

**INFORME DE AVANCE DE ACTIVIDADES DE LA COMISIÓN TEMPORAL DE
MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL**

Fundamento

El presente Informe de Avance de Actividades de la Comisión Temporal de Modernización Institucional, se presenta en apego a lo establecido en el numeral 1 inciso b y numeral 2 inciso d, del artículo 4; numerales 1 y 2 del artículo 6; y numeral 2 del artículo 9, todos del Reglamento de Comisiones del Consejo General del Instituto Nacional Electoral.

Creación de la Comisión Temporal de Modernización Institucional

Mediante el Acuerdo INE/CG399/2015, en sesión ordinaria del Consejo General celebrada el 24 de junio de 2015, se creó la Comisión Temporal de Modernización Institucional (CTMI), en cuyo considerando 12 se estableció lo siguiente:

“Resulta necesario crear una Comisión Temporal de Modernización Institucional, que tenga como objeto determinar los temas estratégicos que sirvan como insumo para elaborar el Plan Estratégico del Instituto Nacional Electoral 2016-2025, a fin de eficientar la estructura de las áreas y mejorar la ejecución de los procesos administrativos que se llevan a cabo por parte de las Direcciones Ejecutivas y Unidades o Coordinaciones Técnicas, así como de los órganos ejecutivos delegacionales, bajo la coordinación de la Junta General Ejecutiva, en términos de los artículos 47 y 48 de la Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales. En ese entendido, **la Comisión identificará los proyectos estratégicos sujetos de perfeccionamiento en la gestión institucional, acorde a sus nuevas atribuciones.**”

En el Punto de Acuerdo Primero se determinó que la CTMI estaría conformada de la forma siguiente:

Lic. Javier Santiago Castillo	Presidente
Mtro. Marco Antonio Baños Martínez	Integrante
Mtra. Beatriz Eugenia Galindo Centeno	Integrante
Dr. Ciro Murayama Rendón	Integrante
Dr. Benito Nacif Hernández	Integrante
Director Ejecutivo de Administración	Secretario Técnico

Asimismo, en el Resolutivo Cuarto del Acuerdo de referencia, se precisó que la CTMI se extinguirá en un plazo máximo de un año o al hacer entrega al Consejo General para su aprobación de los temas estratégicos, que serán las directrices del Plan Estratégico del Instituto Nacional Electoral 2016-2026.

Sesiones de la CTMI

- **Sesión de instalación, el día 8 de julio de 2015.** Presentación del Programa de Trabajo de la CTMI, así como del Calendario de Sesiones.
- **Primera Sesión Extraordinaria, el día 11 de agosto de 2015.** Presentación de la propuesta del cuestionario dirigido al personal del INE y presentación de autodiagnósticos por parte de los titulares de las Unidades Responsables del Instituto (Unidad Técnica de Servicios de Informática, Dirección Ejecutiva de Administración, Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica, Dirección Ejecutiva de Prerrogativas y Partidos Políticos y Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral Nacional).

- **Segunda Sesión Extraordinaria, el día 31 de agosto de 2015.** Presentación de autodiagnósticos por parte de los titulares de las Unidades Responsables del Instituto. (Dirección Jurídica, Unidad Técnica de Planeación y Unidad Técnica de Transparencia y Protección de Datos Personales); y aprobación de la propuesta de cuestionario dirigido al personal del INE.
- **22 de septiembre de 2015.** Continuación de Segunda sesión extraordinaria del día 31 de agosto de 2015, respecto a la presentación de autodiagnósticos por parte de los titulares de las Unidades Responsables del Instituto (Unidad Técnica de Planeación, Unidad Técnica de Igualdad de Género y No Discriminación, Unidad Técnica de Vinculación con los Organismos Públicos Locales y Unidad Técnica de Transparencia y Protección de Datos Personales).
- **Tercera Sesión Extraordinaria, el día 18 de noviembre de 2015.** Presentación de los resultados del cuestionario de percepción aplicado al personal del INE, además de la Metodología para la revisión y análisis del presupuesto del Instituto para el ejercicio fiscal de 2016
- **Cuarta Sesión Extraordinaria, el día 26 de enero de 2016.** Aprobación de los resultados del cuestionario de percepción aplicado al personal del INE; presentación del Manual General para el Proceso de Programación y Presupuesto del Anteproyecto de Presupuesto del Instituto Nacional Electoral y presentación de los avances en la implementación de procesos y la aplicación de control interno en el INE.
- **Quinta Sesión Extraordinaria, el día 15 de marzo de 2016.** Aprobación del Manual General para el Proceso de Programación y Presupuesto del Anteproyecto de Presupuesto, así como su envío a la Junta General Ejecutiva.

- **Sexta Sesión Extraordinaria, el día 17 de junio de 2016.** Aprobación del modelo de Plantillas Tipo de las Juntas Ejecutivas Locales y Distritales, de los Temas Estratégicos que constituirán las propuestas de directrices del Plan Estratégico del Instituto Nacional Electoral 2016-2026, y del Informe de Avance de Actividades de la CTMI.

Reuniones de Trabajo de la CTMI

- **25 de septiembre de 2015.** Presentación de autodiagnósticos por parte de los titulares de las Unidades Responsables del Instituto (Coordinación de Asuntos Internacionales y Coordinación Nacional de Comunicación Social).
- **5 de octubre de 2015.** Presentación de autodiagnósticos por parte de los titulares de las Unidades Responsables del Instituto (Dirección Ejecutiva del Registro Federal de Electores, Dirección Ejecutiva de Organización Electoral y Dirección del Secretariado).
- **15 de octubre de 2015.** Presentación de autodiagnósticos por parte de los titulares de las Unidades Responsables del Instituto (Unidad Técnica de Fiscalización y Unidad Técnica de lo Contencioso Electoral).
- **29 de febrero de 2016.** Revisión de los avances en la implementación de procesos y la aplicación de control interno en el INE.
- **9 de marzo de 2016.** Revisión de la propuesta del Manual General para el Proceso de Programación y Presupuesto del Anteproyecto de Presupuesto del Instituto Nacional Electoral.
- **10 de junio de 2016.** Revisión de Tipologías de Juntas Ejecutivas Locales y Distritales.
- **14 de junio de 2016.** Revisión de la propuesta de Temas Estratégicos.

Acciones realizadas

➤ Cuestionario dirigido al personal del INE.

Del 28 de septiembre al 2 de octubre de 2015, mediante una liga electrónica se aplicó una encuesta al personal de la institución, para que pudieran emitir su opinión sobre diversos temas generales respecto a su experiencia en el Proceso Electoral Federal 2014-2015, con el fin de que los resultados sirvieran de insumo en la definición de los temas estratégicos del Plan Estratégico Institucional 2016-2025.

Se obtuvo una participación del 43.76% que corresponde a 7,521 cuestionarios completados, de un universo total de 17,188 personas que integran el Instituto, incluyendo plazas presupuestales y honorarios. La muestra en que se basó el estudio tiene un nivel de confianza superior al 95%.

De las conclusiones de la encuesta, entre otras, se ubican la necesidad de elaborar y/o actualizar los manuales institucionales; revisar los procesos administrativos; contar con mejores políticas de comunicación y programas de capacitación; generar un ambiente de respeto a los derechos de las personas, la no violencia y la erradicación del hostigamiento, acoso sexual y laboral; revisar la política salarial e implementar sistemas tecnológicamente más avanzados.

Los integrantes de la CTMI aprobaron los resultados del informe en la sesión extraordinaria del 26 de enero de 2016, así como su envío a la Junta General Ejecutiva (JGE). Es así como la Dirección Ejecutiva de Administración, en su carácter de Secretaría Técnica de la CTMI, presentó el Informe ante la JGE en su sesión ordinaria del 16 de febrero de 2016, con el propósito de que en ese órgano colegiado se revisara la posibilidad de considerar la implementación de alguna de las recomendaciones propuestas.

➤ **Autodiagnósticos de Unidades Responsables en Oficinas Centrales.**

Entre los objetivos de la CTMI, se encuentra el de formular un diagnóstico con relación a las características y funciones de las áreas ejecutivas de la institución en el marco de la Reforma Electoral 2013-2014.

En este sentido, el presidente de la Comisión, instruyó a las y los titulares de oficinas centrales a integrar y presentar un autodiagnóstico de sus áreas que diera cuenta del impacto de las nuevas atribuciones derivadas de la Reforma Política Electoral, del estatus de sus manuales de organización y procedimientos, si consideraban necesaria una reestructuración al interior de sus áreas; así como el análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Se llevaron a cabo las presentaciones de los titulares ante los integrantes de la CTMI, tanto en la primera y segunda sesión extraordinaria de los días 11 y 31 de agosto de 2015 respectivamente, así como en las reuniones de trabajo realizadas los días 22 y 25 de septiembre y, 5 y 15 de octubre de 2015.

De los autodiagnósticos se identifica la necesidad de realizar ajustes graduales en las estructuras de las áreas, que permitan adecuar la operación a la realidad actual, dando prioridad en aquellas áreas que su operación fue impactada de manera importante por la propia Reforma Política-Electoral, impulsando una modernización administrativa, que cubra las necesidades de espacios físicos, recursos materiales, humanos financieros y en tecnologías de la información y comunicación, a fin de estar a la vanguardia en los temas político electorales, como instancia rectora en la materia.

Además, es indispensable contar con procesos bien definidos y documentados en cada una de las áreas de la institución, que permita dar paso importante en la elaboración y/o actualización de manuales de organización y procedimientos, ya sean específicos o generales, que sirvan de guía en el actuar de las personas que

laboran en la institución, teniendo tramos de control bien definidos, equilibrando las cargas de trabajo, y que además coadyuven para definir estándares de actuación, para brindar servicios más eficientes y con la calidad requerida.

➤ **Manual General para el Proceso de Programación y Presupuesto del Anteproyecto de Presupuesto.**

Tras una serie de reuniones de trabajo y análisis de información, el día 15 de marzo de 2016, los integrantes de la CTMI aprobaron el Manual General para el Proceso de Programación y Presupuesto del Anteproyecto de Presupuesto, el cual permitirá a las Unidades Responsables, homogeneizar y estandarizar los conceptos de programación y presupuesto utilizados en el proceso para la elaboración del anteproyecto de presupuesto, y con ello incrementar la eficiencia y racionalidad en el uso de los recursos que la sociedad le otorga al INE para el fortalecimiento de la democracia nacional y el mantenimiento del Estado de derecho.

De igual manera los integrantes de la CTMI convinieron instruir la implementación del documento, por lo que en sesión extraordinaria del 25 de mayo de 2016, el Consejo General aprobó el Acuerdo INE/CG421/2016, por el que se crea la Comisión Temporal de Presupuesto 2017 y que en su Resolutivo Segundo instruye a la JGE para aprobar el Manual.

En ese orden de ideas, mediante Acuerdo INE/JGE135/2016 en sesión extraordinaria celebrada el 26 de mayo de 2016, la JGE aprobó el Manual General para el Proceso de Programación y Presupuesto del Anteproyecto de Presupuesto.

➤ **Tipologías de Juntas Ejecutivas Locales y Distritales.**

La CTMI, se dio a la tarea de analizar el tamaño y número de plazas que integra cada una de las juntas ejecutivas locales y distritales; este análisis constituye una primera fase del ejercicio que conducirá al Instituto a adecuar su estructura en tamaño y funciones para el eficaz y eficiente cumplimiento de los mandatos contenidos en la Constitución, misma que deberá acompañarse en una segunda fase de la identificación de funciones, procesos y procedimientos que permitan integrar el costeo de horas/persona, que asegure la existencia o no de un déficit o superávit, para el cumplimiento eficiente de su objetivo y haga posible una reestructura que devenga en mayor eficiencia y en consecuencia en mejores condiciones de trabajo para quienes colaboramos en el Instituto.

El detonante de los trabajos fue a través del análisis de información que se hizo en una muestra de 14 juntas locales y 20 distritales representativas de diferentes lugares y tamaños, de éstas, 10 vocales ejecutivos (5 locales y 5 distritales) acudieron a oficinas centrales para llevar a cabo reuniones de trabajo en la materia los días 1° y 3 de septiembre de 2015.

Después de una serie de discusiones, respecto a las juntas locales, los escenarios generados, primero; marcaron la tendencia a que 4 tipos además de los correspondientes al Estado y la Ciudad de México, son suficientes; segundo, mostraron que aun cuando se usaran entre 5 y 7 variables, los cambios de juntas para pertenecer a un grupo o tipo, eran mínimos, por lo que ello motivó a seleccionar aquel en el que la distancia en puntos entre un grupo o tipo fueran mayor, para comprobar que una determinada junta debía pertenecer a dicho grupo.

De igual manera para el caso de juntas distritales, se propone que se integren en tres grupos atendiendo a 7 variables.

Es importante recalcar que el ejercicio sólo permite balancear tanto a las juntas locales como a las distritales, en cuanto al número mínimo de plazas, identificar la oportunidad de integrar un grupo de apoyo o staff que reaccione a las necesidades de reforzamiento para el logro de las distintas etapas del proceso electoral y demanda la necesidad de crear una nomenclatura adecuada a la nueva forma de operación del Instituto. Será hasta la conclusión de la fase de la identificación de funciones, procesos y procedimientos, cuando se pueda hablar de que la tipología de juntas responde al logro eficaz y eficiente de la nueva realidad obligacional del Instituto, y hasta que se revisen las áreas centrales con el mismo enfoque, cuando se pueda plantear una reestructura.

➤ **Temas estratégicos.**

La creación de la Comisión Temporal de Modernización Institucional (CTMI), tuvo como objeto determinar los temas estratégicos que servirán como insumo para elaborar el Plan Estratégico del Instituto Nacional Electoral 2016-2025.

Con base en el programa de trabajo de la CTMI, se llevó a cabo la aplicación de la encuesta al personal de la institución, así como el desarrollo de los autodiagnósticos de las Unidades Responsables. El análisis de la información de ambos ejercicios, permitió definir los conceptos clave -Eficiencia operacional, Innovación y tecnología, Presupuesto y rendición de cuentas, Capital humano y Cultura organizacional- que sirvieron como guía para establecer los temas

estratégicos siguientes, que serán referencia para la elaboración del Plan Estratégico del INE 2016-2025:

- Capital Humano
- Capital Social
- Gobernanza
- Capacidad de respuesta, eficacia y eficiencia
- Transparencia y rendición de cuentas
- Innovación y tecnologías de la información y la comunicación

Conforme al modelo de planeación del Instituto, la determinación de los temas estratégicos permitirá ubicar áreas de oportunidad que se deben contemplar, por una parte, en el Plan Estratégico del INE 2016-2025 a partir del proceso colegiado con los órganos responsables, y por la otra, en las propuestas de los proyectos estratégicos que presenten las propias Unidades Responsables en los siguientes años.

➤ **Conclusión.**

Si bien el contar con los Temas Estratégicos que servirán de insumo para elaborar el Plan Estratégico del INE 2016-2026, así como con una propuesta de tipologías de juntas locales y distritales; y un Manual para elaborar el anteproyecto de presupuesto del INE, significan un avance en el proceso de modernización del Instituto, se hace necesario el continuar con los trabajos que se vienen realizando con el fin de eficientar la estructura de las áreas y mejorar la ejecución de los

procesos administrativos que se llevan a cabo por parte de las Direcciones Ejecutivas y Unidades o Coordinaciones Técnicas, así como de los órganos ejecutivos delegacionales, bajo la coordinación de la JGE, por lo que se propone que el Consejo General, a través de una Comisión Temporal, continúe con los trabajos que ha venido realizando la CTMI para:

- 1) Presentar propuestas de ajuste de la estructura administrativa de las áreas ejecutivas centrales de la institución.
- 2) Verificar la congruencia entre las propuestas y proyectos estratégicos institucionales e identificar los que pueden ser objeto de perfeccionamiento en la gestión institucional, acorde a sus nuevas atribuciones.
- 3) Dar seguimiento a los avances de las etapas en la elaboración del Plan Estratégico del INE 2016-2026.
- 4) Dar seguimiento en la identificación de procesos al interior de cada Unidad Responsable en coordinación con la Unidad Técnica de Planeación.
- 5) Verificar la congruencia entre los manuales de procesos del INE.
- 6) Evaluar el uso del Manual para la elaboración del anteproyecto de presupuesto y realizar recomendaciones a la Junta General Ejecutiva para su mejora.