicho objetivo deberán de asegurar la equidad y la confianza durante el desarrollo del proceso electoral y optimizar los recursos utilizados en dicha tarea.

Por otra parte, la CPET, en su Base III, numeral 18, inciso i), establece como una de las funciones del IETAM, la organización, desarrollo, cómputo y declaración de resultados en los mecanismos de participación ciudadana que prevea la legislación local.

En este rubro, el IETAM orienta sus esfuerzos a garantizar certeza y confianza a la ciudadanía, a los partidos políticos y a las demás personas actoras del proceso electoral, mediante una planeación oportuna, la definición clara de procedimientos y el cumplimiento de los plazos establecidos en la normativa aplicable, en observancia de los principios rectores de la función electoral previstos en la Constitución Política del Estado de Tamaulipas.

11.1.2 Fomentar la educación cívica y la cultura democrática

Entre los fines que la ley le confiere al IETAM, resaltan los mandatos relacionados con la contribución al desarrollo de la vida democrática, así como coadyuvar a la difusión de la educación cívica y la cultura democrática en el Estado de Tamaulipas, en este sentido, es prioridad del Instituto orientar sus tareas hacia las acciones que permitan cumplir con el objetivo de fortalecer la participación de la ciudadanía y, en consecuencia, consolidar la democracia en México y la promoción y la difusión de los valores de la cultura democrática y de la educación cívica.

Esta Política General debe conceptualizarse desde una perspectiva que apunte a construir una ciudadanía cada vez más fuerte e involucrada en la vida democrática, preocupada por los asuntos públicos, y comprometida en su discusión y encauzamiento.

11.1.3 Garantizar la paridad de género, igualdad y no discriminación

Es este marco, esta política señala de forma específica que la paridad de género, la igualdad y no discriminación como asuntos relevantes en el logro de la visión institucional.

La Ley establece que la igualdad de género es un principio constitucional que estipula que hombres y mujeres son iguales ante la legislación, lo que significa que todas las personas, sin distingo alguno, tienen los mismos derechos y deberes frente al Estado y la sociedad en su conjunto. En ese sentido, el Instituto seguirá impulsando una estrategia que promueva la incorporación de la perspectiva de género en sus planes, programas, proyectos y acciones, así mismo buscará garantizar su articulación práctica con el marco normativo vigente y los compromisos de actuación que ha suscrito el órgano de dirección institucional.

Por otra parte, el IETAM se encuentra comprometido en asegurar que todas las medidas y acciones realizadas, al interior y al exterior, se apliquen bajo el enfoque de los derechos humanos, sin ningún tipo de discriminación que anule o menoscabe los derechos de las personas, atendiendo a los principios de inclusión, igualdad y no discriminación.

11.1.4 Fortalecer la cultura de la legalidad y la confianza ciudadana

Consolidar la cultura de la legalidad, en los actos y resoluciones del IETAM, mediante la resolución, tramitación y substanciación de los medios de impugnación, quejas o denuncias y los procedimientos de su competencia, es uno de los temas centrales del Programa General de Desarrollo 2027-2028, pues con ellos se fortalece el respeto a los derechos de los actores políticos y de la ciudadanía.

Adicionalmente, esta política busca propiciar una comunicación efectiva con la ciudadanía, logrando transmitir con claridad y certeza la información institucional mediante un lenguaje incluyente y cercano que propicie una mayor interacción y que ayude a posicionar positivamente la credibilidad e imagen institucional, además de generar estrategias que combatan la desinformación a la ciudadanía a través de noticias falsas, que se generan de manera considerable a través de redes sociales, las cuales impactan negativamente el quehacer institucional.

11.1.5 Fortalecer la vinculación institucional

La posibilidad de multiplicar los resultados de las acciones del IETAM se amplían cuando se suman esfuerzos en la búsqueda de objetivos comunes con organismos públicos y privados, con la ciudadanía organizada o con personas en lo individual.

La vinculación con el INE se da como resultado de lo anterior y de lo que marca la reforma constitucional de febrero de 2014, en la que se establecen las directrices del nuevo Sistema Electoral Mexicano (SEM); con atribuciones específicas para la autoridad nacional, así como para los Organismos Públicos Locales, en la que la autoridad nacional juega el papel rector del SEM.

La relación con la sociedad es llevada a las distintas áreas en que está organizado el IETAM, buscando en todo momento, multiplicar el efecto de los esfuerzos por la agregación de actores sociales e institucionales. Lo anterior se hace a través de la firma de los instrumentos jurídicos llamados convenios.

11.1.6 Fomentar el mejoramiento de gestión institucional

Esta política está enfocada a garantizar el adecuado manejo de los recursos públicos con un eficiente desempeño sustantivo y administrativo, promover y realizar actividades de profesionalización y capacitación del personal y fortalecer su sentido de pertenencia institucional, desarrollar e implementar controles organizativos, la actualización de normas y procedimientos vigentes y la simplificación de los procedimientos, implica además generar los cambios necesarios a través de la iniciativa proactiva, ser creativos en la solución de problemas y las condiciones propias del trabajo.

11.1.7 Promover la innovación y modernización institucional

Esta política constituye un paso fundamental para fortalecer la gestión institucional del IETAM y consolidar un modelo de administración moderno, eficiente e innovador que contribuya al cumplimiento de sus fines constitucionales y legales. Para ello, se impulsará la optimización y simplificación de los procesos institucionales, el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, la transformación digital, el desarrollo de herramientas tecnológicas por personal especializado, el aprovechamiento de tecnologías emergentes y la mejora continua, favoreciendo un uso eficiente, transparente y responsable de los recursos públicos, en apego a los principios de disciplina financiera, eficacia, eficiencia, economía y rendición de cuentas.

11.1.8 Promover la transparencia y rendición de cuentas

La transparencia se caracteriza por abrir la información de las organizaciones políticas y administrativas a la revisión pública. La rendición de cuentas implica la responsabilidad ante la sociedad por las decisiones o acciones llevadas a cabo en el ámbito público, y a

proporcionar la información pertinente sobre el desempeño en el cumplimiento de sus funciones y el ejercicio de fondos públicos. En relación con el ejercicio y buenas prácticas de transparencia y rendición de cuentas, el IETAM es una institución que se encuentra obligada a su plena observancia, al constituir el eje de referencia de las instituciones públicas, como uno de los órganos encargados de garantizar derechos político-electorales. El IETAM como organismo público autónomo, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propios que recibe y ejerce recursos públicos, es sujeto obligado, por lo que deberá poner a disposición del público en general, la información que obra en sus archivos apegándose al principio rector de máxima publicidad.

11.2 Programas Generales

Los Programas Generales fueron definidos a partir del análisis de las características actuales del Instituto, de su entorno y de la experiencia obtenida durante el Proceso Electoral Ordinario 2023-2024 y el Proceso Electoral Extraordinario 2024-2025. Estos programas contribuyen al cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos del Instituto y orientan las acciones institucionales durante el periodo 2027-2028, siendo los siguientes:

11.2.1 Programa de planeación y logística electoral

Elaborar una planeación que nos permita con anticipación ejecutar acciones y tareas técnicas y logísticas que en su momento nos conduzca al oportuno desarrollo, así como prever lo necesario para que las etapas de los procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana locales organizados por el IETAM se efectúen de conformidad a la normatividad aplicable, incorporando las mejores prácticas y lecciones aprendidas en los procesos electorales recientes, para obtener resultados eficaces y eficientes.

11.2.2 Programa de jurídico – electoral

Asegurar que las acciones vinculadas al desempeño de funciones relativas al rubro jurídico electoral del IETAM se realicen en el marco legal y jurisdiccional aplicable y ante las instancias competentes.

11.2.3 Programa de educación para el ejercicio democrático

Fomentar y aumentar el ejercicio de la cultura política democrática a través de la participación política, basada en la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades y competencias cívico-democráticas. Impulsar campañas de difusión y promoción de los derechos político-electorales, para acrecentar la capacidad de la ciudadanía de incidir en las decisiones públicas de cada comunidad, ello alineado con las

disposiciones contenidas en la Estrategia Nacional de Cultura Cívica, lo que sin duda alguna fortalece la participación ciudadana fuera y dentro de los procesos electorales.

11.2.4 Programa de paridad de género, igualdad y no discriminación

Asegurar que todas las medidas y acciones realizadas por el IETAM, al interior y al exterior, se apliquen bajo el enfoque de los derechos humanos, la perspectiva de género y el fomento de espacios libres de violencia, sin ningún tipo de discriminación que anule o menoscabe los derechos de las personas, atendiendo a los principios de inclusión, igualdad y no discriminación.

11.2.5 Programa de apego a la legalidad y confianza ciudadana

Fomentar la cultura de legalidad en la vida de la sociedad tamaulipeca, este programa está diseñado para que fuera de los procesos electorales se garantice el desempeño de funciones relativas al rubro jurídico electoral del IETAM, y estas se realicen en el marco legal y jurisdiccional aplicable y ante las instancias competentes.

Además, el referido programa, busca impulsar la confianza de la ciudadanía en el quehacer institucional, a través de la socialización de las tareas y resultados de las actividades del IETAM.

11.2.6 Programa de vinculación institucional

Fomentar y consolidar los vínculos con organismos públicos, privados y sociales, nacionales e internacionales, así como instituciones académicas y de investigación, para fortalecer las actividades sustantivas que realiza el IETAM.

11.2.7 Programa de mejoramiento de la gestión institucional

Introducir un sistema de planeación integral que permita dirigir y administrar de manera eficiente las acciones de las unidades administrativas en cumplimiento de las funciones encomendadas, implica el rediseño y mejora continua de los procesos operativos eficientes, desarrollados por personal profesional. Así como, desarrollar los mecanismos necesarios para la contratación, desarrollo, retención del talento humano y gestión del conocimiento, que permita incrementar la mejora del desempeño del personal y alcanzar los objetivos que el IETAM persigue, englobado en un clima organizacional armonioso, productivo y basado en sus principios rectores.

11.2.8 Programa de innovación y modernización institucional

Impulsar la modernización y transformación digital del Instituto mediante la optimización y simplificación de los procesos institucionales, el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, el desarrollo e implementación de herramientas digitales y el aprovechamiento de tecnologías emergentes, con el propósito de incrementar la eficiencia operativa, fortalecer la toma de decisiones y mejorar la prestación de los servicios institucionales. Asimismo, promover la investigación, la innovación y la generación de conocimiento mediante el intercambio de experiencias y la vinculación con instituciones académicas, técnicas y especializadas, fortaleciendo la ciberseguridad, la gobernanza de los datos, la protección de la información y el uso responsable, ético y seguro de las tecnologías, así como la difusión del quehacer institucional para consolidar la confianza ciudadana.

11.2.9 Programa de transparencia y rendición de cuentas.

Asegurar que el ejercicio del derecho de acceso a la información pública, así como los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas implementados por el IETAM, se lleven a cabo de manera oportuna, eficiente, eficaz, de conformidad con la normatividad aplicable, incluyendo una política de datos abiertos, criterios de publicidad de la información de manera proactiva; asegurando que sea de fácil acceso y con lenguaje ciudadano.

Ahora bien, una vez que han sido identificados los elementos estratégicos del Instituto, es necesario verificar su alineación de manera que en su conjunto permitan la consecución de los objetivos estratégicos establecidos.

Es importante señalar que los resultados generados durante la ejecución de la estrategia institucional serán medidos y evaluados mediante indicadores estratégicos y el cumplimiento de las metas institucionales, con un enfoque de mejora continua que permita retroalimentar la planeación, fortalecer la toma de decisiones y contribuir al logro de los objetivos estratégicos del Instituto.

12. Objetivos estratégicos

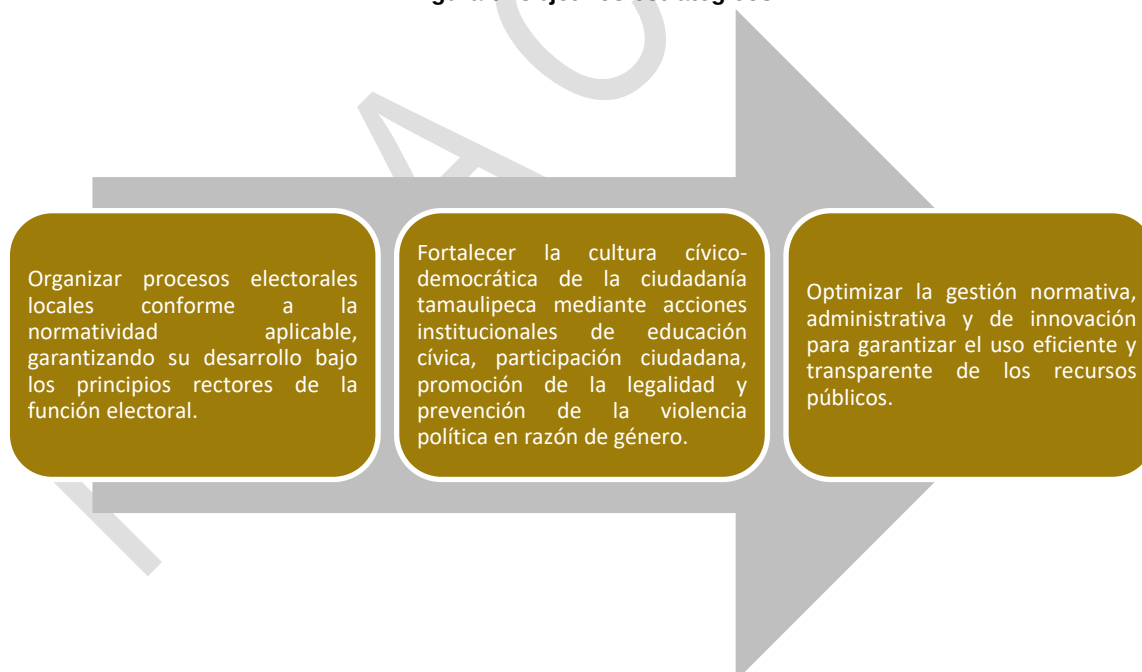
Los objetivos estratégicos deben ser una expresión de los fines últimos que se fijen en el marco de los objetivos, estrategias y prioridades contenidas en el Plan Estatal de Desarrollo (PED), por lo que deberán elaborarse alineándolos y vinculándolos con el propio PED y los programas que deriven del mismo, así como orientándolos al logro de la eficacia, eficiencia, economía y calidad, y al impacto social del ejercicio del gasto público.

Los objetivos estratégicos establecen los principales logros que deberán alcanzarse durante el periodo 2027-2028, por tal razón, constituyen la base para la construcción de los indicadores del desempeño estratégico, estableciendo la guía que determinará los procesos para la toma de decisiones.

Los objetivos estratégicos desglosan los esfuerzos que el IETAM debe realizar para vivir su misión y alcanzar su visión para el periodo 2027-2028. En este sentido, las y los consejeros electorales definieron los siguientes objetivos, teniendo en mente que fueran ambiciosos, representaran un reto y brindaran una contribución significativa hacia la ciudadanía y el quehacer institucional:

12.1. Generando los Objetivos Estratégicos

Figura 9. Objetivos estratégicos



12.2. Definiendo los Objetivos Estratégicos



Organizar procesos electorales locales conforme a la normatividad aplicable, garantizando su desarrollo bajo los principios rectores de la función electoral.

Entre los fines del IETAM sobresale el mandato constitucional y legal relacionado con la función estatal de organizar los procesos electorales para renovar a las personas integrantes de los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial del Estado, así como de los ayuntamientos, garantizando el ejercicio de los derechos político-electorales de la ciudadanía bajo los principios rectores de la función electoral.

A partir de la reforma constitucional en materia del Poder Judicial del Estado, publicada el 18 de noviembre de 2024, el Instituto amplió el ámbito de sus atribuciones al asumir la organización de los procesos electorales para la renovación de los cargos de elección popular del Poder Judicial del Estado, fortaleciendo su papel como autoridad electoral local responsable de la organización de los procesos electorales en la entidad.

Asimismo, la Constitución Política del Estado de Tamaulipas establece entre las atribuciones del IETAM la organización, desarrollo, cómputo y declaración de resultados de los mecanismos de participación ciudadana previstos en la legislación local, ampliando el alcance de este objetivo estratégico más allá de la organización de procesos electorales.

Durante el periodo previo a la formulación del presente Plan General de Desarrollo, el Instituto organizó el Proceso Electoral Ordinario 2023-2024 para la renovación de las diputaciones integrantes del Congreso del Estado y de los 43 ayuntamientos, así como el Proceso Electoral Extraordinario 2024-2025 para la elección de diversos cargos del Poder Judicial del Estado. La experiencia adquirida durante el desarrollo de ambos procesos fortalece las capacidades institucionales y constituye un referente para la planeación, organización y ejecución del Proceso Electoral Ordinario 2027-2028, mediante el cual se renovará la titularidad del Poder Ejecutivo del Estado.

En este sentido, el presente objetivo estratégico orienta las acciones institucionales para consolidar una organización electoral eficaz y eficiente, sustentada en la experiencia adquirida, la mejora continua, la innovación y el fortalecimiento de las capacidades institucionales, a fin de garantizar el cumplimiento de los principios rectores de la función electoral y el ejercicio efectivo de los derechos político-electorales de la ciudadanía tamaulipeca.



Fortalecer la cultura cívico-democrática de la ciudadanía tamaulipeca mediante acciones institucionales de educación cívica, participación ciudadana, promoción de la legalidad y prevención de la violencia política en razón de género.

Entre los fines que la Constitución Política del Estado de Tamaulipas y la legislación electoral confieren al IETAM destacan la contribución al desarrollo de la vida democrática en la entidad; la promoción del ejercicio de los derechos político-electorales; la educación cívica; el fortalecimiento de la cultura democrática y de la participación ciudadana; la promoción del voto; el fortalecimiento del régimen de partidos políticos; así como la observancia del principio de paridad y el respeto a los derechos humanos, la igualdad y la no discriminación. Estas atribuciones conforman un conjunto de acciones estratégicas orientadas a fortalecer la confianza de la ciudadanía en las instituciones democráticas y a consolidar una participación informada, libre y responsable en los asuntos públicos.

En este sentido, constituye una prioridad institucional impulsar acciones permanentes de educación cívica, participación ciudadana y promoción de la cultura de la legalidad, que contribuyan a fortalecer los valores democráticos, el respeto a los derechos político-electorales y la corresponsabilidad ciudadana en la vida pública del Estado. Asimismo, el Instituto promoverá espacios de participación incluyentes, libres de violencia y discriminación, favoreciendo el pleno ejercicio de los derechos político-electorales de todas las personas, con especial atención a la prevención, atención y erradicación de la violencia política contra las mujeres en razón de género.

De igual forma, el IETAM impulsará estrategias de vinculación con instituciones públicas, educativas, organizaciones de la sociedad civil y demás actores sociales, a fin de fortalecer la cultura cívico-democrática, fomentar la participación ciudadana más allá de los procesos electorales y promover una ciudadanía informada, crítica y comprometida con los valores democráticos.

En este contexto, el presente objetivo estratégico comprende el desarrollo de acciones institucionales orientadas a consolidar una cultura democrática basada en la legalidad, la inclusión, la igualdad sustantiva, el respeto a los derechos humanos, la paridad de género y la participación ciudadana, contribuyendo con ello al fortalecimiento de la confianza pública y de la gobernanza democrática en Tamaulipas.



Optimizar la gestión normativa, administrativa y de innovación para garantizar el uso eficiente y transparente de los recursos públicos.

Es prioridad del IETAM continuar fortaleciendo su capacidad institucional mediante la consolidación de una gestión normativa, administrativa y de innovación que contribuya al

cumplimiento de sus atribuciones constitucionales y legales. Para ello, resulta indispensable promover la actualización permanente de los instrumentos normativos, la optimización de los procesos institucionales y la implementación de mecanismos que favorezcan una administración eficiente, transparente y orientada a resultados.

En este sentido, la gestión administrativa debe sustentarse en procesos eficaces, el uso racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, así como en la incorporación de herramientas digitales e innovaciones que permitan simplificar procedimientos, fortalecer la toma de decisiones, mejorar la coordinación entre las áreas y elevar la calidad de los servicios que presta el Instituto.

Asimismo, la innovación institucional constituye un elemento estratégico para responder a los retos derivados de la evolución del entorno electoral, los avances tecnológicos y las crecientes expectativas de la ciudadanía respecto del desempeño de las instituciones públicas. En consecuencia, el IETAM impulsará acciones orientadas a la mejora continua, la modernización de sus procesos, la gestión del conocimiento, la transformación digital y el fortalecimiento de las capacidades institucionales, con el propósito de incrementar la eficiencia operativa, optimizar el uso de los recursos públicos y generar mayor valor público para la ciudadanía tamaulipeca.

De esta manera, este objetivo estratégico comprende las acciones encaminadas a consolidar una gestión institucional eficiente, innovadora y sustentada en el cumplimiento del marco normativo aplicable, que contribuya al fortalecimiento organizacional del Instituto y le permita responder oportunamente a los desafíos que representa el ejercicio de la función electoral.

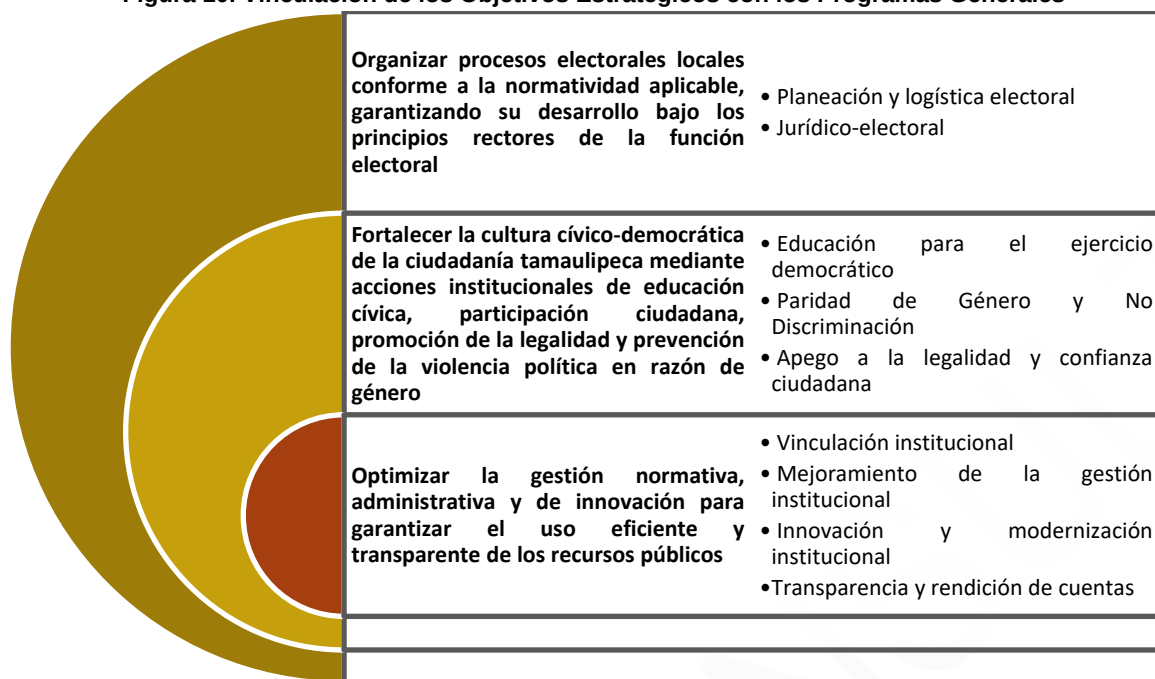
12.3 Vinculación de los Objetivos Estratégicos con las Políticas y Programas Generales

Los Objetivos Estratégicos constituyen el eje rector del Plan General de Desarrollo, al definir los resultados institucionales que el IETAM busca alcanzar durante su vigencia. Para su consecución, las Políticas y Programas Generales representan los cursos de acción que orientan la planeación táctica y operativa, estableciendo las directrices para el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones institucionales.

La vinculación entre ambos elementos garantiza la congruencia del proceso de planeación institucional, permitiendo que las acciones, proyectos y recursos se orienten hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos, fortaleciendo la gestión basada en resultados y la mejora continua.

En este sentido, las Políticas y Programas Generales contribuyen de manera transversal al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos, conforme a la siguiente relación:

Figura 10. Vinculación de los Objetivos Estratégicos con los Programas Generales



La vinculación entre los Objetivos Estratégicos y las Políticas y Programas Generales garantiza la congruencia del proceso de planeación institucional, al establecer la relación entre los resultados estratégicos que el Instituto pretende alcanzar y las líneas generales de actuación que orientan su gestión. Asimismo, constituye el marco de referencia para la integración de la Cartera Institucional de Proyectos, la programación anual, la asignación de recursos, el seguimiento de indicadores y la evaluación del desempeño institucional, fortaleciendo la articulación entre la planeación estratégica, táctica y operativa.

13. Líneas de Acción

Las líneas de acción permiten articular los esfuerzos del IETAM para posibilitar los resultados que se desean alcanzar, delimitando el marco para formular la programación de actividades operativas y de esta forma asegurar que cada tarea que se realiza está vinculada con los objetivos estratégicos, las políticas y los programas generales.

Con el propósito de ser más específico, las líneas de acción están agrupadas por Programa General, de tal forma que la numeración señalada corresponde a esta categorización.

Objetivos Estratégicos	Política General	Programa Generales	Líneas de Acción
1. Organizar procesos electorales locales conforme a la normatividad aplicable, garantizando su desarrollo bajo los principios rectores de la función electoral.	1. Organizar procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana locales confiables.	1. Planeación y logística electoral.	1.1. Analizar, evaluar y actualizar de manera permanente los procesos sustantivos y de apoyo requeridos para la organización de los procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana, considerando las reformas normativas, las lecciones aprendidas, la gestión de riesgos y la mejora continua de la operación institucional. 1.2. Recopilar las experiencias de quienes participan en los procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana locales, a efecto de capitalizar las lecciones aprendidas, de tal forma que permita organizar las elecciones con oportunidad, calidad y eficiencia de costos.
		2. Jurídico – electoral.	2.1. Facilitar el acceso a los mecanismos previstos por la ley, para la defensa y protección de los derechos de cada uno de los interesados dentro de los procesos electorales. 2.2. Dar seguimiento permanente a las reformas constitucionales, legales y reglamentarias en materia electoral, promoviendo la actualización oportuna de la normativa, procedimientos y

Objetivos Estratégicos	Política General	Programa Generales	Líneas de Acción
			criterios institucionales para garantizar el adecuado ejercicio de las atribuciones del Instituto.
2. Fortalecer la cultura cívico-democrática de la ciudadanía tamaulipeca mediante acciones institucionales de educación cívica, participación ciudadana, promoción de la legalidad y prevención de la violencia política en razón de género.	2. Fomentar la educación cívica y la cultura democrática.	3. Educación para el ejercicio democrático.	3.1. Promover la cultura democrática mediante campañas de difusión estratégicas focalizadas y articuladas. 3.2. Educar a la ciudadanía tamaulipeca acerca de la participación ciudadana en los procesos electorales locales, así como en el ejercicio de sus derechos. 3.3. Incorporar a los partidos políticos y al funcionariado del IETAM como agentes activos en el fomento de una cultura democrática. 3.4. Promover contenidos y materiales didácticos sobre temas cívicos democráticos que consideren las particularidades de cada grupo de atención (adultos, jóvenes, adolescentes, niños, etc.) 3.5. Diseñar y apoyar mecanismos de participación en los asuntos públicos para niñas, niños y adolescentes, como parte de su formación ciudadana a través de redes sociales. 3.6. Implementar estrategias institucionales para fortalecer el pensamiento crítico de la ciudadanía y prevenir los efectos de la desinformación, las noticias falsas y los contenidos digitales manipulados que puedan afectar la confianza en los procesos electorales y en los

Objetivos Estratégicos	Política General	Programa Generales	Líneas de Acción
	3. Garantizar la paridad de género, igualdad y no discriminación.	4. Paridad de género, igualdad y no discriminación.	mecanismos de participación ciudadana. (incorpora) 4.1. Generar liderazgos al interior del IETAM con visión incluyente y con perspectiva de género. 4.2. Promover acciones para la prevención y atención de la violencia política de género. 4.3. Sensibilizar y capacitar a quienes laboren o coadyuven con el IETAM, en materia de violencia política en razón de género y derechos humanos. 4.4. Desarrollar las habilidades del personal del IETAM para atender a los grupos prioritarios.
	4. Fortalecer la cultura de la legalidad y la confianza ciudadana.	5. Apego a la legalidad y confianza ciudadana.	5.1. Fortalecer la credibilidad e imagen institucional de la ciudadanía, respecto a los servicios que presta el IETAM. 5.2. Monitorear, identificar y atender oportunamente la difusión de información falsa, contenidos manipulados y campañas de desinformación, incluyendo aquellas generadas mediante tecnologías emergentes e inteligencia artificial, relacionadas con los procesos electorales y el quehacer institucional del IETAM. 5.3. Vigilar, garantizar y hacer cumplir los derechos, principios y normas en la materia electoral fuera de los procesos electorales.

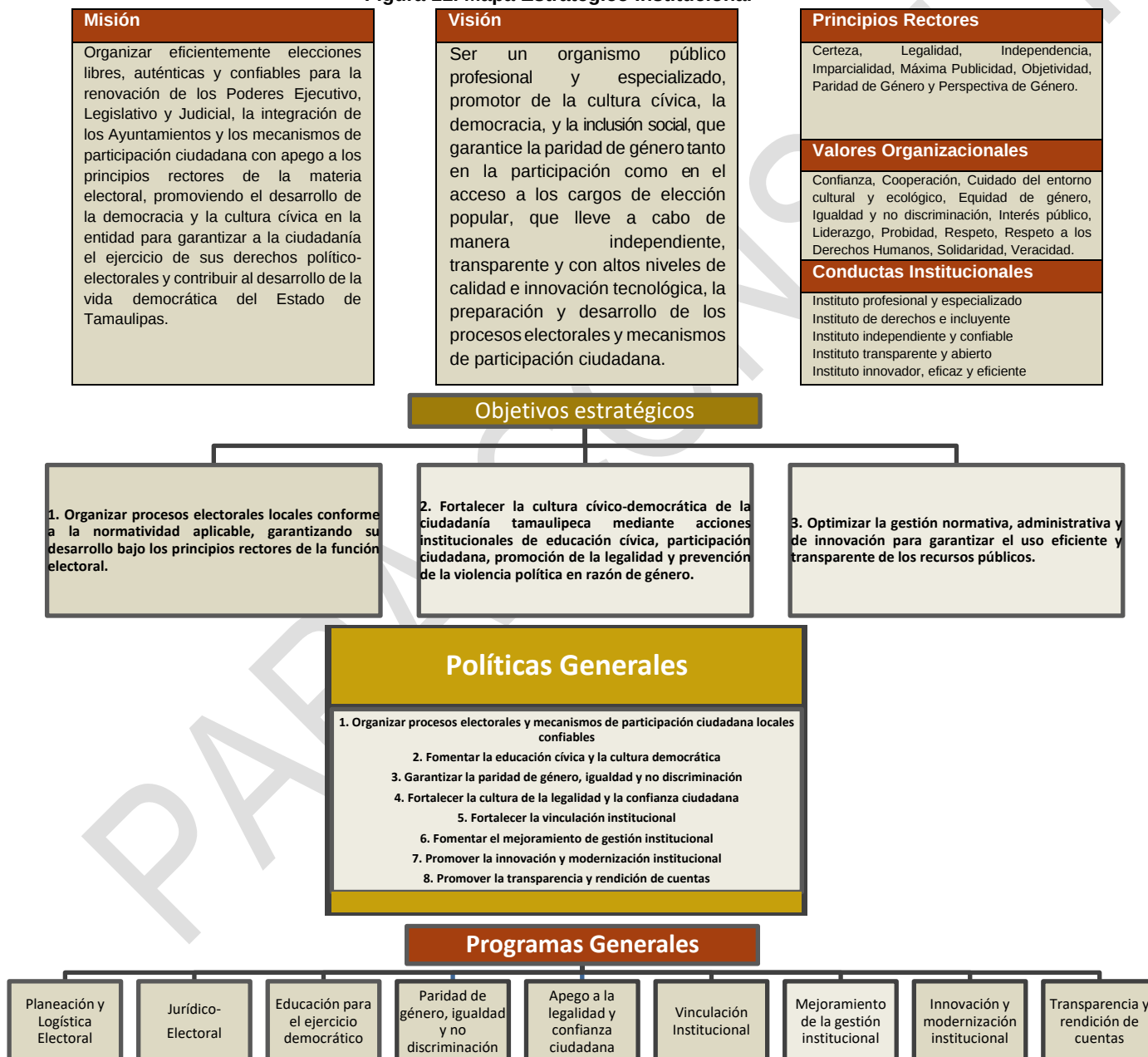
Objetivos Estratégicos	Política General	Programa Generales	Líneas de Acción
3. Optimizar la gestión normativa, administrativa y de innovación para garantizar el uso eficiente y transparente de los recursos públicos.	5. Fortalecer la vinculación Institucional.	6. Vinculación institucional.	6.1. Impulsar alianzas estratégicas en materia de comunicación con instituciones públicas, privadas, nacionales e internacionales para generar mayores canales de difusión. 6.2. Consolidar relaciones con instituciones públicas y privadas para aprovechar el conocimiento, las mejores prácticas y la experiencia en materia electoral que nos permita mejorar el quehacer institucional. 6.3. Impulsar alianzas estratégicas con instituciones públicas, académicas, organizaciones de la sociedad civil, medios de comunicación y plataformas digitales para fortalecer la educación cívica, combatir la desinformación y promover información confiable sobre los procesos electorales.
	6. Fomentar el mejoramiento de gestión institucional.	7. Mejoramiento de la gestión institucional.	7.1. Que el personal reconozca el impacto de su trabajo en la comunidad, en la función electoral y en la democracia, a fin de impulsar un cambio organizacional interno que promueva la mejora continua y el enfoque a procesos. 7.2. Contribuir a mejorar la calidad de vida del personal a partir de hacer más eficientes los procesos del IETAM y tomar acciones para equilibrar el ámbito personal y laboral. 7.3. Asegurar el conocimiento del IETAM mediante la transición generacional del personal de mayor antigüedad. 7.4. Mejorar el desempeño de las personas funcionarias del IETAM mediante la capacitación basada en competencias laborales. 7.5. Fortalecer la capacidad institucional para atender oportunamente nuevos

Objetivos Estratégicos	Política General	Programa Generales	Líneas de Acción
			procesos electorales, reformas normativas y cargas operativas extraordinarias, mediante esquemas de planeación, coordinación interinstitucional y gestión eficiente de recursos. (Incorpora)
	7. Promover la innovación y modernización institucional.	8. Innovación y modernización institucional.	8.1. Investigar, evaluar e incorporar tecnologías emergentes, soluciones digitales y herramientas de inteligencia artificial que contribuyan al fortalecimiento de los procesos institucionales, garantizando su utilización bajo criterios de seguridad, transparencia y protección de datos personales. 8.2. Fortalecer la infraestructura tecnológica, la ciberseguridad, la continuidad operativa y los sistemas institucionales mediante un programa permanente de modernización tecnológica que permita atender los retos presentes y futuros de la función electoral.
	8. Promover la transparencia y rendición de cuentas.	9. Transparencia y rendición de cuentas.	9.1. Fomentar y fortalecer entre el personal del IETAM y con las personas habitantes del Estado de Tamaulipas, la transversalización de la transparencia, la rendición de cuentas y la protección de datos personales en los procesos institucionales. 9.2. Diseñar e implementar mecanismos que coadyuven a que la población se involucre en la exigencia y rendición de cuentas.

14. Mapa Estratégico Institucional

Una vez que se han definido los principales componentes que constituyen el marco de acción estratégica del IETAM, es preciso el planteamiento de la relación existente entre sus componentes y su alineación con los objetivos estratégicos de la Institución. En el mapa estratégico institucional que se presenta a continuación, se pueden observar las líneas de vinculación entre la misión, la visión, los valores organizacionales, los principios rectores, las conductas los objetivos estratégicos, las políticas generales, y los programas generales que les corresponden.

Figura 11. Mapa Estratégico Institucional



15. Evaluación Institucional

La evaluación institucional constituye un proceso sistemático y permanente mediante el cual se analiza el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos, así como la eficacia, eficiencia, economía y calidad de las acciones emprendidas por el Instituto. Su propósito es generar información objetiva, confiable y oportuna que permita valorar el desempeño institucional, fortalecer la toma de decisiones y promover la mejora continua de la gestión pública.

En el marco de la planeación estratégica orientada a resultados, la evaluación institucional constituye un elemento esencial para verificar el avance en el cumplimiento de los objetivos estratégicos, identificar oportunidades de mejora y generar evidencia que permita fortalecer la toma de decisiones y la capacidad institucional del IETAM.

En este contexto, resulta indispensable consolidar una cultura institucional orientada a resultados, sustentada en la medición, el seguimiento, la evaluación y la mejora continua, utilizando información confiable para valorar el desempeño institucional, administrar riesgos y fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas en la implementación del presente Plan General de Desarrollo.

En conclusión, los resultados del proceso de evaluación, deben de proporcionar información objetiva y confiable que apoye la toma de decisiones en todos los niveles de la organización, adicionalmente, una vez comunicados los resultados de la evaluación, se sugiere un proceso de retroalimentación a todas las áreas y niveles involucrados, con el fin de que estén informados, además de que permita contar con elementos para llevar a cabo acciones de mejora con base en resultados concretos de las acciones del Instituto.

15.1 Indicadores estratégicos

Como elemento fundamental de un sistema de evaluación institucional se encuentran los indicadores de gestión; un indicador es un instrumento que provee evidencia cuantitativa acerca del avance y resultado obtenido. Su concepción está directamente vinculada a los objetivos delineados para cada proceso y nivel de actividad; y su diseño puede ir dirigido a medir eficiencia, eficacia, calidad y economía.

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), es la herramienta de planeación estratégica que en forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos del Programa Presupuestario y su alineación con la planeación estatal; incorpora indicadores que miden los objetivos y resultados esperados, identifica medios para obtener y verificar información de los indicadores, describe bienes y servicios a la sociedad así como las actividades e insumos para producirlos e incluye medios de verificación y supuestos sobre riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa.

El seguimiento del Programa General de Desarrollo 2027-2028, se realizará a través del avance en el cumplimiento de las metas de sus indicadores, el cual deberá comunicar el nivel de desempeño esperado sobre la meta programada, y establecer límites o niveles máximos de logro para enfocar las acciones hacia resultados. Estos indicadores ayudarán a identificar si las acciones para el logro de los resultados están alcanzando la incidencia esperada, o si es necesario reorientarlas en el caso contrario.

A continuación, se presentan los indicadores estratégicos diseñados para el IETAM:

Figura 12. Indicadores estratégicos



15.2 Fichas técnicas de los indicadores estratégicos

Las fichas técnicas de los indicadores estratégicos constituyen el instrumento metodológico que permite definir las características, criterios de medición y mecanismos de seguimiento para evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Plan General de Desarrollo. Su finalidad es proporcionar información objetiva, confiable y oportuna que facilite el monitoreo del desempeño institucional, la toma de decisiones y la mejora continua.

A continuación, se presenta un resumen ejecutivo de las fichas técnicas de los indicadores

estratégicos asociados a cada Objetivo Estratégico del Plan General de Desarrollo 2027-2028.

<i>Objetivo Estratégico</i>	<i>Indicador estratégico</i>	<i>Dimensión de medición</i>	<i>Unidad de medida</i>	<i>Frecuencia de medición</i>
Organizar procesos electorales locales conforme a la normatividad aplicable, garantizando su desarrollo bajo los principios rectores de la función electoral.	Porcentaje de cumplimiento de las metas estratégicas para la organización de procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana.	Eficacia	Porcentaje	Trimestral
Fortalecer la cultura cívico-democrática de la ciudadanía tamaulipeca mediante acciones institucionales de educación cívica, participación ciudadana, promoción de la legalidad y prevención de la violencia política en razón de género.	Porcentaje de cumplimiento de las metas estratégicas en materia de educación cívica, participación ciudadana, cultura democrática, promoción de la legalidad y prevención de la violencia política contra las mujeres en razón de género.	Eficacia	Porcentaje	Trimestral
Optimizar la gestión normativa, administrativa y de innovación para garantizar el uso eficiente y transparente de los recursos públicos.	Porcentaje de cumplimiento de las metas estratégicas para el fortalecimiento de la gestión normativa, administrativa y de innovación institucional.	Eficacia	Porcentaje	Trimestral

Enseguida, se presentan las fichas técnicas de los indicadores estratégicos

1. Organizar procesos electorales locales conforme a la normatividad aplicable, garantizando su desarrollo bajo los principios rectores de la función electoral.	
1.1 Nivel de eficacia en el cumplimiento de metas estratégicas aplicables a OE.	
Método de cálculo	
$CME = MEC/MEP \times 100$ Donde: CME= Cumplimiento de metas estratégicas MEC = Metas estratégicas cumplidas, MEP = Metas estratégicas programadas	
Descripción del indicador	
Mide el grado de cumplimiento de las metas estratégicas asociadas a la organización de los procesos electorales y de los mecanismos de participación ciudadana, conforme a lo establecido en la Cartera Institucional de Proyectos y en el Plan General de Desarrollo.	
Dimensión de medición	Unidad de medida
Eficacia	Porcentaje
Frecuencia de medición	Medios de verificación
Trimestral	A través del portal del IETAM http://www.ietam.org.mx
Línea base	Meta
0	Efectividad = 100%
Parámetros de seguimiento (Semaforización)	
 ≥95% de cumplimiento en el trimestre.	Nivel máximo de efectividad
 80%–94% de cumplimiento en el trimestre.	Menor al cumplimiento programado, mostrando avance
 <80% de cumplimiento en el trimestre.	Menor al cumplimiento del avance mínimo requerido

2. Fortalecer la cultura cívico-democrática de la ciudadanía tamaulipeca mediante acciones institucionales de educación cívica, participación ciudadana, promoción de la legalidad y prevención de la violencia política en razón de género.	
2.1 Nivel de eficacia en el cumplimiento de metas estratégicas relacionadas a educación cívica, participación ciudadana, promoción de la legalidad y prevención de la VPRMG.	
Método de cálculo	
$CME = MEC/MEP \times 100$ Donde: CME= Cumplimiento de metas estratégicas MEC = Metas estratégicas cumplidas, MEP = Metas estratégicas programadas	
Descripción del indicador	
Mide el grado de cumplimiento de las metas estratégicas relacionadas con las acciones institucionales de educación cívica, participación ciudadana, promoción de la cultura de la legalidad y prevención de la VPMRG, previstas en la Cartera Institucional de Proyectos.	
Dimensión de medición	Unidad de medida
Eficacia	Porcentaje
Frecuencia de medición	Medios de verificación
Trimestral	A través del portal del IETAM http://www.ietam.org.mx
Línea base	Meta
0	Efectividad = 100%
Parámetros de seguimiento (Semaforización)	
 ≥95% de cumplimiento en el trimestre.	Nivel máximo de efectividad
 80%–94% de cumplimiento en el trimestre.	Menor al cumplimiento programado, mostrando avance
 <80% de cumplimiento en el trimestre.	Menor al cumplimiento del avance mínimo requerido

3. Optimizar la gestión normativa, administrativa y de innovación para garantizar el uso eficiente y transparente de los recursos públicos.	
3.1 Nivel de eficacia en el cumplimiento de metas estratégicas relacionadas con la gestión normativa, administrativa y de innovación.	
Método de cálculo	
$CME = MEC / MEP \times 100$ Donde: CME= Cumplimiento de metas estratégicas MEC = Metas estratégicas cumplidas, MEP = Metas estratégicas programadas	
Descripción del indicador	
Mide el grado de cumplimiento de las metas estratégicas orientadas al fortalecimiento de la gestión normativa, administrativa y de innovación institucional, mediante la ejecución de los proyectos estratégicos previstos en la Cartera Institucional de Proyectos.	
Dimensión de medición	Unidad de medida
Eficacia	Porcentaje
Frecuencia de medición	Medios de verificación
Trimestral	A través del portal del IETAM http://www.ietam.org.mx
Línea base	Meta
0	Efectividad = 100%
Parámetros de seguimiento (Semaforización)	
 ≥95% de cumplimiento en el trimestre.	Nivel máximo de efectividad
 80%–94% de cumplimiento en el trimestre.	Menor al cumplimiento programado, mostrando avance
 <80% de cumplimiento en el trimestre.	Menor al cumplimiento del avance mínimo requerido

15.3 Seguimiento y mejora continua

El seguimiento y la mejora continua constituyen elementos esenciales para asegurar la implementación efectiva del Plan General de Desarrollo 2027-2028 y verificar el avance en el cumplimiento de sus Objetivos Estratégicos. Mediante el monitoreo sistemático de los indicadores estratégicos, el Instituto podrá identificar oportunamente el grado de cumplimiento de las metas previstas, detectar desviaciones respecto de los resultados esperados y adoptar las acciones preventivas o correctivas que resulten necesarias.

El seguimiento se realizará de manera periódica, con base en la información generada por las Unidades Administrativas responsables de la ejecución de la Cartera Institucional de Proyectos y de los Programas Operativos Anuales, permitiendo conocer el avance de las acciones estratégicas, la eficiencia en el uso de los recursos y la contribución de los proyectos institucionales al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos del presente Plan.

Los resultados obtenidos del proceso de seguimiento y evaluación servirán como insumo para la toma de decisiones, la actualización de estrategias, la optimización de procesos y el fortalecimiento de la gestión institucional, promoviendo una cultura organizacional orientada a resultados, la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua.

En este sentido, el seguimiento del Plan General de Desarrollo no constituye únicamente un mecanismo de control, sino un proceso permanente de aprendizaje institucional que permitirá

fortalecer las capacidades del Instituto, favorecer la innovación y asegurar que las acciones emprendidas respondan de manera oportuna a los retos derivados de la organización de los procesos electorales, los mecanismos de participación ciudadana y las demás atribuciones conferidas al IETAM.

De esta manera, la información derivada del seguimiento y la evaluación contribuirá a la retroalimentación del proceso de planeación institucional, fortaleciendo la articulación entre la planeación estratégica, táctica y operativa, así como la mejora del desempeño institucional y el cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos del Instituto Electoral de Tamaulipas.

15.4 Tablero de seguimiento estratégico

El Tablero de Seguimiento Estratégico constituye el instrumento institucional mediante el cual se dará seguimiento sistemático al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos establecidos en el presente Plan General de Desarrollo. Su propósito es proporcionar información objetiva, confiable y oportuna que permita monitorear el desempeño institucional, apoyar la toma de decisiones y fortalecer la mejora continua de la gestión del Instituto.

El Tablero de Seguimiento Estratégico concentrará la información derivada de los indicadores estratégicos y permitirá identificar oportunamente el avance en el cumplimiento de las metas establecidas, así como detectar posibles desviaciones y, en su caso, implementar las acciones preventivas o correctivas que resulten necesarias para el logro de los objetivos institucionales. Para su integración y operación, el Tablero de Seguimiento Estratégico considerará, al menos, los siguientes elementos:

-  Indicadores estratégicos, vinculados con cada uno de los Objetivos Estratégicos del Plan General de Desarrollo.
-  Periodicidad del seguimiento, mediante revisiones trimestrales que permitan conocer el avance en el cumplimiento de los indicadores estratégicos y la evolución de los resultados institucionales.
-  Responsables del seguimiento, correspondiendo a las Unidades Administrativas responsables de los proyectos estratégicos proporcionar la información necesaria para la actualización de los indicadores, mientras que la Unidad de Fiscalización, Planeación y Vinculación con el INE, coordinará la integración, análisis y consolidación de la información institucional.
-  Semaforización del desempeño, como mecanismo de visualización del nivel de cumplimiento de los indicadores estratégicos, conforme a parámetros previamente definidos que faciliten la identificación de avances, riesgos y áreas de oportunidad.
-  Informes de avance, mediante la elaboración de reportes periódicos que integren los resultados del seguimiento, el análisis del desempeño institucional y, en su caso, las recomendaciones para fortalecer el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos.

La información generada por el Tablero de Seguimiento Estratégico constituirá un insumo para

la evaluación institucional, la actualización de la Cartera Institucional de Proyectos, la planeación de los ejercicios subsecuentes y la implementación de acciones de mejora continua, fortaleciendo la articulación entre la planeación estratégica, táctica y operativa del Instituto.

Objetivo estratégico	Indicador estratégico	Meta	Periodicidad	Responsable	Semaforización	Informe de avance
Organizar procesos electorales locales conforme a la normatividad aplicable, garantizando su desarrollo bajo los principios rectores de la función electoral.	Porcentaje de cumplimiento de los proyectos estratégicos en materia de organización de procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana.	100%	Trimestral	Unidad Administrativa responsable del proyecto Secretaría Ejecutiva	● ≥95% ● 80%–94% ● <80%	Trimestral
Fortalecer la cultura cívico-democrática de la ciudadanía tamaulipeca mediante acciones institucionales de educación cívica, participación ciudadana, cultura democrática, promoción de la legalidad y prevención de la violencia política en razón de género.	Porcentaje de cumplimiento de los proyectos estratégicos en materia de educación cívica, participación ciudadana, cultura democrática, promoción de la legalidad y prevención de la violencia política contra las mujeres en razón de género.	100%	Trimestral	Unidad Administrativa responsable del proyecto Secretaría Ejecutiva	● ≥95% ● 80%–94% ● <80%	Trimestral
Optimizar la gestión normativa, administrativa y de innovación para garantizar el uso eficiente y transparente de los recursos públicos.	Porcentaje de cumplimiento de los proyectos estratégicos para el fortalecimiento de la gestión normativa, administrativa y de innovación institucional.	100%	Trimestral	Unidad Administrativa responsable del proyecto Secretaría Ejecutiva	● ≥95% ● 80%–94% ● <80%	Trimestral

16. Implementación del Plan General de Desarrollo 2027-2028

16.1 Modelo de implementación del PGD

El Plan General de Desarrollo 2027-2028 constituye el instrumento rector de la planeación institucional del Instituto Electoral de Tamaulipas. Su implementación se realiza mediante un modelo de gestión que articula la planeación estratégica, táctica y operativa, permitiendo traducir los objetivos estratégicos en proyectos, actividades y resultados medibles.

Bajo este modelo, los Objetivos Estratégicos orientan las Políticas y Programas Generales, de los cuales derivan las Líneas de Acción que sirven como base para la integración de la Cartera Institucional de Proyectos. A partir de ésta, las Unidades Administrativas elaboran su planeación táctica y operativa, la cual se materializa mediante los Programas Operativos Anuales, la programación presupuestaria, la ejecución de actividades, el seguimiento de indicadores y la evaluación de resultados.

Este esquema garantiza la alineación entre la estrategia institucional y la ejecución de las acciones, favoreciendo una administración orientada a resultados, el uso eficiente de los recursos públicos, la mejora continua y la rendición de cuentas.

16.2 Planeación táctica

La planeación táctica constituye el nivel mediante el cual se implementan los Objetivos Estratégicos del Plan General de Desarrollo. Su propósito es traducir las prioridades institucionales en proyectos específicos que permitan alcanzar los resultados previstos durante la vigencia del Plan.

En el IETAM, la planeación táctica se materializa mediante la Cartera Institucional de Proyectos, integrada por los proyectos formulados por las distintas Unidades Administrativas en el ámbito de sus atribuciones. Cada proyecto deberá guardar correspondencia con uno o más Objetivos Estratégicos, Políticas y Programas Generales, así como con las Líneas de Acción establecidas en el presente Plan.

La integración de la Cartera Institucional de Proyectos permitirá priorizar acciones, definir responsabilidades, establecer metas, programar recursos y dar seguimiento al cumplimiento de los resultados institucionales, fortaleciendo la coordinación entre las áreas y la gestión para resultados.

Los principales elementos de la planeación táctica son:



Cartera Institucional de Proyectos. Conjunto de proyectos estratégicos que permiten instrumentar las Líneas de Acción del Plan General de Desarrollo.

 **Proyectos específicos.** Instrumentos mediante los cuales las Unidades Administrativas desarrollan acciones concretas para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

 **Objetivos, metas e indicadores.** Elementos que permiten orientar, medir y evaluar el desempeño de los proyectos institucionales.

 **Asignación de recursos.** Programación de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos necesarios para la ejecución de los proyectos.

16.3 Planeación operativa

La planeación operativa corresponde al nivel de ejecución de las acciones institucionales y comprende la programación detallada de las actividades necesarias para el desarrollo de los proyectos previstos en la Cartera Institucional de Proyectos.

En este nivel se establecen las actividades específicas, responsables, cronogramas, productos esperados y mecanismos de seguimiento que permiten asegurar el cumplimiento oportuno de las metas institucionales.

La planeación operativa se instrumenta principalmente mediante los Programas Operativos Anuales, los cuales constituyen el instrumento de gestión que organiza y calendariza las actividades de las Unidades Administrativas, asegurando la adecuada ejecución de los proyectos y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Entre sus principales elementos se encuentran:

-  Programa Operativo Anual.
-  Actividades específicas.
-  Cronogramas de ejecución.
-  Responsables de la ejecución.
-  Procedimientos y mecanismos de seguimiento.

16.4 Contribución de la Planeación Táctica y Operativa al Plan General de Desarrollo.

La implementación del Plan General de Desarrollo requiere que la planeación táctica y operativa mantenga una estrecha vinculación con los Objetivos Estratégicos, las Políticas y Programas Generales, las Líneas de Acción y la programación presupuestaria del Instituto.

En términos de la Ley Estatal de Planeación, las entidades públicas deberán elaborar sus Programas Operativos Anuales para la ejecución de sus planes institucionales, asegurando su congruencia con los instrumentos de planeación estatal y nacional, así como con los recursos autorizados en el Presupuesto de Egresos correspondiente.

En este contexto, la Cartera Institucional de Proyectos constituye el principal instrumento de la planeación táctica del IETAM, al integrar los proyectos estratégicos formulados por las Unidades Administrativas para atender las prioridades institucionales y dar cumplimiento a los Objetivos Estratégicos del presente Plan General de Desarrollo.

Por su parte, la planeación operativa permite programar y ejecutar las actividades necesarias para materializar dichos proyectos, facilitando el seguimiento de los avances, la evaluación del desempeño institucional y la implementación de acciones de mejora continua.

De esta manera, la articulación entre la planeación estratégica, táctica y operativa fortalece la gestión institucional, favorece el uso eficiente y transparente de los recursos públicos y contribuye al cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos del Instituto Electoral de Tamaulipas.

17. Conclusiones

El Plan General de Desarrollo 2027-2028 consolida la evolución del modelo de planeación estratégica del Instituto Electoral de Tamaulipas, fortaleciendo su capacidad para responder a un entorno electoral cada vez más dinámico, complejo y exigente. Su formulación retoma las experiencias y lecciones aprendidas derivadas de la organización del Proceso Electoral Ordinario 2023-2024 y del Proceso Electoral Extraordinario 2024-2025, incorporando una visión prospectiva que permitirá al Instituto prepararse oportunamente para los retos asociados a los procesos electorales locales 2026-2027 y 2027-2028.

El presente Plan reafirma el compromiso institucional con una gestión orientada a resultados, sustentada en la innovación, la mejora continua, la gestión integral de riesgos, la transformación digital y la evaluación permanente del desempeño. Asimismo, fortalece la articulación entre la planeación estratégica, táctica y operativa, asegurando que las acciones institucionales, la Cartera Institucional de Proyectos y la asignación de recursos públicos contribuyan de manera efectiva al cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos estratégicos del Instituto.

La incorporación de herramientas como el análisis prospectivo, la actualización del diagnóstico institucional, el fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento y evaluación, el Tablero de Seguimiento Estratégico y la vinculación con la Cartera Institucional de Proyectos consolidan al Plan General de Desarrollo como el principal instrumento de dirección estratégica del IETAM, orientando la toma de decisiones y favoreciendo una administración pública basada en evidencia, resultados y mejora continua.

El cumplimiento de los objetivos planteados requerirá el compromiso, la coordinación y la participación activa de las consejerías electorales, la Secretaría Ejecutiva y todas las personas servidoras públicas que integran el Instituto, quienes, desde el ámbito de sus respectivas atribuciones, contribuirán al fortalecimiento institucional y al cumplimiento de los principios rectores de la función electoral.

Con una visión de largo plazo, el Instituto Electoral de Tamaulipas refrenda su compromiso de actuar con legalidad, certeza, independencia, imparcialidad, máxima publicidad, objetividad y paridad, fortaleciendo la confianza ciudadana en las instituciones democráticas y garantizando la organización de procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana con los más altos estándares de calidad, transparencia e integridad.