

JGE30/2012

ACUERDO DE LA JUNTA GENERAL EJECUTIVA DEL INSTITUTO FEDERAL ELECTORAL, POR EL QUE SE APRUEBAN LOS LINEAMIENTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA CARTERA INSTITUCIONAL DE PROYECTOS; EN CUMPLIMIENTO A LO ESTABLECIDO EN EL PUNTO CUARTO DEL ACUERDO JGE146/2011, POR EL QUE SE APROBARON MODIFICACIONES ADICIONALES A LA CARTERA INSTITUCIONAL DE PROYECTOS PARA EL EJERCICIO FISCAL DE 2012.

A N T E C E D E N T E S

1. El 13 de diciembre de 2010, en sesión extraordinaria, el Consejo General del Instituto Federal Electoral, mediante Acuerdo CG420/2010 aprobó el Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional.
2. El 25 de mayo de 2011, en sesión extraordinaria, mediante Acuerdo CG172/2011 el Consejo General del Instituto Federal Electoral, aprobó los Lineamientos para la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto del Instituto Federal Electoral alineado al Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional, mismo que abrogó a su similar CG147/2010.
3. El 25 de mayo de 2011, en sesión extraordinaria, mediante Acuerdo CG173/2011 el Consejo General del Instituto Federal Electoral, aprobó el Modelo Integral de Planeación Institucional.
4. El 04 de junio de 2011, entraron en vigor los Lineamientos Generales para la Programación, Presupuestación y Evaluación para el ejercicio fiscal de 2012, elaborados por la Dirección Ejecutiva de Administración y la Unidad Técnica de Planeación.
5. El 27 de julio de 2011, en sesión extraordinaria la Junta General Ejecutiva del Instituto Federal Electoral, mediante Acuerdo JGE85/2011 aprobó la Cartera Institucional de Proyectos para el ejercicio fiscal de 2012 como el componente táctico del Modelo Integral de Planeación Institucional.

6. El 25 de agosto de 2011, en sesión extraordinaria el Consejo General del Instituto Federal Electoral, mediante Acuerdo CG254/2011 aprobó el Anteproyecto de Presupuesto del Instituto Federal Electoral para el ejercicio fiscal de 2012.
7. El 12 de diciembre de 2011, fue publicado en el Diario Oficial de la Federación el Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal de 2012.
8. El 16 de diciembre de 2011, en sesión extraordinaria la Junta General Ejecutiva del Instituto Federal Electoral, mediante Acuerdo JGE145/2011 aprobó modificaciones a la Cartera Institucional de Proyectos para el ejercicio fiscal de 2012, derivado de modificaciones solicitadas por el Consejo General al anteproyecto de presupuesto del Instituto Federal Electoral para el ejercicio fiscal de 2012, así como de necesidades originadas por cambios en la operación interna y requerimientos de diversas áreas.
9. El 20 de diciembre de 2011, en sesión extraordinaria la Junta General Ejecutiva del Instituto Federal Electoral, mediante Acuerdo JGE146/2011 aprobó modificaciones adicionales a la Cartera Institucional de Proyectos para el ejercicio fiscal de 2012, derivadas de adecuaciones a Proyectos solicitadas por las Direcciones Ejecutivas de Capacitación Electoral y Educación Cívica, Organización Electoral y Prerrogativas y Partidos Políticos.
10. El 20 de diciembre de 2011, en sesión extraordinaria la Junta General Ejecutiva del Instituto Federal Electoral, mediante Acuerdo JGE147/2011 aprobó los indicadores y metas asociadas a la Cartera Institucional de Proyectos para el ejercicio fiscal de 2012, así como el esquema de seguimiento y evaluación.
11. El 21 de diciembre de 2011, en sesión extraordinaria el Consejo General del Instituto Federal Electoral, mediante Acuerdo CG472/2011 aprobó el Presupuesto del Instituto Federal Electoral para el ejercicio fiscal de 2012 y estableció las obligaciones y las medidas de racionalidad y disciplina presupuestaria que derivan de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2012.

CONSIDERANDO

1. El artículo 41, párrafo segundo, Base V, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, establece que el Instituto Federal Electoral es un organismo público autónomo, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propios, en cuya integración participan el Poder Legislativo, los Partidos Políticos Nacionales y los ciudadanos, que tiene la función estatal de organizar las elecciones federales, y en el ejercicio de esta función se rige bajo los principios rectores de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad y objetividad.
2. Que el artículo 106, párrafo 4 del Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales, dispone que el Instituto Federal Electoral se regirá para su organización, funcionamiento y control, por las disposiciones constitucionales relativas y las contenidas en dicho ordenamiento legal.
3. Que el artículo 108, párrafo 1, incisos a) al e) del Código Comicial Federal señala que el Consejo General; la Presidencia del Consejo General; la Junta General Ejecutiva; la Secretaría Ejecutiva y la Unidad de Fiscalización de los Recursos de los Partidos Políticos, constituyen los órganos centrales del Instituto Federal Electoral.
4. Que el artículo 118, párrafo 1, inciso v) del multicitado Código determina como atribución del Consejo General, aprobar anualmente el anteproyecto de presupuesto del Instituto que le proponga el Presidente del Consejo y remitirlo una vez aprobado, al titular del Ejecutivo Federal para su inclusión en el proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación.
5. Que el artículo 5, numeral 2 del Reglamento Interior del Instituto Federal Electoral establece que corresponde al Consejo General aprobar el anteproyecto de presupuesto del Instituto, siempre y cuando se haya procedido en su elaboración de conformidad con las disposiciones constitucionales, legales, así como las emitidas por el propio Consejo, aplicando criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas y equidad de género, y en concordancia con el Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional.

6. Que el artículo 38, numeral 1, incisos a) y c) del Reglamento Interior del Instituto Federal Electoral dispone que corresponde a la Junta General Ejecutiva cumplir y ejecutar los acuerdos del Consejo, así como dictar los acuerdos y lineamientos necesarios para la adecuada ejecución de los acuerdos y resoluciones del Consejo.
7. Que el mismo artículo señalado en el considerando anterior, en el numeral 1, inciso l) señala que es atribución de la Junta General Ejecutiva aprobar la Cartera Institucional de Proyectos, para su posterior integración al anteproyecto de presupuesto del Instituto.
8. Que el artículo 39, numeral 1, del Reglamento Interior del Instituto Federal Electoral señala que la Secretaría Ejecutiva es el órgano unipersonal; encargado de coordinar la Junta, de conducir la administración y supervisar el desarrollo adecuado de las actividades de los órganos ejecutivos y técnicos del Instituto, de conformidad con las disposiciones aplicables, cuyo titular es el Secretario Ejecutivo.
9. Que el mismo ordenamiento establece en su artículo 39, numeral 2, incisos b) y e) que son atribuciones del Secretario Ejecutivo ejecutar y supervisar el adecuado cumplimiento de los acuerdos del Consejo y de la Junta, así como elaborar anualmente el anteproyecto de presupuesto del Instituto de acuerdo con la normatividad y criterios señalados en el párrafo 2, del artículo 5, del Reglamento, y en concordancia con el Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional, para someterlo a la consideración del Consejero Presidente, y de la comisión temporal que para tal fin cree el Consejo General.
10. Que el artículo 40, párrafo 1, inciso g) del Reglamento Interior del Instituto Federal Electoral, precisa que corresponde a las Direcciones Ejecutivas del Instituto formular el anteproyecto de presupuesto de la Dirección Ejecutiva a su cargo, de acuerdo con la normatividad y criterios señalados en el párrafo 2, del artículo 5, de dicho Reglamento, así como de conformidad con las medidas administrativas y de planeación que fije el Secretario Ejecutivo a través de la Dirección Ejecutiva de Administración y de la Unidad Técnica de Planeación, en el ámbito de sus respectivas atribuciones, y en concordancia con el Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional.

11. Que el artículo 61, párrafo 1, inciso h) del Reglamento Interior del Instituto Federal Electoral, establece que corresponde a los Titulares de las Unidades Técnicas del Instituto formular el anteproyecto de presupuesto de la Unidad Técnica a su cargo, de acuerdo con la normatividad y criterios señalados en el párrafo 2, del artículo 5, del mismo ordenamiento, así como de conformidad con las medidas administrativas y de planeación que fije el Secretario Ejecutivo a través de la Dirección Ejecutiva de Administración y de la Unidad Técnica de Planeación, en el ámbito de sus respectivas atribuciones, y en concordancia con el Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional.
12. Que el artículo 68, numeral 1, inciso c) del Reglamento Interior del Instituto, establece que es atribución de la Unidad Técnica de Planeación proponer al Secretario Ejecutivo para su aprobación por la Junta General Ejecutiva y el Consejo General el Modelo Integral de Planeación para el Instituto Federal Electoral y el Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional, así como promover las actualizaciones que correspondan de acuerdo a las necesidades del Instituto Federal Electoral.
13. Que el mismo artículo 68, párrafo 1, incisos f) y g) del citado Reglamento Interior señalan que es atribución de la Unidad Técnica de Planeación, proponer a la Junta General Ejecutiva, por conducto del Secretario Ejecutivo los lineamientos metodológicos que orienten la correcta alineación de los instrumentos de planeación del Instituto con su rumbo estratégico, así como brindar apoyo técnico y asesoría a las Direcciones Ejecutivas, Unidades Técnicas y Órganos Desconcentrados que así lo soliciten en la formulación de sus políticas y proyectos, vinculados al Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional.
14. Que el instrumento señalado en el considerando anterior, artículo 68, numeral 1, inciso i) establece que es atribución de la Unidad Técnica de Planeación administrar la información que se genere acerca del cumplimiento de los planes, programas y proyectos institucionales.
15. Que el artículo 68, numeral 1, incisos j) y k) del mismo instrumento normativo señalan respectivamente que la Unidad Técnica de Planeación deberá coadyuvar con la Dirección Ejecutiva de Administración, en el diseño e implantación de propuestas metodológicas aplicadas a la formulación del

anteproyecto de presupuesto del Instituto y en la integración de la cartera institucional de proyectos, así como apoyar a la Dirección Ejecutiva de Administración en el proceso de planeación y evaluación financiera que aporte elementos sobre el rumbo estratégico del Instituto y la viabilidad de los proyectos institucionales.

16. Que el artículo señalado en el considerando anterior, en el numeral 1, inciso p) establece que es atribución de la Unidad Técnica de Planeación formular propuestas de metodologías, herramientas, técnicas e instrumentos normativos para la elaboración eficaz y eficiente de las políticas y programas generales, así como de los planes y proyectos institucionales, procurando su continua armonía con la Constitución, legislación y normatividad aplicable y en concordancia con el Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional.
17. Que en los puntos de acuerdo tercero y cuarto inciso a) del Acuerdo CG02/2010 mediante el cual se creó la Unidad Técnica de Planeación, se señaló como tarea fundamental de ésta, la articulación de los esfuerzos en materia de planeación, y como una de sus principales atribuciones el diseño y operación de un Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación, que aporte una visión integral a la planeación operativa y favorezca el uso racional de los recursos institucionales, en un marco de transparencia y rendición de cuentas, el cual será sometido a la aprobación del Consejo General.
18. Que el punto cuarto, incisos b) y c) del mencionado Acuerdo CG02/2010, señalan que es atribución de la Unidad Técnica de Planeación proponer a la Junta General Ejecutiva las medidas conducentes para la correcta alineación de los planes y programas institucionales, así como formular la propuesta de lineamientos y herramientas administrativas para elaborar los planes y programas institucionales procurando su continua armonía con las disposiciones que al efecto se establezcan en la legislación y normatividad aplicable.
19. Que el punto cuarto, inciso f) del mencionado Acuerdo CG02/2010, refiere que es atribución de la Unidad Técnica de Planeación conocer de las modificaciones programáticas que presenten las unidades administrativas del Instituto para su registro y control, e informar al Secretario Ejecutivo cuando

de la revisión correspondiente se afecte el presupuesto asignado al respectivo proyecto.

20. Que mediante acuerdo CG420/2010 el Consejo General aprobó el Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional, el cual tiene como objetivo principal 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.
21. Que dicho Sistema considera su aplicación a todos los niveles del Instituto a través de la instrumentación de modelos, metodologías, técnicas y herramientas en seis disciplinas: planeación institucional, administración por proyectos, administración por procesos, presupuesto orientado a la planeación institucional, seguimiento, medición y evaluación y desarrollo organizacional.
22. Que de conformidad con el numeral 3.7.2.3 del Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional, la etapa de ejecución se orienta básicamente a conseguir la materialización de los siguientes productos y/o servicios: diseñar, instrumentar, poner en práctica y estandarizar una metodología de Administración de Proyectos adecuada a las necesidades y particularidades del Instituto Federal Electoral; diseñar, instrumentar y poner en operación el proceso habilitador de Administración de Proyectos, considerando las metodologías, técnicas y herramientas que sirvan para tal fin; contar con un sistema de administración de datos e información vía internet que permita el monitoreo, seguimiento y control de los proyectos de manera uniforme e incorporar formalmente como parte de los servicios institucionales, los relativos a la capacitación, consultoría especializada y soporte a la operación de los diversos componentes de la Administración de Proyectos.
23. Que el numeral 2, del Acuerdo CG172/2011, mediante el cual el Consejo General del Instituto Federal Electoral, aprobó los Lineamientos para la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto del Instituto Federal Electoral, señala que el anteproyecto de presupuesto, deberá estar alineado al Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional, y deberá contribuir a incrementar la transparencia en el uso de los recursos

presupuestales autorizados anualmente al Instituto y fortalecer la rendición de cuentas.

24. Que el Modelo Integral de Planeación Institucional, aprobado por el Consejo General mediante acuerdo CG173/2011, tiene como objetivo fundamental garantizar que la planeación en sus variantes estratégica, táctica y las correspondientes a la operación ordinaria, se constituyan como un componente fundamental de la cultura organizacional, esto es, que sea el eje a través del cual se orienten las iniciativas, acciones y actividades de las diversas áreas institucionales, por lo que integra 3 componentes: estratégico, táctico y operativo.
25. Que de conformidad con los numerales 3.3 y 3.3.2 del instrumento citado en el considerando anterior, dentro de los componentes del Modelo Integral de Planeación, se encuentra el táctico, el cual se define como el despliegue de iniciativas a través del cual se alcanzaran los objetivos estratégicos y está conformada por la Cartera Institucional de Proyectos de mediano plazo, es el vínculo que une a la planeación estratégica con la planeación operativa y se integrará de acuerdo a los elementos que se definen en el Modelo de Administración de Proyectos del Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional, así como a las metodologías establecidas para tal efecto.
26. Que el punto tercero del Acuerdo CG173/2011 por el que se aprobó el Modelo Integral de Planeación Institucional establece que la Cartera Institucional de Proyectos a la que hace referencia el componente táctico del Modelo, deberá ser sometida a consideración y aprobación de la Junta General Ejecutiva del Instituto con al menos un mes de anticipación a la presentación del Anteproyecto de Presupuesto del Instituto al Consejo General.
27. Que el Consejo General al aprobar el Anteproyecto de Presupuesto del Instituto para el ejercicio fiscal de 2012, mediante Acuerdo CG254/2011, solicitó se realizaran ajustes al contenido de la Cartera Institucional de Proyectos. Posteriormente, la Unidad Técnica de Planeación en conjunto con las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas llevó a cabo una nueva revisión y análisis de los proyectos, con la finalidad de atender diversas necesidades originadas por cambios en la operación interna y requerimientos de las propias áreas, lo que derivó en modificaciones en el contenido y movimientos presupuestales compensados entre proyectos, conservando el

monto presupuestal global asignado a la Cartera Institucional de Proyectos. Tales modificaciones fueron presentadas y aprobadas en sesión extraordinaria de la Junta General Ejecutiva el pasado 16 de diciembre de 2011.

28. Que posteriormente fueron solicitadas nuevas modificaciones a la Cartera Institucional de Proyectos para el ejercicio fiscal de 2012, por las Direcciones Ejecutivas de Capacitación Electoral y Educación Cívica, Organización Electoral y Prerrogativas y Partidos Políticos, mismas que fueron aprobadas en sesión extraordinaria por la Junta General Ejecutiva, mediante Acuerdo JGE146/2011, el 20 de diciembre de 2011.
29. Que la Unidad Técnica de Planeación ha estado llevando a cabo un proceso de implementación de metodología de Administración de Proyectos, basada en mejores prácticas, con el propósito de estandarizar la forma en que se ejecutan y reportan los proyectos al interior del Instituto Federal Electoral, como mecanismo de transparencia y eficiencia en el ejercicio del presupuesto.
30. Que la propuesta de Lineamientos para la administración de la Cartera Institucional de Proyectos para el ejercicio fiscal de 2012, tiene como objetivo establecer el marco normativo que permita a las Unidades Responsables, administrar y dar seguimiento a los proyectos específicos, de conformidad con la metodología de Administración de Proyectos implementada en el Instituto; mismos que serán de aplicación obligatoria para las Unidades Responsables del Instituto Federal Electoral que ejercerán recursos presupuestales mediante el desarrollo de Proyectos Estratégicos, Programas y Proyectos Específicos.
31. Que con la aprobación que del presente Acuerdo haga la Junta General Ejecutiva, se da cumplimiento a lo establecido en el punto Cuarto del Acuerdo JGE146/2011 por el que se aprobaron modificaciones adicionales a la Cartera Institucional de Proyectos para el ejercicio fiscal de 2012.
32. Que la propuesta de Lineamientos para la administración de la Cartera Institucional de Proyectos para el ejercicio fiscal de 2012 que se presenta a consideración, cumple con las disposiciones legales, las emitidas por el propio Consejo General, así como con los criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas y equidad de género, y en concordancia con el

Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional y se encuentran anexos al presente Acuerdo.

En virtud de lo anteriormente señalado y con fundamento en lo previsto en los artículos 41, párrafo segundo, Base V, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 106, párrafo 4; 108, párrafo 1, incisos a) al e); y 118, párrafo 1, inciso v) del Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales; artículo 5, numeral 2; 38, numeral 1, incisos a), c) y l); 39, numeral 1, y 2 incisos b) y e); 40, párrafo 1, inciso g); 61, párrafo 1, inciso h); 68, numeral 1, incisos c), f), g), i), j), k) y p) del Reglamento Interior del Instituto Federal Electoral; así como los Acuerdos CG02/2010, CG420/2010, CG172/2011, CG173/2011, JGE85/2011, CG254/2011, JGE145/2011, JGE146/2011, JGE147/2011 y CG472/2011; la Junta General Ejecutiva ha determinado emitir los siguientes:

ACUERDOS

Primero.- Se aprueban los Lineamientos para la administración de la Cartera Institucional de Proyectos del Instituto Federal Electoral, los cuales forman parte integrante del presente Acuerdo.

Segundo.- Los presentes Lineamientos, entrarán en vigor a partir del día siguiente de su aprobación por este órgano colegiado.

Tercero.- Se instruye a la Unidad Técnica de Planeación para que lleve a cabo las gestiones administrativas a que haya lugar a efecto de dar cabal cumplimiento al presente Acuerdo.

Cuarto.- Se instruye a los Titulares de las Unidades Responsables del Instituto Federal Electoral y personal adscrito a las mismas, para que colaboren en el ámbito de sus respectivas competencias con la Unidad Técnica de Planeación, a efecto de dar cumplimiento a los presentes Lineamientos.

Quinto.- Los presentes lineamientos permanecerán vigentes hasta en tanto no se emitan nuevas disposiciones sobre el particular.

Sexto.- Publíquese el presente Acuerdo en la Gaceta del Instituto Federal Electoral.

Lineamientos para la Administración de la Cartera

Institucional de Proyectos 2012

Contenido

Introducción	2
1. Justificación	3
2. Objetivo	3
3. Alcance	4
4. Definiciones	4
Capítulo II.- Cartera Institucional de Proyectos.....	6
Capítulo III.- Disposiciones Especificas.....	7
1. Seguimiento de los Proyectos Específicos	7
2. Enlace de Administración de Proyectos	8
3. Indicadores de seguimiento.....	9
4. Riesgos	10
5. Control de Cambios.....	10
6. Evaluación y Cierre de Proyecto.....	12
Transitorios	13

Introducción

El 29 de enero de 2010 mediante Acuerdo del Consejo General se creó la Unidad Técnica de Planeación. El objetivo fundamental de esta Unidad es el de "articular los esfuerzos institucionales en materia de planeación, tendente al logro de los fines superiores del Instituto", promoviendo el uso racional de los recursos institucionales tanto en el ámbito central como en los órganos desconcentrados, en un marco de transparencia y rendición de cuentas.

En atención a estas atribuciones, el 13 de diciembre de 2010, el Consejo General aprobó el Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional (SIPSEI). Este instrumento plantea una perspectiva institucional de las tareas de planeación, que conjunta una serie de iniciativas estratégicas sustentadas en mejores prácticas.

Uno de los seis componentes del SIPSEI lo constituye, precisamente, la Administración de Proyectos. Con este componente y mediante esta disciplina se fortalece la asignación de recursos presupuestales y la transparencia en su manejo, así como el diseño, la integración, seguimiento y evaluación de la Cartera Institucional de Proyectos.

El pasado 21 de diciembre, el Consejo General del IFE autorizó de manera definitiva la integración de la Cartera Institucional de Proyectos 2012, en la que están definidos los Proyectos Estratégicos, sus respectivos programas, así como el objetivo de cada proyecto específico, entregables, presupuesto asignado y tiempos de realización.

Como parte del proceso de maduración en la implantación de la Administración de Proyectos en el Instituto, durante 2012 se fortalecerá el seguimiento en la ejecución de cada uno de los proyectos, a efecto de anticiparse a eventuales desviaciones, mitigar la ocurrencia de riesgos y favorecer la oportuna toma de decisiones, de tal forma que institucionalmente se cumplan los objetivos planteados en la Cartera de Proyectos.

El presente documento establece los lineamientos que las diversas Unidades Responsables deberán de cumplir a fin de ejecutar y dar un adecuado seguimiento y control de los proyectos referidos.

Capítulo I.- Disposiciones Generales

1. Justificación

En el acuerdo de creación de la Unidad Técnica de Planeación se establece que su objetivo general es el de articular el esfuerzo institucional en materia de planeación, tendente al logro de los fines superiores del Instituto. Dentro de sus atribuciones se encuentra la de formular lineamientos y herramientas administrativas para elaborar los planes y programas institucionales, procurando su continua armonía con las disposiciones que al efecto se establezcan en la legislación y normatividad aplicable.

El Reglamento Interior del Instituto Federal Electoral define como atribuciones de la Unidad Técnica Planeación en el artículo 68, incisos: f) proponer a la Junta General por conducto del Secretario Ejecutivo los lineamientos metodológicos que orienten la correcta alineación de los instrumentos de planeación del Instituto con su rumbo estratégico; g) brindar apoyo técnico y asesoría a las Direcciones Ejecutivas, Unidades Técnicas y Órganos Desconcentrados que así lo soliciten en la formulación de sus políticas y proyectos, vinculados al Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional; i) administrar la información que se genere acerca del cumplimiento de los planes, programas y proyectos institucionales; j) coadyuvar con la Dirección Ejecutiva de Administración en el diseño e implantación de propuestas metodológicas aplicadas a la formulación del anteproyecto de presupuesto del Instituto y en la integración de la cartera institucional de proyectos; k) apoyar a la Dirección Ejecutiva de Administración en el proceso de planeación y evaluación financiera que aporte elementos sobre el rumbo estratégico del Instituto y la viabilidad de los proyecto institucionales; y p) formular propuestas de metodologías, herramientas, técnicas e instrumentos normativos para la elaboración eficaz y eficiente de las políticas y programas generales, así como de los planes y proyectos institucionales, procurando su continua armonía con la Constitución, legislación y normatividad aplicable y en concordancia con el Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional.

Con fundamento en lo antes expuesto la Unidad Técnica de Planeación, propone los presentes lineamientos con objeto de contar con un instrumento normativo que defina las principales directrices y criterios bajo las cuales se dará seguimiento a la ejecución de la Cartera Institucional de Proyectos 2012.

2. Objetivo

Establecer el marco normativo que permita a las Unidades Responsables administrar la ejecución, seguimiento y cierre de la Cartera Institucional de Proyectos 2012, de acuerdo con la metodología de Administración de Proyectos implementada en el Instituto.

3. Alcance

Los presentes lineamientos son de aplicación obligatoria para las Unidades Responsables del Instituto Federal Electoral que ejercerán recursos presupuestales mediante el desarrollo de Proyectos Estratégicos, Programas y Proyectos Específicos incorporados en la Cartera Institucional de Proyectos 2012

4. Definiciones

Para efecto de los presentes lineamientos se entenderá por:

Acta Constitutiva: documento en el que se proponen los objetivos del proyecto específico, así como el tiempo, costo y alcance para su ejecución.

Actividad: Expresión mínima de trabajo, con un tiempo y/o presupuesto asignado para su ejecución.

Administración de Proyectos: Disciplina que considera la planeación, selección, ejecución, seguimiento evaluación y cierre de iniciativas agrupadas en proyectos de acuerdo a un modelo o marco conceptual, orientada al cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales.

Avance: Es la cantidad de trabajo realizado en un periodo de tiempo tomando como referencia el alcance programado en esa etapa.

Cartera Institucional de Proyectos (CIP): Conjunto de proyectos y programas que aprueba el Consejo General y la Junta General Ejecutiva que se agrupan de acuerdo con los objetivos estratégicos, para facilitar la asignación de recursos presupuestales, su gestión integral y corresponde a la planeación táctica establecida en el Modelo de Planeación Institucional.

Comité de Planeación Institucional: Órgano consultivo deliberativo y de vinculación al interior del Instituto, que fomente el análisis, la reflexión, promueva la cooperación institucional, favorezca la integración y comunicación, e impulse al Instituto de forma armónica, colegiada y ordenada a lograr su consolidación como un organismo moderno, innovador, transparente y eficiente.

DEA: Dirección Ejecutiva de Administración del Instituto Federal Electoral.

Enlace de Administración de Proyectos: Es la persona que designa el Titular de la Unidad Responsable para administrar sus proyectos respecto a los avances en la ejecución, seguimiento, evaluación y cierre, y que fungirá como enlace con la UTP

Entregables: Cualquier producto, resultado o servicio único relevante y verificable a través de una evidencia que debe producirse y registrarse en el **PAP** para terminar un proceso, una fase o un proyecto.

Entregable parcial: Parte o fragmento de un producto o servicio verificable resultado de la ejecución de una actividad y que forma parte de un entregable.

IFE: Instituto Federal Electoral.

Indicador: Instrumento que provee evidencia cuantitativa acerca de si una determinada condición existe o si ciertos resultados han sido logrados; si no han sido logrados permite evaluar el progreso realizado. Un indicador se relaciona siempre de forma directa con un objetivo.

Informe: Documento que reporta actividades, avances o conclusiones.

Líder de Proyecto: Es la persona que designa el Titular de la Unidad Responsable como responsable de la planeación, ejecución, seguimiento, control, evaluación y cierre de un Proyecto Específico, para lograr los objetivos del mismo.

Mejores Prácticas: Formas de ejecutar actividades que pueden servir de modelo para mejorar la efectividad. Técnica, herramienta o instrumento, método proceso o actividad generalmente aceptada (en el medio de que se trate), como la más eficaz en la entrega de un resultado en particular, cuando se aplica a una situación o circunstancia.

Metodología: Guía que define el que hacer y cómo actuar para administrar un proyecto.

Objetivos: Son declaraciones que expresan el logro deseado de un proyecto y que deben ser: medibles, realistas y alcanzables en un tiempo determinado.

Plataforma de Administración de Proyectos (PAP): software mediante el cual el Instituto Federal Electoral lleva a cabo la administración de la Cartera Institucional de Proyectos.

Programa: Grupo de proyectos específicos relacionados entre sí, que se administran de forma coordinada para lograr el objetivo de un tema común.

Proyecto Específico: Esfuerzo de trabajo temporal compuesto de actividades y recursos, con objeto de generar un nuevo producto o servicio único.

Proyecto Estratégico: Grupo de programas que en el contexto de las prioridades definidas en la planeación, contribuye de manera significativa en el logro de los objetivos estratégicos.

Riesgo: Evento o condición incierta que si se produce, tiene un efecto negativo en los objetivos de un proyecto.

Seguimiento: Se refiere al procedimiento de revisión que provee una visión objetiva del estado de avance de un proyecto e identifica posibles desviaciones mediante la verificación de entregables y cumplimiento de actividades planeadas.

Control: Se refiere a las decisiones que se toman para evitar o corregir desviaciones

Solicitud de Cambio: Formato emitido por la UTP a través del cual se solicitan cambios a las características originales de un proyecto para su autorización por las instancias correspondientes.

Titular de la Unidad Responsable: Persona que ejerce el cargo de Director Ejecutivo o Titular de Unidad.

Transparencia: Política institucional que dispone la generación y difusión permanente de información clara y precisa sobre los actos de los órganos de la autoridad electoral, suficiente para permitir la comprensión de sus decisiones y la vigilancia de los ciudadanos sobre ellas.

UTP: Unidad Técnica de Planeación del Instituto Federal Electoral.

Capítulo II.- Cartera Institucional de Proyectos

La CIP se integra con los diversos proyectos aprobados por el Consejo General y la Junta General Ejecutiva los cuales son propuestos por los Titulares de las Unidades Responsables en el ámbito específico de sus atribuciones.

La responsabilidad de la ejecución adecuada de los proyectos reside tanto en el Titular de la Unidad Responsable como en el Líder del proyecto, que este designe.

Es por ello que los presentes lineamientos establecen la forma en que se llevará a cabo el seguimiento, control, evaluación y cierre de los proyectos incorporados en la CIP 2012 y las directrices a seguir en caso de que se considere necesario realizar ajustes a los programas y proyectos específicos.

La CIP 2012 estará disponible para su consulta, actualización, seguimiento y cierre en la Plataforma de Administración de Proyectos del Instituto, para lo cual la UTP asignará las claves de acceso a cada líder de proyecto para que esté registre el avance de sus proyectos, de acuerdo con lo establecido en el siguiente apartado.

La Cartera Institucional de Proyectos 2012, se integra por 5 Proyectos Estratégicos, 23 Programas y por 105 Proyectos Específicos de conformidad con los acuerdos CG472/2011 y JGE146/2011.

Capítulo III.- Disposiciones Específicas

El adecuado seguimiento y control de un proyecto incrementa razonablemente el cumplimiento de sus objetivos, ya que permite anticiparse a eventuales desviaciones y probables riesgos, lo que favorece la oportuna toma de decisiones.

1. Seguimiento de los Proyectos Específicos

- a. Las Actas Constitutivas de los proyectos se deberán de capturar en la Plataforma de Administración de Proyectos, llenando todos los campos establecidos, mismas que deberán enviarse a la UTP debidamente firmadas por el Titular de la Unidad Responsable, así como por el Líder del Proyecto.
- b. La UTP deberá de revisar que las Actas Constitutivas Originales de los proyectos específicos estén debidamente formalizadas y firmadas, para su posterior publicación en el portal de intranet del Instituto.
- c. La UTP, llevará el control de los cambios que se realicen a los proyectos específicos que conforman Cartera Institucional de Proyectos 2012, los cuales deberán de estar debidamente autorizados, documentados y capturados en el **PAP**, por parte de las Líderes de Proyectos.
- d. Los Líderes de Proyecto deberán de actualizar los días 15 y 30 o 31 de cada mes, el avance de cada uno de los proyectos, respecto a sus cronogramas y registro de evidencia y entregables, si los días antes mencionados son inhábiles, la actualización se realizará el día hábil previo
- e. Respecto al avance del ejercicio presupuestal de cada uno de los proyectos específicos la UTP le informará al líder proyecto el presupuesto ejercido por entregable y capítulo de gasto, de acuerdo con la información presupuestal que proporcione el Titular de la Dirección Ejecutiva de Administración al cierre de cada mes.
- f. En caso, de que el líder de proyecto lo considere conveniente podrá capturar en el PAP la documentación que evidencie el avance del ejercicio del presupuesto de sus proyectos, así como la información pertinente, para establecer con claridad el manejo de los recursos financieros. Esto podrá hacerse a través de la inclusión de notas explicativas y/o la incorporación del soporte documental respectivo; en caso de que los archivos electrónicos sean muy grandes podrá insertarse en la Plataforma de Administración de Proyectos los vínculos digitales necesarios, para su verificación.

- g. El Líder de Proyecto deberá de documentar en el **PAP** cualquier situación que pueda afectar el adecuado desarrollo del proyecto y que requiera de la intervención de instancias distintas a su Unidad.
- h. En caso de que la UTP requiera información respecto a los avances del proyecto reportados, se solicitará al enlace asignado de conformidad con lo establecido en el numeral dos de este capítulo, para que en un plazo máximo de 5 días hábiles contados a partir del día siguiente a la recepción de la solicitud, envíe la información solicitada para su análisis.
- i. La UTP estará en comunicación permanente con los enlaces de las Unidades Responsables, con el fin de apoyar a las áreas en la aplicación de la metodología y/o en el uso de la Plataforma de Administración de Proyectos, así como para detectar áreas de oportunidad y evaluar los riesgos del proyecto.
- j. Con la información reportada por las diversas unidades responsables, el Titular de la UTP presentará al Secretario Ejecutivo, un informe mensual respecto al avance de los proyectos específicos, quien valorará en el ámbito de su atribuciones, el impacto de los casos críticos, que deberán de ser turnados con carácter de urgente al Comité de Planeación Institucional para su revisión y recomendación, y en su caso, presentación a la Junta General Ejecutiva.
- k. El titular de la UTP deberá de presentar trimestralmente un informe ejecutivo al Comité de Planeación Institucional y a la Junta General Ejecutiva, relativo al avance de los proyectos específicos y programas que conforman la Cartera Institucional de Proyectos 2012.

2. Enlace de Administración de Proyectos

El Titular de cada Unidad Responsable deberá designar a una persona que funja como enlace ante la Unidad Técnica de Planeación, para establecer comunicación directa y permanente respecto a la administración de los proyectos específicos respectivos.

- a. El enlace referido deberá constatar que la actualización del avance de los proyectos específicos de su unidad se realice en el **PAP** y de acuerdo con lo establecido en los presentes lineamientos, a fin de que la UTP, elabore los informes respectivos para su presentación ante las autoridades e instancias respectivas.

- b. Participar en los cursos de Administración de Proyectos y/o actualizaciones de la Plataforma de Administración de Proyectos que programe la UTP.
- c. Asistir invariablemente a las reuniones que se programen para el seguimiento de los proyectos específicos de su unidad

3. Indicadores de seguimiento

La definición de indicadores permite realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas y proyectos bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento en sus avances; aportando elementos para el proceso de toma de decisiones oportuna, así como para mejorar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos y fortalecer la transparencia y rendición de cuentas.

El líder de proyecto deberá de registrar en **PAP**, el avance del proyecto a su cargo, de acuerdo con los indicadores, autorizados por la Junta General Ejecutiva el pasado 20 de diciembre, para llevar a cabo el seguimiento de la Cartera Institucional de Proyectos 2012, a fin de contar con información cuantitativa sobre los niveles de cumplimiento de los proyectos:

<i>Indicador</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Descripción</i>
Avance físico	$\left(\frac{\text{avance físico real} / \text{avance físico programado}}{100} \right) * 100$	<p>Medir el avance físico de los 5 proyectos estratégicos y de todos los proyectos específicos.</p> <p>Avance físico real es el progreso que se tiene en las diferentes actividades ó fases del proyecto al periodo.</p> <p>El avance físico programado es la línea base determinada durante la etapa de planeación del proyecto y que esta calendarizada.</p>
Avance presupuestal	$\left(\frac{\text{presupuesto ejercido} / \text{presupuesto aprobado}}{100} \right) * 100$	<p>El indicador medirá el avance en el ejercicio presupuestal a nivel de proyecto estratégico y proyecto específico.</p> <p>Por presupuesto ejercido se entenderá el presupuesto ejercido + presupuesto devengado + presupuesto pagado al periodo.</p> <p>Por presupuesto aprobado se entenderá al presupuesto original aprobado del periodo.</p> <p>En el caso de que se incorporen nuevos proyectos específicos durante el año, estos se medirán sobre el total del presupuesto, sin considerar el calendario presupuestal.</p>

Avance de entregables	(entregables concluidos / entregables programados)*100	<p>El indicador medirá el avance en la conclusión de entregables de los proyectos específicos.</p> <p>Entregables concluidos son aquellos que han sido terminados y aceptados por el responsable del área durante el periodo.</p> <p>Entregables programados son aquellos que se definieron durante la etapa de planificación del proyecto y que están calendarizados.</p>
-----------------------	--	--

Para la actualización de los indicadores de avance físico y de entregables será necesario la actualización del avance físico y la carga del soporte documental de los entregables en el **PAP**

En lo que respecta al indicador del avance presupuestal, este se actualizara con la información del Estado del Ejercicio presupuestal que proporcionará la DEA.

4. Riesgos

El desarrollo de cualquier proyecto conlleva una serie de riesgos derivados de la incertidumbre propia de su ejecución, debido a que se trata siempre de eventos únicos. Sin embargo, estos eventos pueden, en la mayoría de los casos, ser previstos y administrados para minimizar la probabilidad de su ocurrencia o atenuar su impacto en el logro de los objetivos. En la medida en que los riesgos se identifiquen en las primeras fases del proyecto, es posible administrarlos con mayor oportunidad, a fin de lograr una seguridad razonable en la consecución de los objetivos

- a. La UTP identificará conjuntamente con los líderes de proyecto de cada una de las Unidades Responsables, los riesgos que durante la ejecución de los proyectos se podrían presentar, con el objeto de prevenir su ocurrencia y realizar las acciones de mitigación necesarias, de acuerdo con la metodología que para tal efecto se apruebe.
- b. Una vez identificados los riesgos, la UTP apoyará a los líderes de proyecto en el seguimiento de los mismos.

5. Control de Cambios.

Todo proyecto está sujeto a sufrir modificaciones de diversa índole y magnitud. En el caso de la Cartera Institucional de Proyectos de 2012, resultan relevantes aquellos cambios que tienen un impacto directo en el tiempo de realización, en el costo o presupuesto asignado, así como en los contenidos de los entregables que

se espera generar. Por tanto es necesario definir los mecanismos para su adecuado análisis, control, registro y aprobación respectiva, con el objeto de dar cabal cumplimiento a los objetivos institucionales.

- a. Si las condiciones del proyecto precisan un cambio, el Líder de Proyecto y el Titular de la Unidad Responsable podrán realizarlos sin requerir autorización en los siguientes supuestos:
 - i. Cuando se requiera modificar la fecha de conclusión de algunos de los entregables parciales y/o finales del proyecto, pero que no exceda la fecha programada de conclusión del proyecto.
 - ii. Adecuaciones presupuestales entre entregables y entre capítulos de un mismo entregable sin afectar el alcance del proyecto, las cuales se realizarán conforme a los Lineamientos para la Adecuaciones Presupuestales que para tal efecto apruebe la Junta General Ejecutiva y que aplica la Dirección Ejecutiva de Administración en el ámbito de sus atribuciones
 - iii. En cualquier caso, se deberá de marcar copia a la UTP, de la solicitud y del resultado de las misma para su registro en el **PAP**
- b. El titular de la UTP, le solicitará por escrito al titular de la DEA, que le proporcione al cierre de cada mes, en archivo electrónico las adecuaciones presupuestales solicitadas y aprobadas para las acciones de seguimiento y elaboración de informes mensuales y trimestrales a la Secretaría Ejecutiva y Junta General Ejecutiva.
- c. Si el proyecto requiere modificaciones distintas a las referidas en el inciso a), se llenará el formato denominado "Solicitud de Cambios" el cual se deberá de remitir al Secretario Ejecutivo, para su análisis y, en su caso aprobación o presentación al Comité de Planeación Institucional de tal forma que esté emita su opinión y se presente a la Junta General Ejecutiva para su aprobación; en todo los casos se deberá de marcar copia de la solicitud a la UTP, para su seguimiento y control.
- d. Una vez que la JGE dictamine la procedencia de la solicitud de cambio, se informará por escrito, al titular de la unidad solicitante y al líder de proyecto específico la decisión, a efecto de que se realicen los cambios en los términos autorizados.
- e. En caso de que algún proyecto específico se pretenda cancelar, el Titular de la Unidad Responsable deberá presentar la solicitud de cancelación por escrito al Secretario Ejecutivo, para que en el ámbito

de su competencia y en su carácter de Presidente del Comité de Planeación Institucional, lo presente ante el órgano colegiado para su revisión y recomendación, dicha solicitud de deberá de fundarse y motivarse.

- f. En el caso que proceda el Comité de Planeación Institucional presentará a la JGE, la solicitud de cancelación con sus recomendaciones.

6. Evaluación y Cierre de Proyecto.

Una vez finalizado el proyecto es necesario evaluar los resultados para verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos; para ello el líder de proyecto deberá de integrar en la Plataforma de Administración de Proyectos lo siguiente:

a) Informe de resultados del proyecto

El cierre del proyecto corresponde a la etapa final de su ciclo anual y para formalizar esta etapa se deberá precisar en el **PAP** el avance físico del proyecto, sus entregables, el presupuesto ejercido y, finalmente, el tiempo efectivamente utilizado.

Para la evaluación final del proyecto se deberá elabora un informe que indique el grado de cumplimiento del objetivo y metas, así como si las especificaciones de los entregables cumplen con el plan original del proyecto.

Identificación de áreas de oportunidad

Con el fin de identificar áreas de oportunidad que mejoren la metodología y el Modelo de Administración de Proyectos aplicado en el Instituto, durante la ejecución del proyecto el líder deberá documentar los acontecimientos o eventos que impactaron o bien que pusieron en riesgo el cumplimiento de los objetivos del proyecto, así como las soluciones que, en su caso, se propusieron y los resultados obtenidos.

Por último, resulta importante que el líder de proyecto integre el expediente con la documentación de tipo técnico, administrativo y presupuestal que se genere durante el desarrollo del mismo. Dicho expediente

deberá mantenerse bajo resguardo con objeto de integrar la memoria institucional y atender eventuales requerimientos de los entes fiscalizadores.

Transitorios

Primero.- La UTP, en un plazo máximo de 15 días, enviará por correo electrónico a los titulares de las Unidades Responsables y a los Líderes de Proyecto el Formato de "Solicitud de Cambios", misma que se pondrán a disposición en el portal de intranet del Instituto.

Segundo.- La Unidad Técnica de Planeación será el área facultada para interpretar los presentes lineamientos, así como asesorar y resolver las dudas que se desprendan con motivo de su aplicación.

Tercero.- Los presentes lineamientos entrarán en vigor al día siguiente de su aprobación por parte de la Junta General Ejecutiva del Instituto Federal Electoral