

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas del Instituto Nacional Electoral	Período de elaboración	19 de Octubre 2016 al 30 de Mayo 2017
		Área:	Coordinación Nacional de Comunicación Social
			Página 1 de 17

Informe Final del Análisis a la Estructura Orgánica y Funcional de la Coordinación Nacional de Comunicación Social.

30 de mayo de 2017

Acuerdo INE/JGE248/2016
Secretaría Ejecutiva
Unidad Técnica de Planeación

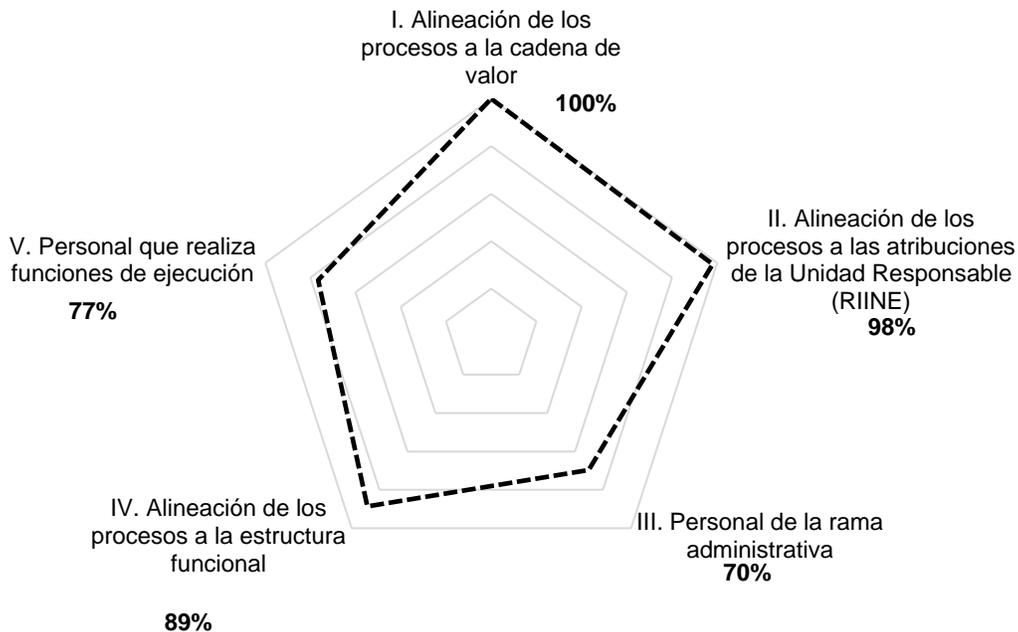
	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas del Instituto Nacional Electoral	Período de elaboración	19 de Octubre 2016 al 30 de Mayo 2017
		Área:	Coordinación Nacional de Comunicación Social
			Página 2 de 17

1.- Procesos y subprocesos	4
1.1 Validación de procesos, subprocesos y su alineación a la Cadena de Valor.....	5
2.- Atribuciones	8
2.1 Alineación de procesos al marco jurídico	8
3.- Análisis de la estructura orgánica y funcional.....	10

Resumen de resultados

El siguiente polígono permite observar el conjunto de resultados en torno a los indicadores de la ruta metodológica y a la conformación de la estructura orgánica y funcional de la Coordinación Nacional de Comunicación Social.

Indicador		Resultado
I.	Alineación de los procesos a la cadena de valor	100%
II.	Alineación de los procesos a las atribuciones de la Unidad Responsable	98%
III.	Personal de la rama administrativa	70%
IV.	Alineación de los procesos a la estructura funcional	89%
V.	Personal que realiza funciones de ejecución	77%



	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas del Instituto Nacional Electoral	Período de elaboración	19 de Octubre 2016 al 30 de Mayo 2017
		Área:	Coordinación Nacional de Comunicación Social
			Página 3 de 17

Resumen de resultados

- I. Del inventario de procesos y subprocesos del INE¹ 3 procesos y 7 subprocesos corresponden a esta Unidad Responsable y están alineados al macroproceso “*Comunicación Social*” con una alineación del 100% a la Cadena de Valor.
- II. La estructura organizacional del área garantiza el 98% del cumplimiento de las atribuciones conferidas a la Unidad Responsable.
- III. El personal de la CNCS está adscrito en un 70% a la Rama Administrativa y/o del Servicio Profesional Electoral Nacional, el 30% restante corresponde a personal contratado por honorarios.
- IV. La conformación actual de la estructura orgánica responde en un 89% al desarrollo y cumplimiento del macroproceso: “*Comunicación Social*” y el 11% restante al desarrollo y cumplimiento de tareas relacionadas a: actividades administrativas, capacitación interna, planeación y evaluación, documentación y archivo, atención a auditorías y órganos fiscalizadores, estudios especializados, temas de género y vinculación, logística y organización, seguimiento y control, transparencia y acceso a la información.
- V. El 77% del personal se dedica a funciones de ejecución, 23% a la dirección y supervisión; distribución equiparable a los parámetros referidos en la distribución de Pareto².

¹ FOR-CNCS-APP-01

² Hitoshi Kume, *Herramientas estadísticas para el mejoramiento de la calidad*. Edit. Norma, México 2002 y Juan Leal, *El profesional de la usabilidad y su papel en este complejo mundo*. TELOS #87 Pág. 94. España Abril-Junio 2011,

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas del Instituto Nacional Electoral	Período de elaboración	19 de Octubre 2016 al 30 de Mayo 2017
		Área:	Coordinación Nacional de Comunicación Social
			Página 4 de 17

1.- Procesos y subprocesos

Tomando como referencia el “Servicio de consultoría para el análisis de la Estructura Organizacional del Instituto Federal Electoral de la CNCS.”, llevado a cabo en 2013 por Deloitte Consulting Group³, se señalaron los siguientes hallazgos:

- Rol de CNCS está limitado estratégica y operativamente.
- DEPPP ejecuta algunas funciones de Comunicación Social
- La capacidad de atención a redes sociales es insuficiente para atender las demanda futuras.
- Alto costo de supervisión y tramos de control muy reducidos.

Para el 2016, la CNCS contaba con 4 procesos, mismos que fueron considerados para elaborar el “*Diagnóstico de los Niveles de Madurez*”⁴, realizado por Lukev Consulting, con los siguientes resultados:

- Se sugiere hacer el mapeo de procesos desde cero con la Coordinación ya que no proporcionó listado de sus procesos actuales. Al hacer este mapeo se debe tomar en cuenta que cumplan con las atribuciones conferidas en el reglamento para la coordinación.
- No se cuenta con información documentada y validada en la herramienta de QPR.

³ Las conclusiones del estudio contratado al Deloitte Consulting Group, son una referencia que permiten conocer el funcionamiento de las Unidades Responsables previo a la última reforma político-electoral, no obstante lo anterior, en algunos casos permiten comprender las dinámicas y antecedentes organizacionales a nivel institucional.

⁴ Solicitado y presentado en la primera y segunda sesiones ordinarias del Comité de Planeación Institucional, el 1º.9 y 8.12 de 2016, respectivamente. <https://intranet.ine.mx/comisionesCG/CPI/2016/ORD/08diciembre/cpi-2so-2016-12-08-p6.pdf>

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas del Instituto Nacional Electoral	Período de elaboración	19 de Octubre 2016 al 30 de Mayo 2017
	Área:	Coordinación Nacional de Comunicación Social	
			Página 5 de 17

A continuación se muestra una tabla de seguimiento de los procesos y subprocesos del área durante el período comprendido entre el “*Diagnóstico de los Niveles de Madurez*” realizado por Lukev Consulting y los pasos establecidos en la Ruta Metodológica para la definición, validación y alineación a la Cadena de Valor y Plan Estratégico Institucional 2016-2026, llevados a cabo en el contexto del Análisis que nos ocupa:

	Diagnóstico de los Niveles de Madurez” realizado por Lukev Consulting Sep-Oct 2016	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional INE/248JGE/2016 Feb-Mar-2017
Procesos	4	3
Subprocesos	13	7

1.1 Validación de procesos, subprocesos y su alineación a la Cadena de Valor

Para la conformación del Análisis de la CNCS, se llevaron a cabo 13 reuniones de trabajo y éste se desarrolló con base en la información documental y estadística recibida de dicha Coordinación.

Del inventario de procesos y subprocesos del INE⁵ 3 procesos y 7 subprocesos corresponden a esta Unidad Responsable y están alineados al macroproceso “*Comunicación Social*” de la siguiente manera:

⁵ FOR-CNCS-APP-01

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas del Instituto Nacional Electoral	Período de elaboración	19 de Octubre 2016 al 30 de Mayo 2017
		Área:	Coordinación Nacional de Comunicación Social
Página 6 de 17			

Macroproceso de la Cadena de Valor	Nombre del Proceso	Nombre del Subproceso
Comunicación Social	Agenda informativa estratégica	Definición de vía de información
		Generación de mensajes institucionales
		Acciones de posicionamiento
	Monitoreo y evaluación	Monitoreo
		Sistematización y análisis
		Retroalimentación
	Relacionamiento	Vinculación

Con base en lo establecido en la Ruta Metodológica⁶, a continuación se presentan los resultados obtenidos:

Indicador I: Porcentaje de Alineación de los procesos a la Cadena de Valor

$$\% \text{ de Alineación de los procesos a la Cadena de Valor} = \frac{\text{Procesos alineados a la Cadena de Valor}}{\text{Total de procesos de la UR}} * 100\%$$

Procesos alineados a la Cadena de Valor = Suma de procesos de la Unidad Responsable que se encuentran vinculados a algunos macroprocesos de la Cadena de Valor.

Total de procesos de la UR= Número total de procesos definidos por la Unidad Responsable.

⁶ Informe de la Unidad Técnica de Planeación mediante el cual se presentó la Ruta Metodológica como insumos para dar cumplimiento al Acuerdo INE/JGE248/2016, en el seno de la Junta General Ejecutiva el 27 marzo del 2017.

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas del Instituto Nacional Electoral	Período de elaboración	19 de Octubre 2016 al 30 de Mayo 2017
		Área:	Coordinación Nacional de Comunicación Social
			Página 7 de 17

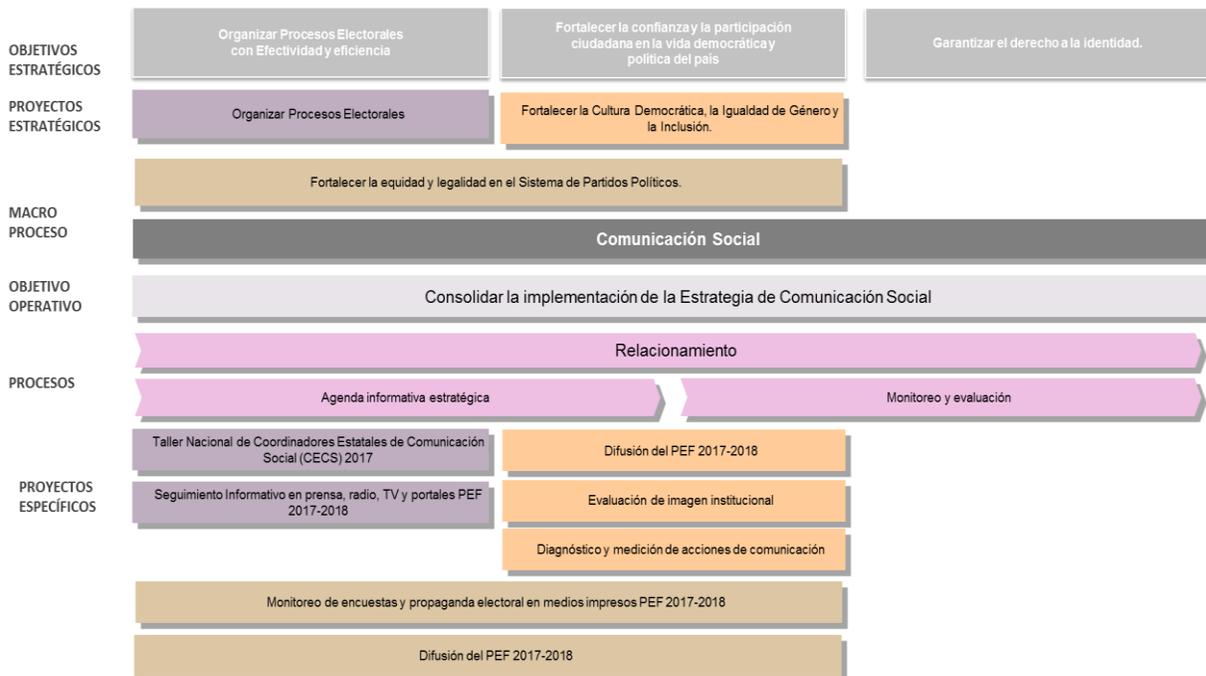
Resultados

$$\% \text{ de Alineación de los procesos a la Cadena de Valor} = \left(\frac{3}{3}\right) * 100\% = (1) * 100\% = 100\%$$

$$\% \text{ de Alineación de los procesos a la Cadena de Valor} = 100\%$$

- 1) Los procesos de la CNCS están alineados a la Cadena de Valor al 100%.
- 2) El 100% de los procesos de la CNCS contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Los macroprocesos están alineados al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos establecidos en el Plan Estratégico Institucional 2016-2026, como se aprecia en el siguiente mapa de alineación estratégica:



	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas del Instituto Nacional Electoral	Período de elaboración	19 de Octubre 2016 al 30 de Mayo 2017
Área:		Coordinación Nacional de Comunicación Social	
			Página 8 de 17

2.- Atribuciones

Tomando como referencia el ejercicio de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas⁷ para la revisión y valoración del impacto de las atribuciones conferidas a cada una de las Unidades Responsables derivadas de la Reforma Política Electoral del 2014, que para el caso de la CNCS, señala:

¿CÓMO SE ENFRENTARON ESTAS NUEVAS ATRIBUCIONES DURANTE EL PROCESO ELECTORAL FEDERAL?	<ul style="list-style-type: none"> 1. Contratación de medios impresos locales 2. Asesoría en la identificación de materiales 3. Incremento del reporte de la propaganda local y federal
¿CÓMO SE PUEDE PREVER QUE SE CUMPLAN EFICIENTEMENTE CON LAS NUEVAS ATRIBUCIONES EN UN FUTURO?	<ul style="list-style-type: none"> 1. Crear Calendario Electoral anual a nivel Nacional 2. Coordinación entre las áreas para promover el voto
¿CUÁLES SERÍAN LOS AJUSTES QUE PROPONE EN LA REESTRUCTURA DEL ÁREA A SU CARGO?	<ul style="list-style-type: none"> 1. Adecuar los puestos y funciones a la reforma electoral
INDIQUE EL MONTO PROYECTADO Y EL PERIODO EN QUE SE EJERCERÍA	<ul style="list-style-type: none"> 1. Poder medir los objetivos establecidos y mejorar el desempeño de las actividades

2.1 Alineación de procesos al marco jurídico

Los 3 procesos de la CNCS se encuentran alineados a 25 atribuciones⁸ enmarcadas en el Reglamento Interior del Instituto Nacional Electoral (RIINE).

Con base en lo establecido en la Ruta Metodológica, a continuación se presentan los resultados obtenidos:

⁷ Solicitado a la Dirección Ejecutiva de Administración por la Comisión Temporal de Modernización en el mes de Julio del 2015

⁸ FOR-CNCS-APP-02

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas del Instituto Nacional Electoral	Período de elaboración	19 de Octubre 2016 al 30 de Mayo 2017
		Área:	Coordinación Nacional de Comunicación Social
			Página 9 de 17

Indicador II: Alineación de los procesos al marco jurídico

$$\% \text{ de Alineación de los procesos al marco jurídico} = \frac{\text{Atribuciones soportadas por procesos}}{\text{Total de atribuciones de la UR}} * 100\%$$

Atribuciones soportadas por procesos = Es la suma de atribuciones que se encuentran vinculadas a algún proceso(s) definido por la Unidad Responsable.

Total de atribuciones de la Unidad Responsable = Número total de atribuciones de la Unidad Responsable de acuerdo a lo indicado en RIINE.

Resultados

$$\% \text{ de Alineación de los procesos al marco jurídico} = \left(\frac{24.5}{25} \right) * 100\% = (0.98) * 100\% = 98\%$$

$$\% \text{ de Alineación de los procesos al marco jurídico} = 98\%$$

- 1) La CNCS da cumplimiento al 98% de las atribuciones que se le confieren, a través de la ejecución de sus procesos.

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas del Instituto Nacional Electoral	Período de elaboración	19 de Octubre 2016 al 30 de Mayo 2017
		Área:	Coordinación Nacional de Comunicación Social
Página 10 de 17			

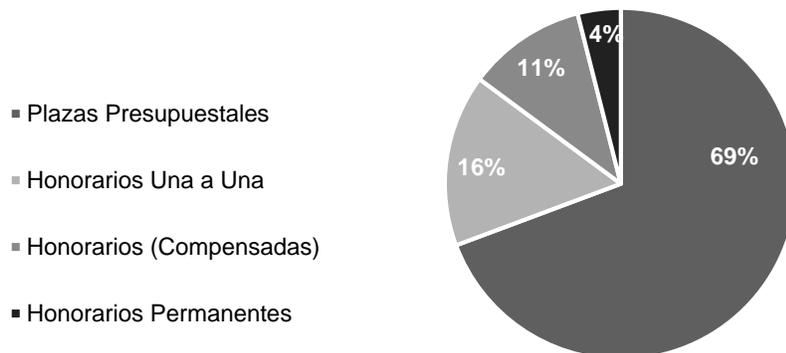
3.- Análisis de la estructura orgánica y funcional

La estructura funcional de la Unidad Responsable está conformada de 76 plazas, organizadas de la siguiente manera:

Estructura Funcional	
Plazas Presupuestales	53
Honorarios (Una a Una) ⁹	12
Honorarios (Proyecto I200040)	8
Honorarios Permanentes	3
Total	76

Nota: La estructura funcional incluye plazas y honorarios que no forman parte del presupuesto base

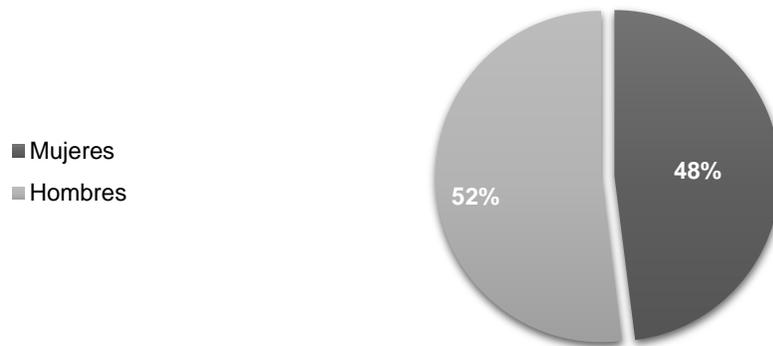
Ocupación de la estructura funcional por tipo de plaza



⁹ Las Plazas de "Honorarios (una a una)" se refiere a plazas presupuestales que están ocupadas por una persona contratada por honorarios eventuales.

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas del Instituto Nacional Electoral	Período de elaboración	19 de Octubre 2016 al 30 de Mayo 2017
		Área:	Coordinación Nacional de Comunicación Social
			Página 11 de 17

Ocupación de plazas por género



Indicador III: Porcentaje de personal de plaza presupuestal y del SPEN.

$$\% \text{ de personal de la plaza presupuestal y SPEN} = \frac{\text{Personal de plaza presupuestal y SPEN}}{\text{Tamaño total de la estructura de la UR}} * 100\%$$

Personal de la plaza presupuestal y SPEN = Suma del número de plazas presupuestales más plazas del SPEN adscritas a la Unidad Responsable.

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas del Instituto Nacional Electoral	Período de elaboración	19 de Octubre 2016 al 30 de Mayo 2017
	Área:	Coordinación Nacional de Comunicación Social	
			Página 12 de 17

Tamaño total de la estructura de la UR = Número total de plazas adscritas a la Unidad Responsable.

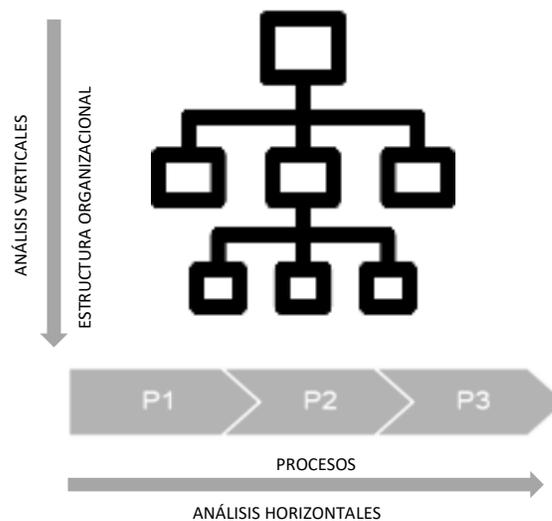
Resultados

$$\% \text{ de personal de plaza presupuestal y SPEN} = \left(\frac{53}{76} \right) * 100\% = (0.70) * 100\% = 70\%$$

$$\% \text{ de personal de plaza presupuestal y SPEN} = 70\%$$

- 1) El 70% de personal de la Unidad Responsable se encuentra en plaza presupuestal y del SPEN.
- 2) El 30% restante del personal de la Unidad Responsable se encuentra contratado bajo el régimen de honorarios.

Los resultados del cruce de la matriz de estructura funcional frente a procesos¹⁰ se refiere a que: 70 plazas están directamente vinculadas al cumplimiento de la ejecución de los procesos.



¹⁰ FOR-CNCS-APP-03

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas del Instituto Nacional Electoral	Período de elaboración	19 de Octubre 2016 al 30 de Mayo 2017
		Área:	Coordinación Nacional de Comunicación Social
			Página 13 de 17

Indicador IV Alineación de la estructura a los procesos

Método de cálculo:

$$\% \text{ de Alineación de la estructura a los procesos de la UR} = \frac{\text{Personal dedicado a procesos}}{\text{Total de personal de la UR}} * 100\%$$

Personal dedicado a procesos: Es la suma del personal de la Unidad Responsable vinculados directamente a algún procesos definido por la Unidad Responsable.

Total de personal de la UR: Número de personal adscrito a la Unidad Responsable.

Resultados

$$\% \text{ de Alineación de la estructura a los procesos de la UR} = \left(\frac{70}{79}\right) * 100\% = (0.89) * 100\% = 89\%$$

$$\% \text{ de Alineación de la estructura a los procesos de la UR} = 89\%$$

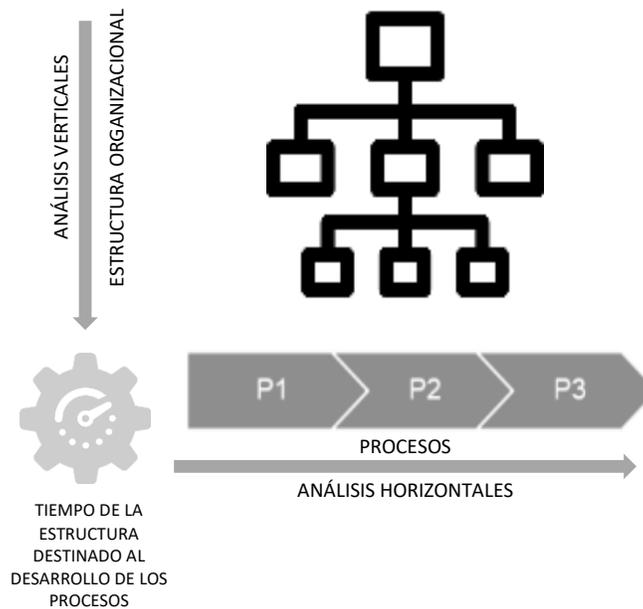
1) El 89% de la Unidad Responsable se encuentra directamente vinculado al cumplimiento de los objetivos de la Unidad Responsable

Nota: El cálculo se realizó con los datos de la matriz de procesos frente a estructura orgánica funcional generada con la información proporcionada por la CNCS el día 29 de marzo.

Para los análisis horizontales y verticales, se solicitó al personal de la CNCS el registro de la estructura organizacional frente a la distribución del tiempo sobre los procesos sustantivos definidos. El resultado es el porcentaje de tiempo destinado a

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas del Instituto Nacional Electoral	Período de elaboración	19 de Octubre 2016 al 30 de Mayo 2017
		Área:	Coordinación Nacional de Comunicación Social
			Página 14 de 17

realizar actividades que están vinculadas a los procesos y subprocesos. Dicha información se encuentra registrada en la matriz para el Análisis de procesos frente a la Estructura Orgánica¹¹.



De acuerdo con lo anterior se obtiene el porcentaje de tiempo total que se destina a cada uno de los procesos, del 100% del tiempo laborable del personal de la Unidad Responsable y como se distribuye sobre cada proceso.

Con base en lo anterior a continuación se presentan los resultados obtenidos:

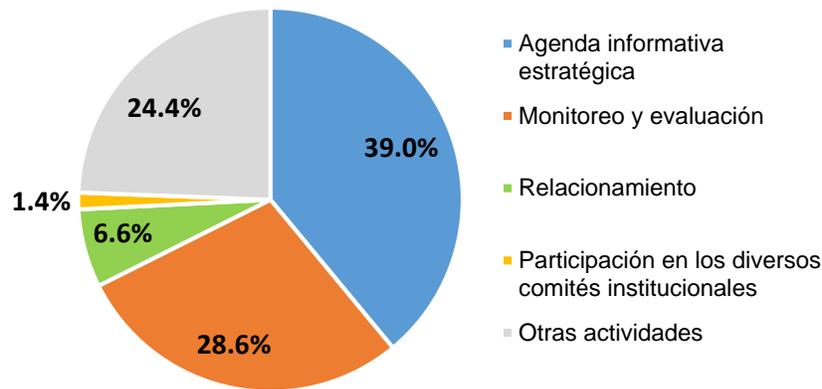
¹¹ FOR-CNCS-APP-05

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas del Instituto Nacional Electoral	Período de elaboración	19 de Octubre 2016 al 30 de Mayo 2017
		Área:	Coordinación Nacional de Comunicación Social
			Página 15 de 17

Resultados:

1) El proceso que más tiempo se le dedica es al de “*Agenda informativa estratégica*”, representa un 39% del tiempo total de la CNCS

2) Los procesos a los que menos tiempo se les dedica son los de “*Relacionamiento*” y “*Participación en los diversos comités institucionales*”.



La distribución del número de plazas, impacto presupuestal y tiempo dedicado al cumplimiento de los procesos, se distribuye de la siguiente manera:

Proceso	% de personal que participa en el proceso	% de tiempo al año dedicado a cada proceso	Costo aproximado al año ¹²	% del costo al año
Agenda informativa estratégica	66%	39.0%	\$15,815,623.61	36%
Monitoreo y evaluación	65%	28.6%	\$13,083,973.11	29%
Relacionamiento	37%	6.6%	\$4,343,664.89	10%
Participación en los diversos comités institucionales	16%	1.4%	\$1,433,659.87	3%
Otras actividades	58%	24.4%	\$9,865,791.60	22%
TOTAL		100%	\$44,542,713.08	100%

¹² Datos de referencia que derivan del costeo de la estructura funcional.

ACUERDO INE/JGE248/2016			
	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas del Instituto Nacional Electoral	Período de elaboración	19 de Octubre 2016 al 30 de Mayo 2017
		Área:	Coordinación Nacional de Comunicación Social
Página 16 de 17			

En la tabla anterior se observa que el 24.4% del tiempo de la Unidad Responsable se destina a: actividades administrativas, capacitación interna, planeación y evaluación, documentación y archivo, atención a auditorías y órganos fiscalizadores, estudios especializados, temas de género y vinculación, logística y organización, seguimiento y control, transparencia y acceso a la información.

La información contenida en la matriz anteriormente referida, señala que la distribución por tipo de funciones destinadas a estos procesos, es la siguiente:

Función	%
Dirección	6%
Supervisión	17%
Ejecución	77%

Indicador V: Porcentaje de tiempo destinado a la ejecución de los procesos en la Unidad Responsable.

$$\% \text{ de tiempo destinado a la ejecución de procesos} = \frac{\text{Total de horas de ejecución}}{\text{Total de horas laborables de la UR}} * 100\%$$

Total de horas de ejecución = Suma de horas que el personal de la Unidad Responsable destina a realizar funciones de ejecución de los procesos.

Total de horas laborables de la UR = Suma del total de horas que labora el personal de la Unidad Responsable.

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral a la Estructura Orgánica y Funcional de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas del Instituto Nacional Electoral	Período de elaboración	19 de Octubre 2016 al 30 de Mayo 2017
		Área:	Coordinación Nacional de Comunicación Social
			Página 17 de 17

Resultados

$$\% \text{ de tiempo destinado a la ejecución de procesos} = \left(\frac{99,211}{129,535} \right) * 100\% = (0.77) * 100\% = 77\%$$

$$\% \text{ de tiempo destinado a la ejecución de procesos} = 77\%$$

- 1) El 77% del tiempo de la Unidad Responsable se destina a la ejecución de los procesos.

Con base en la distribución de las funciones, es posible equiparar los resultados a una distribución Pareto, 80% a la ejecución y 20% a la dirección y supervisión.

Estas funciones se analizan también de acuerdo al nivel jerárquico del personal de la plantilla de la CNCS, incluyendo esta variable obtenemos la siguiente información:

	Dirección	Supervisión	Ejecución	Participación en los comités	Otras actividades
Alto Mando	64%	0%	3%	12%	21%
Mando Medio	3%	30%	48%	2%	17%
Técnico Operativo	0%	1%	69%	0%	30%

Se observa que el personal de alto mando centra sus actividades en la dirección con el 64% de las actividades realizadas, el 21% en otras actividades y el 12% en la participación en los diversos comités institucionales, el personal de mando medio dedica el 48% a ejecutar y a supervisar el 30%, el personal técnico operativo dedica el 69% a ejecutar y el 30% a la realización de otras actividades.