

**Minuta de la Novena sesión extraordinaria**

**Lugar, fecha y hora:** Ciudad de México, a **26 de enero de 2017**, 10:00 horas.

**Asistentes:**

- **Lic. Javier Santiago Castillo**, Consejero Electoral y Presidente de la Comisión
- **Mtra. Beatriz Eugenia Galindo Centeno**, Consejera Electoral e Integrante de la Comisión
- **Dr. Ciro Murayama Rendón**, Consejero Electoral e Integrante de la Comisión
- **Lic. Bogart Montiel Reyna**, Director Ejecutivo de Administración y Secretario Técnico de la Comisión
- **Ing. Ana de Gortari Pedroza**, Directora de la Unidad Técnica de Planeación, Invitada

**Orden del Día:**

1. Registro de Asistentes y verificación de quórum.
2. Lectura y, en su caso, aprobación del orden del día.
3. Aprobación, en su caso, de la minuta de la octava sesión extraordinaria celebrada el 13 de diciembre de 2016.
4. Presentación del Diagnóstico que realizó la Consultora Lukev en lo referente a la madurez de los procesos del Instituto Nacional Electoral.
5. Presentación del documento de análisis de la congruencia entre la planeación táctica y operativa, sus proyectos específicos, objetivos e indicadores que contribuirán al cumplimiento del Plan Estratégico del INE.
6. Presentación de la evaluación que realizó la DEA al uso que se le dio al Manual para la elaboración del anteproyecto de presupuesto, así como de las recomendaciones que se harían a la Junta General Ejecutiva para su mejora.
7. Resumen de acuerdos tomados en la sesión.

**Consejero Electoral, Javier Santiago Castillo:** Dio la bienvenida a las y los asistentes, y solicitó al Secretario Técnico que verificara la existencia de quórum legal, para dar inicio a la sesión.

**Punto 1. Registro de Asistentes y Verificación de Quórum.**

**Lic. Bogart Montiel Reyna:** Verificó y declaró la existencia del quórum legal para poder sesionar.

**Punto 2. Lectura y, en caso, aprobación del Orden del Día.**

**Consejero Electoral, Javier Santiago Castillo:** Solicitó al Lic. Montiel dar a conocer el orden del día.

**Lic. Bogart Montiel Reyna:** Dio a conocer los puntos contenidos en el orden del día.

**Consejero Electoral, Javier Santiago Castillo:** Al no haber comentarios al orden del día, solicitó al Secretario Técnico someterlo a la consideración de los integrantes para su aprobación.

**Lic. Bogart Montiel Reyna:** Puso a consideración de los presentes el orden del día, el cual fue aprobado.

**Punto 3. Aprobación, en su caso, de la minuta de la octava sesión extraordinaria celebrada el 13 de diciembre de 2016.**

**Consejero Electoral Javier Santiago Castillo:** Solicitó al Lic. Montiel, someter a la aprobación de los integrantes de la Comisión, la minuta de la octava sesión extraordinaria celebrada el 13 de diciembre de 2016.

**Lic. Bogart Montiel Reyna:** Puso a consideración de los integrantes de la Comisión la minuta de la octava sesión extraordinaria celebrada el 13 de diciembre de 2016, la cual fue aprobada en sus términos.

**Punto 4. Presentación del Diagnóstico que realizó la Consultora Lukev en lo referente a la madurez de los procesos del Instituto Nacional Electoral.**

**Consejero Electoral, Javier Santiago Castillo:** Pidió a la Ing. Ana de Gortari hacer la presentación respectiva.

**Ing. Ana de Gortari:** Llevó a cabo la presentación del Diagnóstico.

**Consejero Electoral Javier Santiago:** Preguntó a la Ing. Ana de Gortari, cuáles eran los avances a partir de contar con el diagnóstico.

**Ing. Ana de Gortari:** Indicó que se ha avanzado con las Unidades Responsables, brindando un taller de la herramienta con la que se venía operando, que es QPR (Quality Processes and Results), la cual constituye una plataforma para el modelado y análisis de procesos.

Comentó también que se han preparado los siguientes pasos para incorporar el control interno y los riesgos en los procesos seleccionados. Ya se tiene la metodología para transitar a una administración por procesos en el Instituto.

**Punto 5. Presentación del documento de análisis de la congruencia entre la planeación táctica y operativa, sus proyectos específicos, objetivos e indicadores que contribuirán al cumplimiento del Plan Estratégico del INE.**

**Lic. Bogart Montiel:** Informó que fue circulada una fe de erratas por parte de la Unidad Técnica de Planeación, para precisar una información en la página siete del documento.

**Consejero Electoral, Javier Santiago Castillo:** Pidió a la Ing. Ana de Gortari hacer la presentación respectiva del documento de análisis.

**Ing. Ana de Gortari:** Llevó a cabo la presentación del documento.

**Consejero Electoral Ciro Murayama:** Comentó que se trata de un conjunto de herramientas muy útiles en términos de poder engarzar en el corto plazo la planeación operativa con la planeación táctica de mediano plazo y, por supuesto, con una visión de largo plazo a lo que se refiere a la planeación estratégica.

Se tiene un diagnóstico que identifica lo que se necesita fortalecer del trabajo orientado a procesos más que organizado en silos, y que todavía se tiene el reto de sumar cadenas de valor, es decir, de engarzar bien los procesos para que un área, una unidad, se vea beneficiada con el aporte de otra, en una idea de producción. En el INE se producen servicios y también bienes como la credencial de elector.

Si se tiene un buen instrumento de planeación operativa, táctica y estratégica y al mismo tiempo se tienen identificados procesos que necesitan mejorarse, éstos se tienen que reconocer, porque si hay áreas de oportunidad en los procesos, es difícil que este instrumento de planeación orientado a resultados pueda desarrollarse de la mejor manera si no son atendidas estas áreas de oportunidad. Es decir, que se retroalimentan, que desde este instrumento de planeación estratégica se pueden plantear exigencias para el desarrollo de los procesos actuales y que el diagnóstico de cómo se hacen los procesos también plantea las primeras áreas de oportunidad que deben de atenderse justamente con el instrumento de la planeación.

¿Cómo conseguir esto?, es decir, ¿cuál es el paso siguiente para que el diagnóstico y la visión que se tiene se conjuguen?, quizá habría que pensar en una propuesta que además, en su momento, deba involucrar a las áreas. Aquellas áreas que en el diagnóstico deben hacer un esfuerzo mayor en términos relativos para sumar cadenas de valor y que se traduzca en que

estén bien organizadas. Ahí todavía hay un puente que construir, una ruta que delinear y transitar, quizás sea una nueva estación en el trabajo de la propia Comisión y de lo que se viene haciendo en términos de re concebir, replantear la modernización institucional.

Si se ve de forma aislada, un diagnóstico que señala áreas de oportunidad y un instrumento que suena muy bien en términos conceptuales, pero que se va a aplicar sobre una institución muy grande, con muchos procesos; pero éstos no ayudan a que se mejore lo que ya se identificó como áreas de oportunidad, se estará bordando en el aire y quizá los resultados de esta planeación estratégica no sean los deseados si no se corrigen los problemas.

**Ing. Ana de Gortari:** Señaló que en los últimos diez meses, se han dado a la tarea de revisar, replantear y ordenar los seis elementos que constituyen el sistema de planeación institucional, de los cuales, dos de ellos tienen que ver con la administración de procesos.

Ya está aprobado por el Consejo General el Plan Estratégico Institucional, lo que ha dado el marco referencial, la estructura que se requería tener a tiempo, y de ahí se han venido construyendo las líneas de evaluación y de seguimiento, que es otro de los componentes, que permitirá poner todas las piezas en el tablero del juego.

Por otro lado, se tiene la cartera institucional 2017, que es otro de los componentes y que forma parte de la planeación táctica y la administración por procesos a la que se quiere arribar, es parte de toda una arquitectura institucional o una reingeniería en la que se está en este momento.

También la administración por procesos, además de incorporar el control interno de los riesgos, tendrá que tener un sistema de indicadores que se vinculen a toda la estrategia de indicadores que ya se tienen desplegados.

Se está trabajando para que todos los elementos del sistema estén operando y se relacionen entre sí, pero esto va a llevar meses, probablemente un par de años, en que esté perfectamente ya operando, además hay que entender también que una vez que una institución se sube a una plataforma de administración por procesos, ya es un continuo, es un asunto que va evolucionando de manera permanente, porque se van haciendo ajustes a la propia operación del Instituto, concentrándose en los procesos sustantivos, en los macro procesos institucionales y de ahí se deriva todo.

Se espera que este monitoreo y evaluación poco a poco vayan generando más elementos para la toma de decisiones y que permita que los resultados que se obtengan sean verdaderamente importantes.

**Consejero Electoral Javier Santiago:** Refirió que ninguna institución se detiene, pero en ésta su operación es constante, intensa y además en un ámbito de administración de conflictos políticos.

Se tiene que transformar la institución sobre la marcha en diferentes momentos; la conclusión de esta Comisión en el mes de marzo, en el Informe se tendría que hacer una evaluación y ver cómo se vislumbra el futuro de la implementación; primero en la culminación del trabajo, de la

construcción de los procesos y del nuevo diseño de la Institución, el diseño organizacional. Luego, la Comisión debiera de continuar para dar seguimiento a la implementación de todo este proceso de modernización, y después hacer un balance preliminar en 2018 en el proceso de construcción del presupuesto hacia 2019. Ya en 2019 volver hacer una nueva evaluación para definir los ajustes y el rumbo que debiera de seguir la Institución en este proceso de modernización.

Sería necesario que la Comisión permaneciera para compartir con todo el aparato administrativo, la transformación de la Institución; porque es un tema tan relevante en la implementación, que el Consejo General no puede estar al margen, y es importante que las comisiones como órganos auxiliares del mismo, den seguimiento a todo este trabajo de implementación.

El camino para esta Comisión va ser más largo de lo que se pensaba cuando inició el trabajo para acompañar la transformación institucional.

**Punto 6. Presentación de la evaluación que realizó la DEA al uso que se le dio al Manual para la elaboración del anteproyecto de presupuesto, así como de las recomendaciones que se harían a la Junta General Ejecutiva para su mejora.**

**Consejero Electoral Javier Castillo:** Puso a la consideración de los asistentes el documento, indicando que fue circulado un engrose al mismo. Al no haber comentarios solicitó al Secretario Ejecutivo proceder a la votación correspondiente.

**Lic. Bogart Cristóbal Montiel:** Consultó a los integrantes de la Comisión si aprobaban el envío a la Junta General Ejecutiva del documento de evaluación que realizó la DEA al uso que se le dio al manual para la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto, así como de las recomendaciones que se harían a la Junta General Ejecutiva para su mejora, con el engrose circulado por parte del Presidente de la Comisión. El envío fue aprobado.

**Punto 7. Resumen de acuerdos tomados en la sesión.**

**Lic. Bogart Montiel Reyna:** Dio a conocer los acuerdos de la sesión:

1. Se aprueba el orden del día.
2. Se aprueba la minuta de la octava sesión extraordinaria celebrada el 13 de diciembre de 2016.
3. Se tiene por presentado el Diagnóstico que realizó la Consultora Lukev en lo referente a la madurez de los procesos del Instituto Nacional Electoral.

4. Se tiene por presentado el análisis de la congruencia entre la planeación táctica y operativa, sus proyectos específicos, objetivos e indicadores que contribuirán al cumplimiento del Plan Estratégico del INE.
5. Se aprueba el envío a la Junta General Ejecutiva, de la evaluación que realizó la DEA al uso que se le dio al Manual para la elaboración del anteproyecto de presupuesto, así como las recomendaciones para su mejora, conteniendo el engrose presentado por la Presidencia de esta Comisión Temporal de Modernización Institucional.

**Consejero Electoral Javier Santiago:** Señaló que al no existir otro punto a tratar, se daba por concluida la sesión.

**Fin de la sesión**

---

**Lic. Javier Santiago Castillo**  
Consejero Electoral y Presidente de  
Comisión Temporal

---

**Mtra. Beatriz Eugenia Galindo Centeno**  
Consejera Electoral e Integrante de la  
Comisión Temporal

---

**Dr. Ciro Murayama Rendón**  
Consejero Electoral e Integrante de la  
Comisión Temporal

---

**Lic. Bogart Montiel Reyna**  
Secretario Técnico de la  
Comisión Temporal