

---

INFORME QUE PRESENTA LA DIRECCIÓN EJECUTIVA DE ADMINISTRACIÓN, EN SU CARÁCTER DE SECRETARÍA TÉCNICA DE LA COMISIÓN TEMPORAL DE MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL, APROBADO POR ESTE ÓRGANO COLEGIADO EN LA CUARTA SESIÓN EXTRAORDINARIA REALIZADA EL DÍA 26 DE ENERO DE 2016, ACORDÁNDOSE SU ENVÍO A LA JUNTA GENERAL EJECUTIVA, CON EL PROPÓSITO DE QUE SE REVISE LA POSIBILIDAD DE CONSIDERAR LA IMPLEMENTACIÓN DE ALGUNA DE LAS RECOMENDACIONES PROPUESTAS.

---



**ENERO DE 2016**

***INFORME DE LOS RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL  
CUESTIONARIO DE PERCEPCIÓN PARA EL PERSONAL DEL INE***

***Enero de 2016***

El 24 de junio de dos mil quince, mediante Acuerdo INE/CG399/2015, el Consejo General, aprobó la creación de la Comisión Temporal de Modernización Institucional (CTMI), cuyo objeto es el determinar los temas estratégicos que sirvan como insumo para elaborar el Plan Estratégico del Instituto Nacional Electoral 2016-2025, para eficientar la estructura de las áreas y mejorar la ejecución de los procesos administrativos.

Una de las principales premisas en la CTMI, es la de involucrar al personal del Instituto Nacional Electoral (INE), en este sentido, se llevó a cabo la aplicación de una encuesta aprobada por los integrantes de la CTMI, para que pudieran emitir su opinión sobre diversos temas generales respecto a su experiencia en el pasado proceso electoral federal. El análisis que se realizó a la información proporcionada, servirá como uno de los insumos para definir los temas estratégicos que serán utilizados en el Plan Estratégico Institucional 2016-2025.

Para ello, a través del correo electrónico institucional, se puso al alcance del personal del INE, una liga electrónica mediante la cual tuvieron acceso al cuestionario, asegurando la confidencialidad de quien emitía las respuestas. La encuesta estuvo habilitada del lunes 28 de septiembre al viernes 2 de octubre de 2015.

Con el fin de que más personal tuviera conocimiento de la actividad, se reforzó su difusión a través de anuncios en la plataforma “Entérate”, así como mediante una circular emitida a titulares de Unidades Responsables tanto de Oficinas Centrales como de Juntas Ejecutivas Locales y Distritales.

La participación del personal, alcanzó el 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, lo que representa un nivel de confianza de la muestra superior al 95%. Adicionalmente se recibieron 1,406 cuestionarios que no fueron concluidos y que para fines de la encuesta no fueron considerados. Es de señalar que el Alfa de Cronbach del cuestionario es de alrededor del 88%, lo que nos permite considerarlo como confiable para el análisis de la información que proporciona.

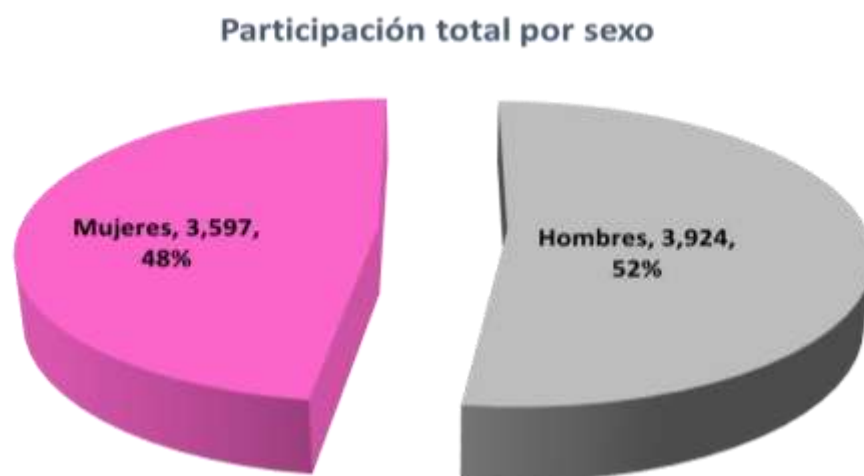
El instrumento aplicado consideró un apartado inicial de preguntas de carácter informativo, sólo para fines estadísticos, otro de 27 preguntas cerradas en las que las personas emitieron su opinión, utilizando la escala de Likert, con opciones de 1 a 5, donde:

1. *Totalmente de acuerdo*
2. *De acuerdo*
3. *Indiferente*
4. *En desacuerdo*
5. *Totalmente en desacuerdo*

Las preguntas cerradas se agruparon en cuatro apartados (Dirección, Organización, Tecnología e Innovación y Pertenencia) y se adicionó una

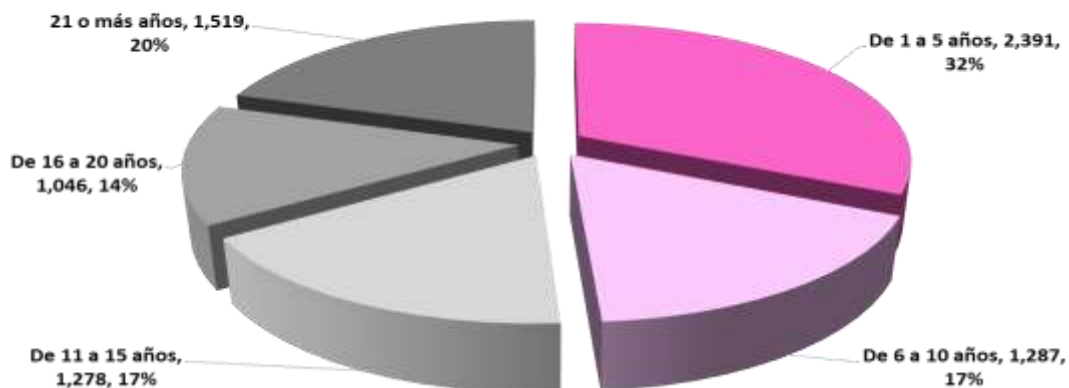
pregunta abierta para que el personal pudiera expresar alguna inquietud respecto a lo que consideraba necesario modificar en el INE.

A continuación se presentan los gráficos de la información obtenida de las preguntas cerradas y de la abierta, tomando como base en cada gráfico, los 7,521 cuestionarios completados:

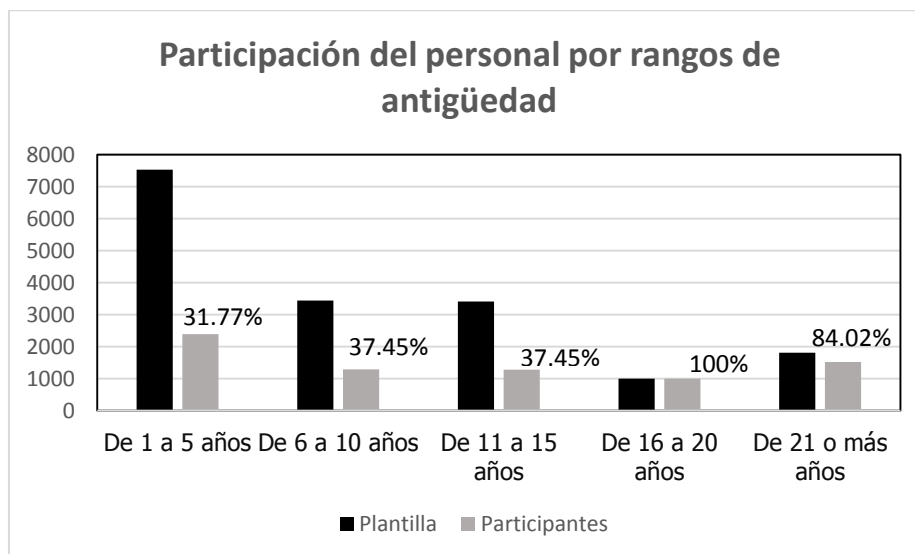


Respecto al total de personas que integran la Institución, la participación real recibida representa el 39% de 9,182 mujeres y el 49% de 8,006 hombres. Lo que representa un nivel de confianza de la muestra superior al 99% para cada grupo participante.

Participación total por antigüedad en el INE



El total de la población del INE es de 17,188 personas. Conforme a los intervalos de antigüedad solicitados en el cuestionario, la participación real fue la siguiente:



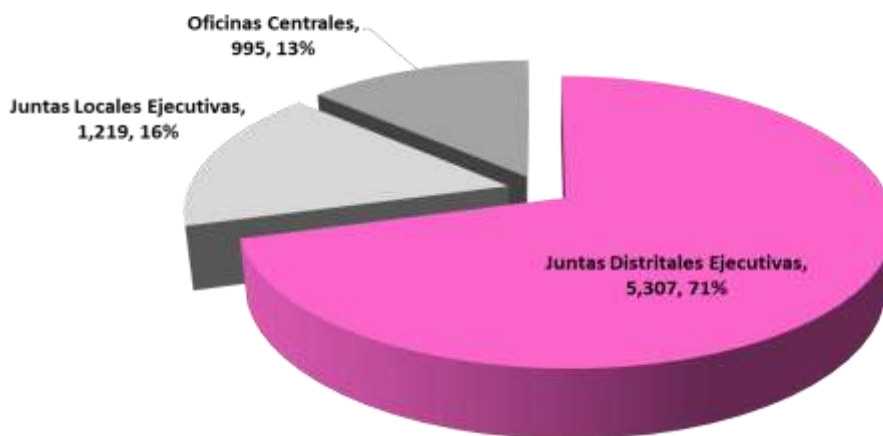
En el gráfico anterior<sup>1</sup> se muestra que el personal con mayor antigüedad fue el que más participó, cuando lo que se esperaría en función del

<sup>1</sup> Nota. El número de personas que respondieron en el intervalo de 16 a 20 años excede al de la población que se tiene detectada con esa antigüedad, por lo que con el objeto de mantener la consistencia en los resultados, en la tabla consideraremos que el 100% de ese intervalo respondió el cuestionario. La población total en ese intervalo de antigüedad es de 1,003 personas y contestaron tener esa antigüedad 1,046.

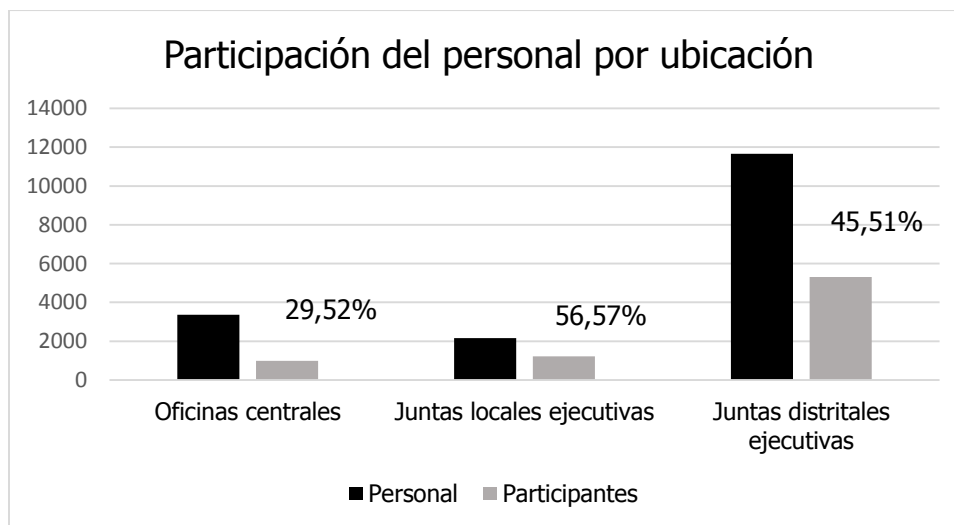
tamaño de la población, es que mayoritariamente lo hiciera la población con antigüedad entre 1 y 5 años.

Respecto de la ubicación de los que respondieron la encuesta, se muestra lo siguiente:

Participación total respecto a la ubicación del personal



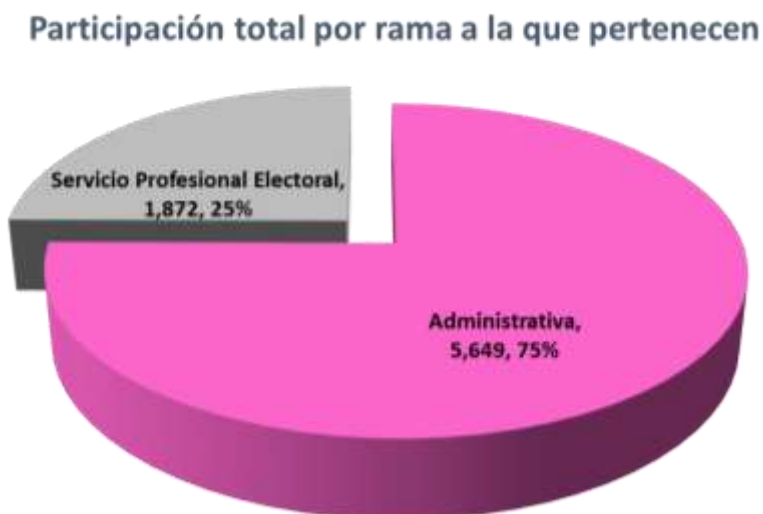
En lo particular, el porcentaje de participación por ubicación es:



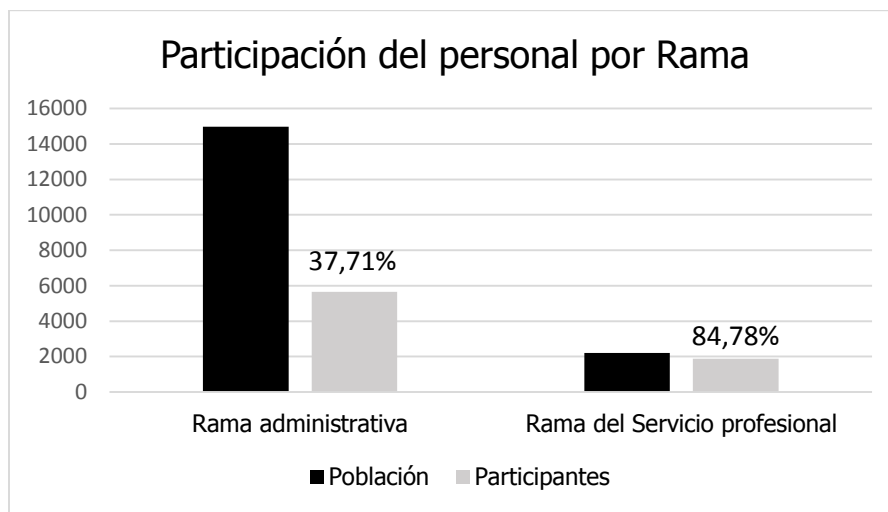
De las 3,371 personas que trabajan en oficinas centrales, participó el 29.52%; en Juntas Locales Ejecutivas el 56.57% de 2,155 personas; así como el 45.51% de 11,662 personas en Juntas Distritales Ejecutivas.

De lo anterior, podemos señalar que la mayor participación porcentual se tuvo por parte de las Juntas Locales Ejecutivas, cuando por el número de integrantes se esperaría por parte de las Juntas Distritales Ejecutivas, mientras que la menor participación se tuvo en las oficinas centrales.

En cuanto a la rama a la que pertenece el personal, se obtuvo lo siguiente:



De los 17,188 trabajadores del INE, el 87% corresponde a la rama administrativa (14,980 personas), mientras que el 13% restante es el que integra la rama del Servicio profesional (2,208 personas).



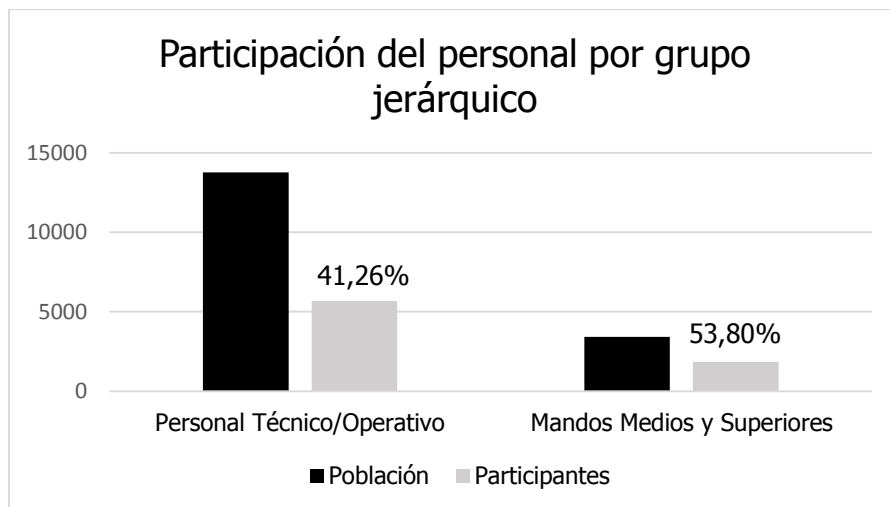
Dada la mayor cantidad de personal de la rama administrativa, era de esperarse que participaran en mayor cantidad, sin embargo menos del 40% lo hizo. Por otra parte, la rama del Servicio participó en casi un 85%.

**Participación total por grupo jerárquico**



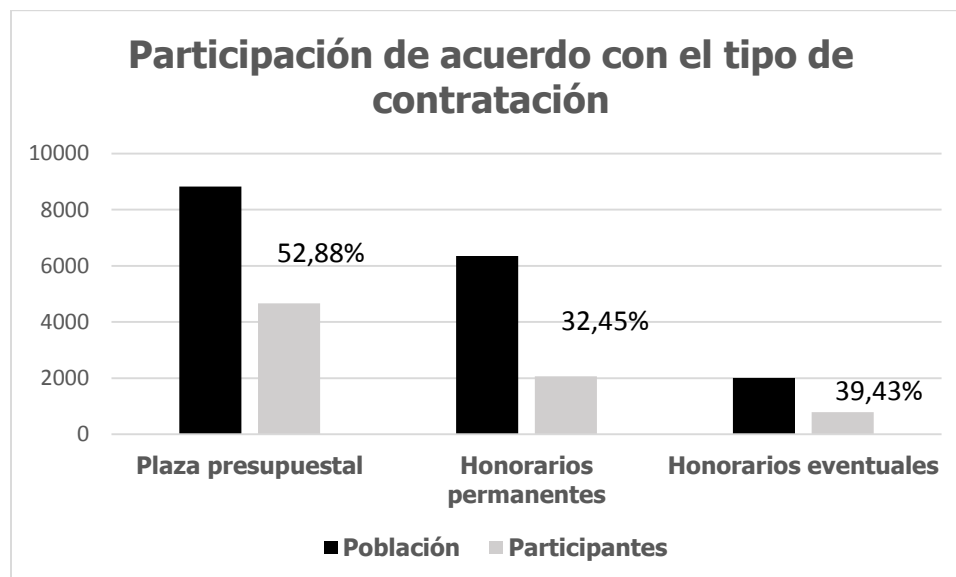
En lo referente a la composición de los niveles jerárquicos en el INE, ésta es de 13,764 de personal técnico operativo y de 3,424 de Mandos Medios y Superiores, la participación que se tuvo se muestra a continuación:





En esta parte del análisis, lo que se esperaría es una mayor participación del Personal Técnico/Operativo, sin embargo, porcentualmente, hubo un mayor interés entre los Mandos Medios y Superiores por hacerlo.





Del gráfico anterior podemos señalar que de las 8,825 personas con plaza presupuestal participaron el 52.88%; mientras que de las 6,357 que están adscritas con el tipo de honorarios permanentes participó el 32.45%; para que finalmente de las 2,006 que están por honorarios eventuales el 39%. Es de señalar aquí, el menor interés por participar del personal que cuenta con un contrato vía honorarios permanentes.

En cuanto al personal adscrito a las oficinas centrales, salvo la UTIGND en donde sólo hay una persona adscrita, la de mayor participación fue la DEOE con el 63%, siendo el personal de la Secretaría Ejecutiva el que menos interés mostró en la encuesta. Por su parte, en el caso de las Juntas, la que más interés mostró, fue la del Estado de Puebla con el 73%, mientras que la de menor interés fue la de Sinaloa con el 19%.



UR	Personal Adscrito	Personal que participó	%
UTIGND	1	1	100
DEOE	126	79	63
DECEyEC	115	62	54
UTTPDP	48	24	50
UTC	69	30	43
DERFE	821	323	39
UNICOM	127	49	39
CNCS	69	21	30
DESPEN	101	27	27
Contraloría	136	37	27
Consejeros Electorales	150	37	25
Secretariado	81	20	25
Fiscalización	343	85	25
UTP	24	6	25
CAI	25	6	24
DEPyPP	262	58	22
DEA	607	84	14
UTVOPL	31	4	13
Jurídico	78	8	10
Presidencia	43	4	9
Secretaria Ejecutiva	42	3	7



Entidad	Personal Adscrito	Personal que participó	%
Puebla	695	509	73
Veracruz	929	659	71
Tabasco	280	171	61
Colima	134	80	60
Nuevo León	521	308	59
Zacatecas	206	112	54
Tlaxcala	178	92	52
Campeche	141	68	48
Guanajuato	629	304	48
BCS	138	60	43
Aguascalientes	195	81	42
Nayarit	179	75	42
Oaxaca	495	204	41
Coahuila	323	128	40
Yucatán	245	97	40
DF	1031	406	39

Entidad	Personal Adscrito	Personal que participó	%
Querétaro	226	89	39
Sonora	330	130	39
Tamaulipas	434	169	39
Morelos	242	88	36
México	1590	557	35
Hidalgo	366	129	35
Jalisco	828	289	35
Michoacán	515	177	34
Guerrero	435	145	33
Chiapas	531	168	32
BC	416	107	26
SLP	324	83	26
Durango	232	57	25
Chihuahua	425	90	21
Q Roo	219	47	21
Sinaloa	385	72	19

Respecto a la información que nos proporciona el análisis de las respuestas a las preguntas que se aplicaron, se pueden destacar los resultados que se muestran a continuación, en caso de requerir un nivel más detallado de información para su análisis, se anexa al presente documento la base de datos completa con las respuestas a todas las preguntas realizadas.

A continuación se presentan los resultados generales de la encuesta agrupados en los cuatro apartados: Dirección, Organización, Tecnología e Innovación y Pertenencia, a partir de los cuales se elaboró el cuestionario:

- **Apartado Dirección.**

El 35% de las personas encuestadas, indican estar totalmente de acuerdo en conocer el Plan Estratégico Institucional y 42% lo hacen parcialmente; es decir, hay un 23% del personal del INE que no está de acuerdo o no conoce el Plan Estratégico Institucional que data del 2012.

El 64% del personal está de acuerdo en que la Reforma política-electoral impactó en los procesos que se llevan a cabo en su área de trabajo y el 27% lo están parcialmente; es decir, sólo el 9% considera que la Reforma no modificó sus procesos laborales.

Finalmente, el 55% afirma que se alcanzaron los logros planteados a nivel institucional mientras que el 37% los alcanzaron parcialmente; es decir, hay un 8% del personal que no considera haber alcanzado los logros planteados al INE, lo que coincide con la percepción de que el

69% considera que se alcanzaron los logros en su Unidad Responsable y el 26% lo está parcialmente, dejando a un 5% que no considera haberlos alcanzado.

### Conclusión

Hay un 23% del personal que no conoce la planeación que lleva a cabo el INE, el 9% no considera que los procesos en los que está inmerso fueron impactados por la Reforma política-electoral y finalmente el 8% no considera que el INE alcanzó los objetivos que se plantearon en el pasado proceso electoral, mientras que el 5% no percibe que su Unidad haya cumplido con los logros planteados.

- **Apartado Organización.**

El 31% de las personas que respondieron el cuestionario, indican que conocen el Manual General de Organización y el 42% lo conoce parcialmente; es decir, el 26% desconoce el citado Manual.

Asimismo, el 58% está de acuerdo en que en su área de adscripción existen manuales de procedimientos, mientras que el 22% está parcialmente de acuerdo; de lo que se concluye que el 20% desconoce la existencia de los manuales en su área de adscripción.

En cuanto a si están actualizados dichos manuales, el 47% refiere que está de acuerdo y el 27% lo hace parcialmente, es decir, el 26% considera que no están actualizados dichos manuales. Un aspecto a señalar en este punto, es que para la elaboración de los manuales de

procedimientos vigentes se involucró en forma total al 8% del personal, y al 14% en forma parcial. Es decir, que sólo el 22% conocía en forma directa, de la actualización de los manuales, por lo que se puede concluir que únicamente el 26% conoce de lo obsoleto de los manuales.

En este sentido, el 64% del personal considera conveniente mejorar los procesos en su área de trabajo, lo que nos puede indicar que más que modificar los señalamientos que se hacen en los manuales de procesos correspondientes, hay interés en que se modifiquen los procesos que se han implementado a partir de la práctica cotidiana.

El 78% del personal considera que se tuvo la capacidad y experiencia necesaria para hacer frente al proceso electoral y el 17% lo considera parcialmente; es decir, hay un 5% del personal que considera que no se tuvo ni la capacidad ni la experiencia para hacer frente al proceso electoral.

Respecto a si las cargas de trabajo están equilibradas, el 33% indica que lo están mientras que el 35% lo está parcialmente. Es decir, el 32% considera que no están bien distribuidas las cargas laborales.

En cuanto a los recursos para desarrollar el trabajo, el 50% de las personas encuestadas manifiesta que se cuenta con los recursos suficientes para desarrollar su trabajo y el 33% que se cuenta parcialmente con ellos. Hay un 17% que no considera que cuenta con los recursos para llevar a cabo su trabajo.

En cuanto al uso de los recursos, el 57% indicó que se utilizan en forma racional y eficiente y el 28% está parcialmente de acuerdo en ello. Por lo que hay un 15% que no lo considera así.

### Conclusión

El 26% del personal desconoce el Manual General de Organización, mientras que el 20% desconoce la existencia de los manuales en su propia área de adscripción, por otra parte, únicamente el 26% conoce de lo obsoleto de los manuales, de donde se desprende que en general, alrededor de la cuarta parte del personal no conoce el Manual General ni los de su propia área.

Por otra parte, el 64% del personal considera conveniente mejorar los procesos en su área de trabajo, lo que nos puede indicar que más que modificar los señalamientos que se hacen en los manuales de procesos correspondientes, hay interés en que se modifiquen los procesos que se han implementado a partir de la práctica cotidiana.

Finalmente, hay un 5% del personal que considera que no se tuvo ni la capacidad ni la experiencia para hacer frente al proceso electoral, y un 15% que considera que tampoco se contó con los recursos para llevar a cabo su trabajo, mientras que casi la tercera parte del personal del INE, el 32% considera que no están bien distribuidas las cargas laborales.



- **Tecnologías e innovación**

El 67% de las personas en la institución están totalmente de acuerdo en que las tecnologías de información y comunicación se utilizan de manera apropiada, mientras que 27% lo acuerdan parcialmente; de lo anterior se desprende que hay un 6% del personal que no está de acuerdo con ello.

Respecto al Sistema Integral para la Gestión Administrativa (SIGA) sólo el 29% del personal lo considera de utilidad para sus funciones y el 30% está parcialmente de acuerdo; de ahí que el 41% no lo considera de utilidad en el desarrollo de sus funciones.

Es importante destacar que el 69% de las y los empleados consideran necesario implementar un proceso de modernización en el Instituto mientras que el 25% está parcialmente de acuerdo en esto; por lo que hay un 6% que no considera necesaria la implementación de un proceso de modernización, es decir, están de acuerdo con la forma en que se llevan a cabo las funciones del INE.

En cuanto a los canales de comunicación, el 50% considera que son los adecuados, mientras que el 36% está parcialmente de acuerdo con ello; por lo que hay un 14% que no los considera adecuados.

### Conclusión

Una minoría del personal, el 6%, no está de acuerdo en que las tecnologías de información y comunicación se utilizan de manera apropiada, sin embargo, el 41% no considera al Sistema Integral para

la Gestión Administrativa (SIGA) de utilidad en el desarrollo de sus funciones. Tan sólo el 6% que no considera necesaria la implementación de un proceso de modernización y finalmente, el 14% del personal no consideran adecuados los canales de comunicación del INE.

- **Pertenencia**

Este apartado se convierte en la fortaleza institucional, ya que el 91% sienten orgullo de pertenecer a ella y el 94% considera valioso su trabajo cotidiano para el logro de los objetivos institucionales, las personas que indicaron estar parcialmente de acuerdo en estos rubros corresponden a un 7% y 5% respectivamente, dejando a un 2% que no se siente orgullo de trabajar en el INE y a un 1% que no considera valioso su trabajo.

Además, el 76% del personal está totalmente de acuerdo en que el INE es una institución de vanguardia en México, mientras que el 72% percibe que el INE cumple con las funciones encomendadas por la sociedad. En este sentido, el 19% coincide parcialmente en que el INE es una institución de vanguardia, mientras que el 24% considera que cumple parcialmente con las funciones encomendadas, es decir, sólo el 5% no considera al INE como de vanguardia y el 4% percibe que no cumple con las funciones encomendadas.

### Conclusión

El INE está considerado como un lugar cuya pertenencia es motivo de orgullo, en donde el trabajo que se desempeña es valioso, además de ser una institución de vanguardia, en donde el 96% del personal considera que cumple con las funciones encomendadas por la sociedad. En el anexo 1 del presente documento, se presentan en forma agrupada las preguntas correspondientes a cada uno de los apartados que integraron la encuesta.

### **Pregunta abierta.**

Como se mencionó, al final del cuestionario se incluyó una pregunta abierta, a fin de que el personal pudiera expresar alguna inquietud respecto a lo que consideraba necesario modificar en el Instituto.

Se obtuvieron más de 6,000 respuestas, sin embargo, sólo 5,613 opiniones se consideraron para el análisis, ya que se buscó que tuvieran información relacionada con los fines de la encuesta, de contar con elementos que dieran información útil para elaborar los temas estratégicos del Instituto. De estas 5,613 respuestas, 4,926 corresponden a personal de las Juntas Locales y 687 a Oficinas centrales.

Los temas destacados versaron sobre la falta de catálogos, manuales y procesos, la inconformidad con los salarios que percibe el personal administrativo, la falta de equipos y sistemas de cómputo, la inadecuada comunicación que se da entre oficinas centrales y las juntas, el trato

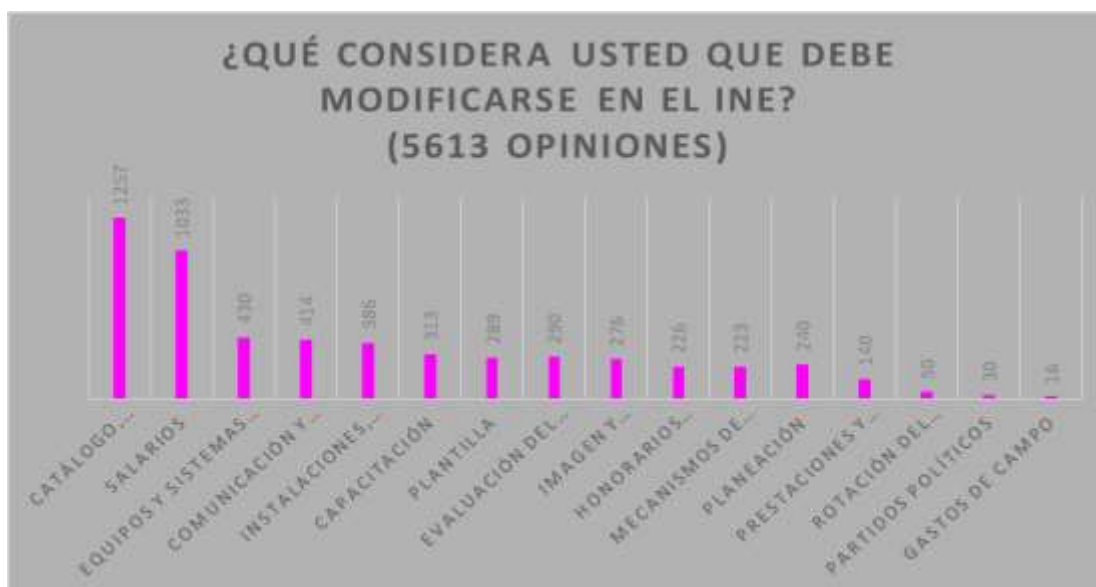
entre el personal de la rama administrativa y del servicio, así como entre jefes y subordinados, la inconformidad con instalaciones, mobiliario e inmuebles en que ejercen sus funciones, la falta de capacitación, así como la necesidad de modificar la plantilla y de revisar los procesos de evaluación del personal.

Por otra parte, solicitan que el personal de honorarios se vuelva a personal de estructura, mejorar los mecanismos de ingreso, coinciden en la falta planeación y señalan la necesidad de mejorar las condiciones laborales; además, que es necesario ampliar las prestaciones a que se tiene derecho, que se cumpla con los horarios laborales para evitar que sean extenuantes y propiciar la rotación del personal como una medida para evitar los cotos de poder entre otros elementos con menor incidencia.

En las gráficas siguientes se muestra el total de los resultados de las respuestas coincidentes por parte del personal de Instituto.

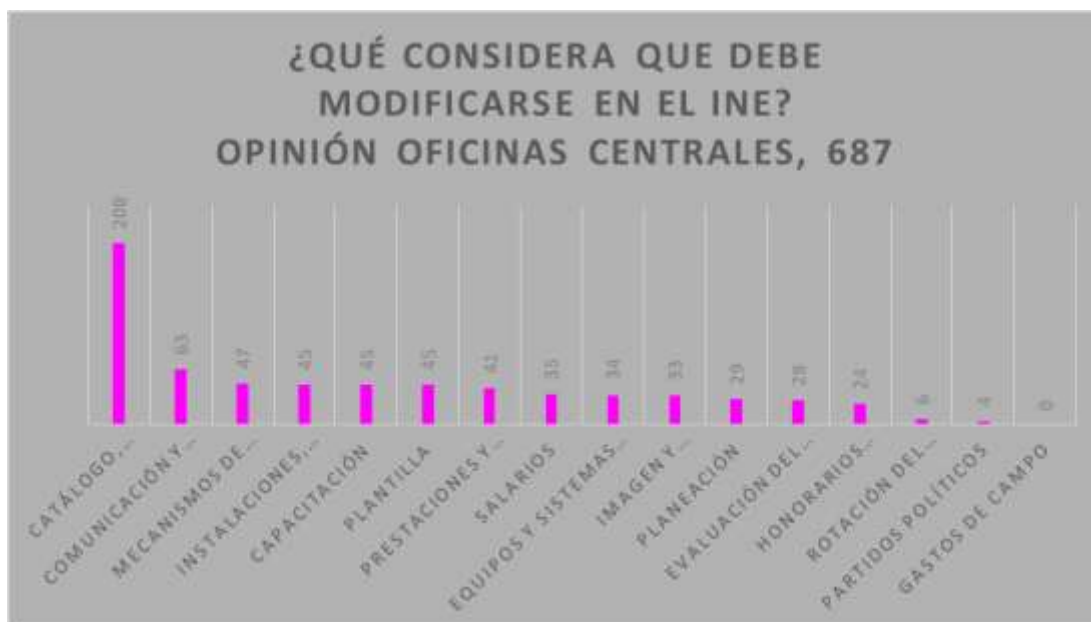
A continuación se presentan los gráficos que agrupan por temas, las respuestas a la pregunta abierta.

En cuanto a todo el personal del INE, se encuentran los siguientes temas a revisar:



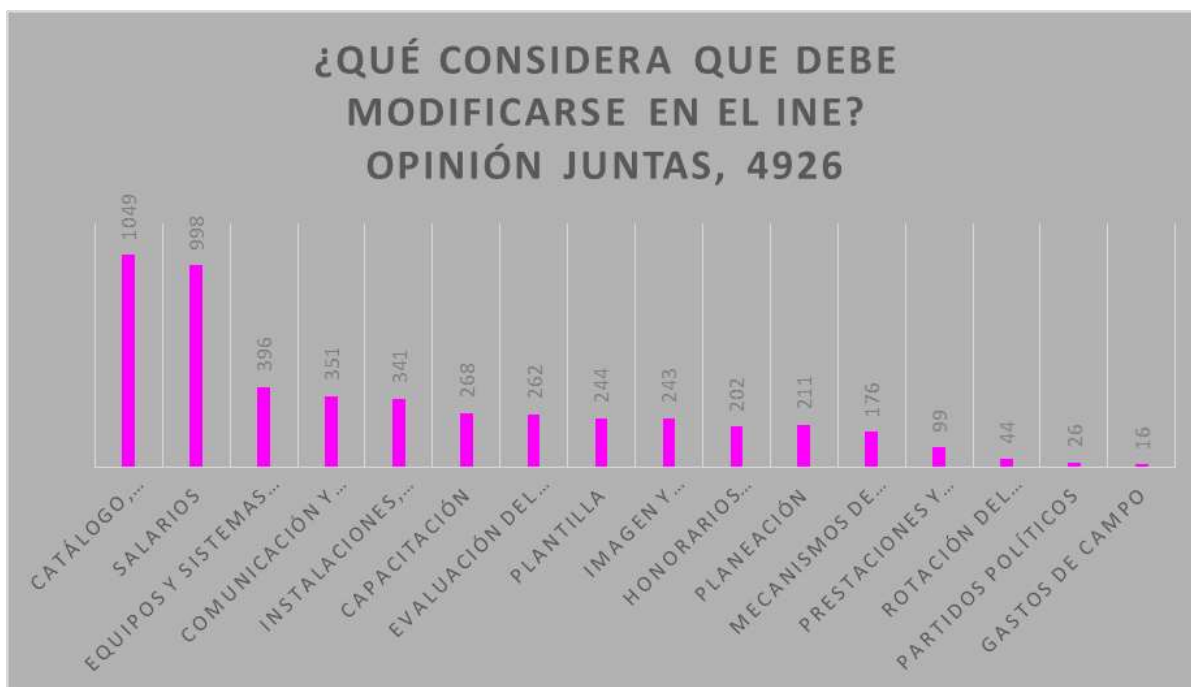
De lo anterior se puede concluir que en general, los temas principales a reflexionar son: la falta de catálogos, manuales y procesos, la diferencia salarial entre el personal administrativo y el del Servicio, la comunicación al interior del Instituto, y las instalaciones del INE, sin dejar de lado totalmente al resto de los temas.

Para un mejor análisis de los temas a reflexionar, dado que la problemática de las Oficinas centrales es diferente a la de las Juntas, a continuación dividimos las respuestas al cuestionario en dos partes: las que corresponden a aquellos ubicados en Oficinas centrales y las que se obtuvieron por parte del personal de las Juntas.



De lo anterior se puede concluir que para el personal de las Oficinas centrales, los temas principales a reflexionar son: la falta de catálogos, manuales y procesos, la comunicación al interior del Instituto, los mecanismos de ingreso al INE, y las instalaciones del INE, sin dejar de lado totalmente al resto de los temas.

En la siguiente gráfica, destaca que para el personal que integra las Juntas Locales y Distritales, se percibe la necesidad de actualizar, o en su caso elaborar los catálogos, manuales, y procesos del Instituto, así como la inconformidad con el salario que percibe el personal de la rama administrativa. A continuación se encuentra lo inadecuado de sus equipos y sistemas y la comunicación al interior del Instituto, sin dejar de lado totalmente al resto de los temas.



### Validación de resultados obtenidos mediante los dos tipos de pregunta

La similitud de los resultados obtenidos al analizar la pregunta abierta con aquellos obtenidos en las preguntas cerradas resultan similares por lo que se considera adecuado el procedimiento seguido y válidas las conclusiones obtenidas.

## Conclusiones

1. Es necesario elaborar y/o actualizar los manuales, catálogos y revisar los procesos administrativos del INE.
2. Es indispensable contar con políticas de comunicación que permitan que en forma oportuna, todo el personal conozca las estrategias, programas y fines del propio INE.
3. La falta de conocimiento de los procesos llevados a cabo en el INE sugieren la necesidad de crear un programa de inducción al personal de nuevo o reciente ingreso al INE para que conozca tanto la estructura como las funciones que se realizan.
4. Se requiere diseñar un programa de capacitación al personal que incluya estrategias a corto y largo plazos que permitan fomentar un clima laboral adecuado.
5. Es necesario fortalecer los programas de capacitación para eficientar y actualizar las funciones inherentes a cada puesto.
6. Con el propósito de promover una mejor relación entre las ramas del INE, se requiere promover el protocolo de Hostigamiento, Acoso Sexual y/o Laboral, para generar un ambiente de respeto a los derechos de las personas, la no violencia y la erradicación del hostigamiento, acoso sexual y laboral, fomentando una cultura de prevención, así como canales efectivos de sanción.
7. Se requiere revisar los mecanismos de selección de personal que se utilizan en el INE



8. Se requiere revisar la política salarial en el INE, particularmente en la parte correspondiente a las Juntas
9. Se requiere elaborar un programa de mantenimiento y modernización en las instalaciones de las Juntas.
10. Es necesario revisar el alcance y utilidad del Sistema Integral para la Gestión Administrativa (SIGA)
11. Se debe contar con sistemas tecnológicamente más avanzados, así como la capacitación respectiva al personal para su utilización.