

[PROPUESTA DE PROGRAMA DE TRABAJO 2014 QUE PRESENTA LA UNIDAD TÉCNICA DE PLANEACIÓN, EN SU CARÁCTER DE SECRETARÍA TÉCNICA DEL COMITÉ DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL.]

Contenido

Introducción	3
Propuesta de Programa de Trabajo 2014 para el CPI.	4

Introducción

Como es de todos sabido, el Instituto Federal Electoral ha venido trabajando desde hace algunos años en un modelo de planeación construido entre las diversas instancias del Instituto, cuyo objetivo prioritario ha sido dirigido a mejorar sustancialmente el quehacer institucional y privilegiar la atención e interacción con la sociedad.

La planeación se entiende como el medio a través del cual la Institución fija objetivos, delinea estrategias, establece prioridades y define metas, al tiempo que les asocia recursos, asigna responsabilidades y dispone de plazos de ejecución, todo ello con el fin de cumplir eficaz y eficientemente con su mandato constitucional y materializar su visión y misión institucional.

El diseño, implementación, desarrollo y evaluación de la planeación institucional requiere, para ser eficaz, de la conjunción de esfuerzos y la coordinación de acciones de toda la estructura interna central y desconcentrada del Instituto. Asimismo y dada la complejidad del trabajo institucional, se hace necesaria la participación colegiada y ordenada de sus niveles directivos, ejecutivos y técnicos, tanto en el planteamiento de los problemas como en la búsqueda de soluciones, formulación de iniciativas, ejecución y evaluación de resultados.

Es en este marco en el que se entiende de manera preponderante la función del Comité de Planeación Institucional como un espacio reflexivo que aporte elementos de análisis que permitan alinear las capacidades organizacionales de la Institución hacia una ejecución efectiva y sostenible de sus iniciativas estratégicas, favoreciendo el cauce adecuado para la toma de decisiones de los diversos órganos del Instituto.

Dadas las circunstancias actuales en las que se encuentra la Institución con motivo de la reforma político-electoral, con miras al proceso electoral federal 2014-2015 y los cambios que supone la reforma mencionada, se considera conveniente revisar los contenidos, alcances y pertinencia de las iniciativas incorporadas en el Plan de Trabajo 2012-2015 aprobado por el Consejo General del Instituto en el año 2012.

El Informe sobre los avances del Programa de Trabajo mencionado se presenta también en esta sesión y en el Comité de Planeación el pasado 6 de diciembre. Baste señalar que los avances son satisfactorios y que se continuará trabajando coordinadamente con las UR en todos los temas planteados en el Programa de Trabajo con respecto a los niveles tácticos y operativos de la Planeación e informar de los avances a los órganos colegiados correspondientes.

De esta manera, se pretende focalizar las actividades del Comité de Planeación en los temas estratégicos con una perspectiva transversal e integral de los contenidos que se proponga abordar. Se busca que en el ámbito de acción del Comité se analicen escenarios y propongan rutas de acción específicas y coordinadas que aporten los elementos necesarios para la toma de decisiones a fin de dar mayor certidumbre al quehacer institucional.

Propuesta de Programa de Trabajo 2014 para el CPI

Desde hace tres años, el Instituto se propuso construir, de manera incluyente y participativa, un modelo de planeación propio que le permitiera delinear el rumbo estratégico para orientar su acción en el corto, mediano y largo plazo.

Para tal efecto, se diseñó y aprobó el Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional (SIPSEI), cuyo objetivo principal es *“que el Instituto incorpore gradual e incrementalmente nuevas capacidades y competencias que contribuyan de manera proactiva y articulada, en la definición, organización, planeación y gestión de las diversas acciones que tienen la finalidad de materializar la misión y visión del Instituto”*.

Es de especial relevancia destacar que por la naturaleza propia del Instituto, el Sistema constituye una “unicidad” compleja que, para efectos de concepción y análisis, se desagrega en varios componentes con estructuras y lógicas propias; lo anterior, sin soslayar que existe no solo una interacción permanente entre ellos, sino que sus elementos constitutivos se entreveran en diversos órdenes y magnitudes.

De esta manera, el Sistema considera diversas dimensiones y está formado por seis componentes: *Planeación Institucional, Administración de Proyectos, Administración por Procesos, Presupuesto Orientado a la Planeación, Desarrollo Organizacional, Seguimiento, Medición y Evaluación.*

En torno a estos componentes es que se ha venido desarrollando el trabajo institucional en materia de planeación y se propone ordenar el Programa de Trabajo del Comité de Planeación respetando esta estructura.

A continuación se presenta, organizado por cada uno de los componentes referidos, la propuesta de Programa de Trabajo 2014 del Comité de Planeación Institucional:

1. Planeación Institucional.

- Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2012-2015

En el Programa de Trabajo 2012-2015 del Comité de Planeación Institucional se tenía previsto en 2014 hacer una evaluación de los avances y los resultados del *Plan Estratégico Institucional 2012-2015*, como parte de la necesaria revisión periódica de los instrumentos de planeación. Lo anterior con el objeto de valorar los resultados obtenidos, revisar temas pendientes y prioridades, requerimientos adicionales y, en su caso, proponer las adecuaciones necesarias.

Este ejercicio resulta valioso, toda vez que permite observar la manera en que se han ido consolidando en el Instituto prácticas que favorecen no solo el cumplimiento del mandato constitucional, sino que evidencian un proceso de maduración que permite ir materializando la visión y la misión del propio Instituto.

Adicionalmente a ello, llevar a cabo esta evaluación sienta las bases de un proceso de planeación a futuro que sirve de referente esencial para el diseño de un nuevo plan estratégico, a la luz de la reforma político-electoral recientemente aprobada por el Congreso.

- Replanteamiento del Plan Estratégico Institucional para el INE

Resulta evidente que con la creación del Instituto Nacional de Elecciones (INE), derivado de la reforma político-electoral y las modificaciones necesarias en las leyes secundarias respectivas, el Plan Estratégico Institucional requerirá de una revisión concienzuda o bien un replanteamiento completo a fin de diseñar un plan que incorpore las condiciones y atribuciones de la nueva institución.

- Actualización del Grupo Directivo en materia de planeación institucional

Se reconoce que en el proceso de planeación institucional, la experiencia y la solvencia de los titulares de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas en sus respectivos ámbitos de acción ha sido fundamental para la construcción del rumbo estratégico institucional, ya que aporta los contenidos, alcances y dirección de los temas sustantivos.

No obstante ello y a petición de algunos de los miembros directivos, se plantea la conveniencia de fortalecer su experiencia con la realización de ciertos programas de capacitación dirigidos *ex profeso* a desarrollar competencias específicas en materia de planeación.

Lo anterior no solo enriquecerá el diseño, seguimiento y evaluación de los diversos instrumentos de planeación a escala institucional, sino que permitirá que los titulares de UR cuenten con elementos metodológicos que les permita orientar al personal a su cargo en el diseño y desarrollo de herramientas que mejoren la calidad del trabajo esperado y facilite la toma de decisiones, lo que redundará en la eficiencia y eficacia institucional.

2. *Administración de Proyectos.*

- Revisión de los mecanismos para la construcción de la Cartera Institucional de Proyectos

La metodología de administración de proyectos, como una buena práctica fue adoptada por el Instituto Federal Electoral desde el 2011, año en el cual se sientan las bases con la integración de la primer Cartera Institucional de Proyectos. Las formas en que a partir de entonces se ha venido integrando anualmente dicha cartera, presenta mejoras relevantes en cuanto a su concepción, alcances, contenidos y esquemas de evaluación.

No obstante ello, se hace necesario que sea el Comité el que proponga las grandes directrices para la construcción de las iniciativas que atiendan las prioridades institucionales que se incorporan a los Proyectos Estratégicos definidos en el Plan Estratégico Institucional 2012-2015. Lo anterior resulta especialmente relevante considerando que la Cartera Institucional de Proyectos constituye una parte fundamental del presupuesto del Instituto.

- Revisión y, en su caso, propuesta de nuevos proyectos que atiendan requerimientos específicos de la reforma político-electoral.

Es de todos sabido que la definición de los proyectos que se incorporan a la Cartera Institucional para determinado año, se realiza con una antelación de 4 a 6 meses, de tal forma que permita la aprobación del presupuesto institucional en las diversas instancias tanto internas como externas.

En este sentido, la Cartera Institucional de Proyectos 2014 no considera ningún tema relativo a los impactos y los requerimientos adicionales que surgirán con motivo de la reforma político-electoral, en razón de lo reciente de su aprobación.

Un tema central es el relativo a los efectos de la reforma en el proceso electoral federal 2014-2015 y los requerimientos de planeación adicional que habrá de considerar, así como el efecto de la reforma referida en el conjunto de la estructura institucional. Asimismo, se plantea la pertinencia de colaborar institucionalmente en la aportación de elementos de análisis para el poder legislativo que habrá de diseñar las leyes secundarias en materia electoral.

Es por ello que se plantea la conveniencia de revisar estos aspectos en el seno del Comité de tal forma que se proponga, de ser el caso, el diseño de proyectos específicos o realizarlo a través de los Grupos de Trabajo Permanentes (de suplentes y de Vocales Ejecutivos o, en su caso, la conformación de Grupos de Trabajo Temporales (todos ellos previstos en las reglas de Operación del Comité) que atiendan estas temáticas a la brevedad posible.

3. *Administración por Procesos.*

- Definición de Procesos Sustantivos que forman parte de la Cadena de Valor Institucional.

El Modelo de Administración por Procesos cuenta entre sus propósitos, el establecer un marco de trabajo en el cual se documenten los procesos del Instituto de una forma estandarizada y estructurada por niveles de desagregación, de lo general a lo particular. El nivel de desagregación más alto se conoce como Cadena de Valor Institucional y es un modelo en el que se representan los grandes procesos del Instituto y se clasifican de acuerdo a su naturaleza dentro de las siguientes tres categorías:

- Procesos Sustantivos.- Son aquellos a través de los cuales se ejecuta y se alcanza el fin o misión del Instituto. Generan valor (productos y servicios) directamente a la sociedad
- Procesos Estratégicos.- Son aquellos que proporcionan dirección, pautas, medición y gobierno a los procesos Sustantivos
- Procesos de Soporte.- Proveen los recursos requeridos para la ejecución de los demás procesos

De acuerdo con lo anterior, se propone que a través del Comité de Planeación Institucional y guiados por las mejores prácticas de la Administración por Procesos, las Direcciones Ejecutivas definan los procesos generales que compondrán la *Cadena de Valor Institucional*, así como que clasifiquen los mismos dentro de las tres categorías arriba descritas.

- Presentación del Programa de trabajo para la documentación y rediseño de los Procesos Institucionales de Control Interno

A partir del último trimestre del 2012 y durante el año 2013, las Direcciones Ejecutivas del Registro Federal de Electores y del Servicio Profesional Electoral; las Unidades Técnicas de Servicios de Informática y de Planeación, así como de la Unidad de Fiscalización a los Recursos de los Partidos Políticos han realizado un levantamiento de información y documentación gráfica de la situación actual de sus procesos sustantivos, con el fin de conocerlos, homologarlos y analizarlos para que a partir de éste año, se identifiquen oportunidades de mejora, se propongan medidas de optimización tanto en la ejecución de sus actividades así como en los recursos que emplea y finalmente, se puedan implantar en la práctica.

Durante todo este tiempo la UTP ha brindado apoyo metodológico, técnico y funcional en los esfuerzos antes mencionados y ha comenzado a capacitar al personal de las UR con el fin

de que cada área llegue a ser autosuficiente en la administración de sus procesos y de esta forma extender el alcance del esfuerzo a los procesos de las Direcciones Ejecutivas restantes.

Con base en lo anterior, se propone que a través del Comité de Planeación Institucional se avale el programa de trabajo para la documentación, rediseño e implantación de los Procesos Institucionales y promuevan hacia el interior de las UR, la integración al Modelo de Administración por Procesos. En la última sesión del Comité de Planeación se planteó la conveniencia de orientar y vincular el trabajo de procesos con el tema de control interno que se verá un poco más adelante.

4. Presupuesto Orientado a la Planeación.

- Análisis y propuesta de Proyectos Específicos para la elaboración del presupuesto institucional 2015

La planeación, la programación y la presupuestación es vista como un proceso único conformado de fases claramente diferenciadas pero que se encuentran articuladas entre sí. Esto permite que la asignación del presupuesto institucional se aborde desde una perspectiva que reconoce la relevancia de cumplir con los mandatos de austeridad y racionalidad del gasto, pero que de manera sustancial oriente la asignación presupuestal al cumplimiento de los propósitos y prioridades derivados del proceso de planeación institucional.

En este sentido, se considera pertinente que en el seno del Comité de Planeación Institucional se analicen y propongan las principales directrices que ordenen los temas sustanciales de la Institución que se organizan en torno a los Proyectos Estratégicos para la elaboración del presupuesto correspondiente al año 2015. En este sentido destacan, entre otros, los temas relativos al impacto de la reforma político-electoral en los diversos ámbitos del quehacer institucional que habrán de considerarse a efecto de que, en su caso, la transición del IFE al INE se realice de manera sólida y ordenada.

5. Desarrollo Organizacional.

- Tipologías de Juntas Locales y Distritales

Como resultado del estudio que realizó *Deloitte Consulting Group* sobre la estructura organizacional del IFE y con el apoyo de la DERFE, DECEyEC y DEOE, se entregó una propuesta de modificación a las tipologías de Juntas Locales y Distritales vigentes en el Instituto, la cual considera cambios en las estructuras internas de las Juntas mencionadas con el objeto de reflejar sus particularidades y necesidades específicas en el contexto del IFE.

Por el contenido y los resultados del diagnóstico efectuado sobre la situación que guardan las Juntas Locales y Distritales, esta propuesta resulta especialmente valiosa para evaluar las modificaciones requeridas en las estructuras de las Juntas Locales y Distritales en el contexto

de la reforma político-electoral. Asimismo, resulta de especial relevancia incorporar en esta valoración de las tipologías todos aquellos temas relativos al Servicio Profesional Electoral.

Dado que en el Comité de Planeación Institucional participan las áreas sustantivas del Instituto, se considera conveniente que sea dicho Comité el que valore y determine los mecanismos idóneos que permitan definir el momento, el alcance y los tiempos más adecuados para coordinar el proceso de implantación de las tipologías de Juntas Locales y Distritales, a la luz tanto de la reforma electoral como del proceso electoral federal 2014-2015.

6. *Otros temas:*

- Diseño e implementación del Sistema de Control Interno Institucional

El Control Interno es el conjunto de políticas, procedimientos y mecanismos establecidos por las autoridades institucionales y que ejecuta todo el personal de la organización, con el objeto de proporcionar una seguridad razonable de que se alcanzarán las metas y objetivos institucionales. Establecer un sistema de control interno propicia la obtención de información confiable y oportuna, fomenta la integridad y transparente la administración de los recursos públicos y facilita que las atribuciones institucionales se ejerzan dentro del marco legal y normativo aplicable.

En agosto de 2013, la Auditoría Superior de la Federación inició un estudio general de la situación que guarda el Sistema de Control Interno Institucional en el Sector Público Federal, por lo cual el IFE respondió un cuestionario de control interno, cuyo resultado lo dio a conocer en diciembre. Para el caso del IFE se asignó una evaluación de 25, sobre una ponderación de 100 puntos, señalando además que dicho resultado se reportará a la H. Cámara de Diputados, además de que la ASF le dará continuidad al estudio en intervenciones subsecuentes, mediante procesos de revisión y mejora continua.

Por otra parte, la Contraloría General del IFE, se ha manifestado en el sentido de la necesidad del fortalecimiento del control e incluso esta ha proporcionado recomendaciones para la elaboración de las Normas Generales de Control Interno del Instituto, las cuales se están considerando, para el desarrollo del Sistema de Control Interno Institucional.

En la última sesión del Comité de Planeación celebrada el pasado 17 de enero se sugirió que el tema de control interno por su importancia se vincule con el tema de procesos institucionales con el objeto de continuar avanzando en los mecanismos que permitan minimizar los riesgos en la gestión institucional, con el apoyo y participación de la Contraloría General del instituto.

- Revisión del alcance y reglas de operación del Comité de Planeación Institucional

En la sesión del Comité de Planeación Institucional del pasado 6 de diciembre se comentó sobre la pertinencia de revisar el esquema de funcionamiento actual del Comité enmarcado en las Reglas de Operación vigentes, con el objeto de adecuarlo a las circunstancias actuales del Instituto.

De esta manera, se observó la necesidad de reorientar el trabajo del Comité privilegiando los temas esencialmente estratégicos, con el objeto de que puedan atenderse de manera prioritaria, reflexiva y colegiada los cambios en el entorno que requieren de una atención integral y coordinada entre las diversas instancias del Instituto. Esto resulta especialmente cierto en lo relativo al tránsito del IFE a la estructura que se defina en su momento para el INE y con relación al proceso electoral federal 2014-2015.