

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral de la Estructura Orgánica 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:	Unidad Técnica de Fiscalización
			Página 1 de 18

Informe Final del Análisis a la Estructura Orgánica y Funcional de la Unidad Técnica de Fiscalización.

30 de mayo de 2017

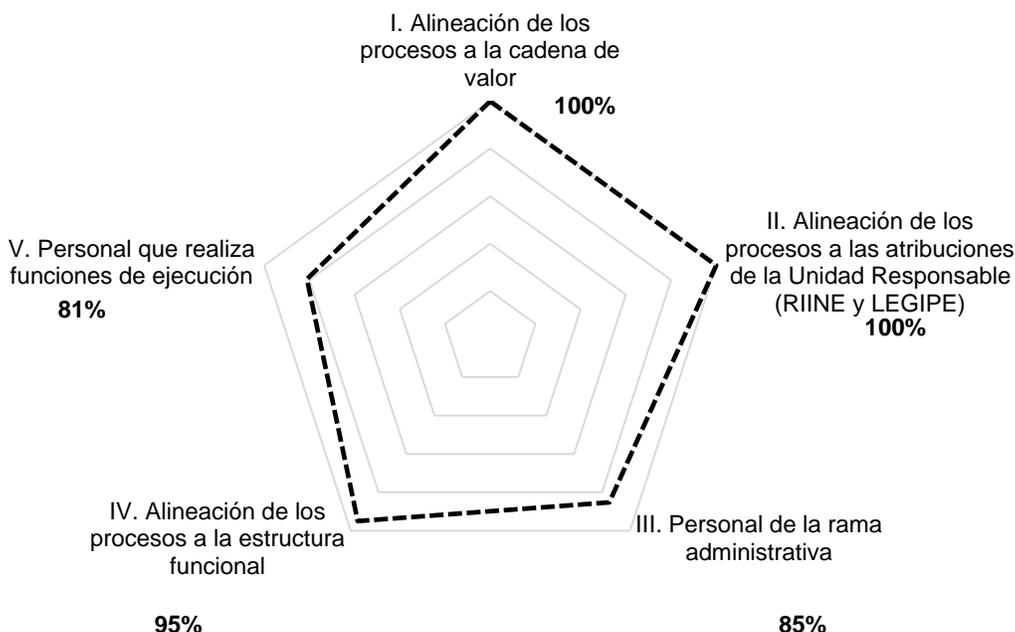
Acuerdo INE/JGE248/2016
Secretaría Ejecutiva
Unidad Técnica de Planeación

1. Procesos y subprocesos..... 4
 1.1 Validación de procesos, subprocesos y su alineación a la cadena de valor 6
 2.- Atribuciones..... 9
 2.1 Alineación de procesos al marco jurídico..... 9
 3.- Análisis de la estructura orgánica funcional 11

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 funcional de la Unidad Técnica de Fiscalización.

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	100%
III.	Personal de la rama administrativa	85%
IV.	Alineación de los procesos a la estructura funcional	95%
V.	Personal que realiza funciones de ejecución	81%



	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral de la Estructura Orgánica 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:	Unidad Técnica de Fiscalización
			Página 3 de 18

Resumen de resultados

- I. Del Inventario de procesos y subprocesos del INE¹ 5 procesos y 14 subprocesos corresponden a esta Unidad Responsable y están alineados a los macroprocesos “*Fiscalizar a Sujetos Obligados*” y “*Administración de Recursos*”, con una alineación del 100% a la Cadena de Valor.
- II. La estructura organizacional del área garantiza el 100% del cumplimiento de las facultades conferidas a la Unidad Responsable.
- III. El personal de la Unidad Técnica de Fiscalización está adscrito en un 85% a la Rama Administrativa y/o del Servicio Profesional Electoral Nacional, el 15% restante corresponde a personal contratado por honorarios.
- IV. La conformación actual de la estructura orgánica responde en un 95% al desarrollo y cumplimiento de los macroprocesos: Fiscalizar a Sujetos obligados y Administración de Recursos y el 5% restante al desarrollo y cumplimiento de tareas relacionadas a: Atención a auditorías y órganos fiscalizadores, elaboración de estudios especializados, logística y organización, transparencia y acceso a la información y capacitación interna, entre otras.
- V. El 81% del personal se dedica a funciones de ejecución, 19% a la dirección y supervisión; distribución equiparable a los parámetros referidos en la distribución de Pareto².

¹ FOR-UTF-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 de la Estructura Orgánica 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:	Unidad Técnica de Fiscalización
			Página 4 de 18

1. Procesos y subprocesos

Tomando como referencia el “Servicio de consultoría para elaborar una propuesta de reestructura de manuales de procesos de la Unidad Técnica de Fiscalización”, llevado a cabo en 2015 por Deloitte Consulting Group, se señalaron las siguientes recomendaciones:

- Eliminación de actividades duplicadas (Los procesos propuestos consideraron eliminar aquellas actividades existentes en dos macro actividades relacionadas)
- Inclusión de niveles de servicio de acuerdo a la normatividad (dentro de la actividad se indica el plazo señalado por la ley para su cumplimiento)
- Agrupación de actividades (Los procesos propuestos consideraron agrupar aquellas actividades que pueden ser realizadas en el mismo momento por las mismas personas)
- Adición de actividades faltantes (Los procesos propuestos añadieron algunas actividades faltantes para detonar otras dentro de la macro actividad)
- Instaurar indicador de desempeño de eficacia (Indicador de desempeño basado en el número de cambios solicitados sobre el número de reporte/oficio realizados)
- Instaurar indicador de desempeño de eficiencia (Indicador de desempeño basado en el número reportes/oficios realizados en tiempo sobre el número total de reportes/oficios)
- Establecer un tiempo límite para realizar actividades con plazo compartido por normatividad (Se debe de establecer un plazo fijo delimitado para la entrega de información entre áreas relacionadas de dos macro actividades distintas)

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral de la Estructura Orgánica 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:	Unidad Técnica de Fiscalización
			Página 5 de 18

- Rediseño del reproceso de validación de reportes/oficios (Una vez que se realicen los cambios solicitados al reporte/oficio, el documento modificado será enviado, con las correcciones señaladas, directamente al autorizador que los solicitó)
- Requiere reestructura, capacitación a los empleados, herramientas de trabajo y presupuesto

Para el 2016, la Unidad Técnica de Fiscalización contaba con 6 procesos, mismos que fueron considerados para elaborar el “*Diagnóstico de los Niveles de Madurez*”³, realizado por Lukev Consulting, con los siguientes resultados:

- Reestructurar los niveles de procesos y subprocesos una vez que se disponga de un marco general del modelo de procesos basado en la cadena de Valor.
- No se tiene indicadores del proceso que ayuden a tener un plan de mejora de los procesos tanto del área como sus interrelaciones que ayuden estratégicamente al INE.
- Se está tratando de ocupar la estructura de procesos para administrar los recursos humanos del área, pero no de forma oficial y esto es difícil sino se realiza con un adecuado soporte de sistemas.
- Se requiere una actualización de los procesos, únicamente se documentaron algunos procesos sustantivos.
- Se está solicitando un área de control interno dentro de Fiscalización, lo cual no se tiene estructuradas sus atribuciones dentro del Reglamento. Los entregables son teóricos, es decir no se han aplicado las recomendaciones.

³ Solicitado y presentado en la primera y segunda sesiones ordinarias del Comité de Planeación Institucional, el 1°.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 de la Estructura Orgánica 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:	Unidad Técnica de Fiscalización
			Página 6 de 18

A continuación se muestra una tabla de seguimiento de los procesos y subprocesos del área durante el período comprendido entre el servicio de consultoría de Deloitte Consulting Group en el 2015; 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 Integral que nos ocupa:

	Deloitte Consulting Group Nov-Dic 2015	Diagnóstico de los niveles de madurez Lukev Consulting Sep-Oct 2016	Análisis Integral de la Estructura Orgánica INE/JGE248/2016 Feb-Mar 2017
Procesos	8	6	5
Subprocesos	19	13	14

1.1 Validación de procesos, subprocesos y su alineación a la cadena de valor

Para la conformación del Análisis Integral de la Unidad Técnica de Fiscalización, se llevaron a cabo 25 reuniones de trabajo y éste se desarrolló con base en la información documental y estadística recibida de dicha unidad.

Del Inventario de procesos y subprocesos del INE⁴ 5 procesos y 14 subprocesos corresponden a esta Unidad Responsable y están alineados a los macroprocesos “Fiscalizar a Sujetos Obligados” y “Administración de Recursos”, de la siguiente manera:

⁴ FOR-UTF-APP-01

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral de la Estructura Orgánica 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:	Unidad Técnica de Fiscalización
			Página 7 de 18

Macroproceso de la Cadena de Valor	Nombre del Proceso	Nombre del Subproceso
Fiscalizar a Sujetos Obligados	Fiscalización	Planear la Fiscalización
		Auditar Gasto Ordinario de Partidos Políticos y Agrupaciones Políticas Nacionales
		Auditar Procesos Electorales Federales y Locales
		Auditar Observadores Electorales y Organizaciones Ciudadanas que pretendan constituirse en Partidos (Federales)
		Resoluciones de Procedimientos Administrativos Sancionadores en Materia de Fiscalización
		Liquidación de Partidos Políticos y Asociaciones Civiles (Candidatos Independientes)
Administración de Recursos	Sistematización de la fiscalización	Implementación de sistemas
		Administración y soporte
	Coordinación y Vinculación	Gestión de Proyectos
		Capacitación
		Convenios con Autoridades
	Atención de Requerimientos de información y consultas	Atender Solicitudes de Información
		Atender Consultas y Solicitudes de Información
	Apoyo a la Dirección General	Control de Gestión

Con base en lo establecido en la Ruta Metodológica⁵, 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 UR 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.

⁵ 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 de la Estructura Orgánica 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:	Unidad Técnica de Fiscalización
			Página 8 de 18

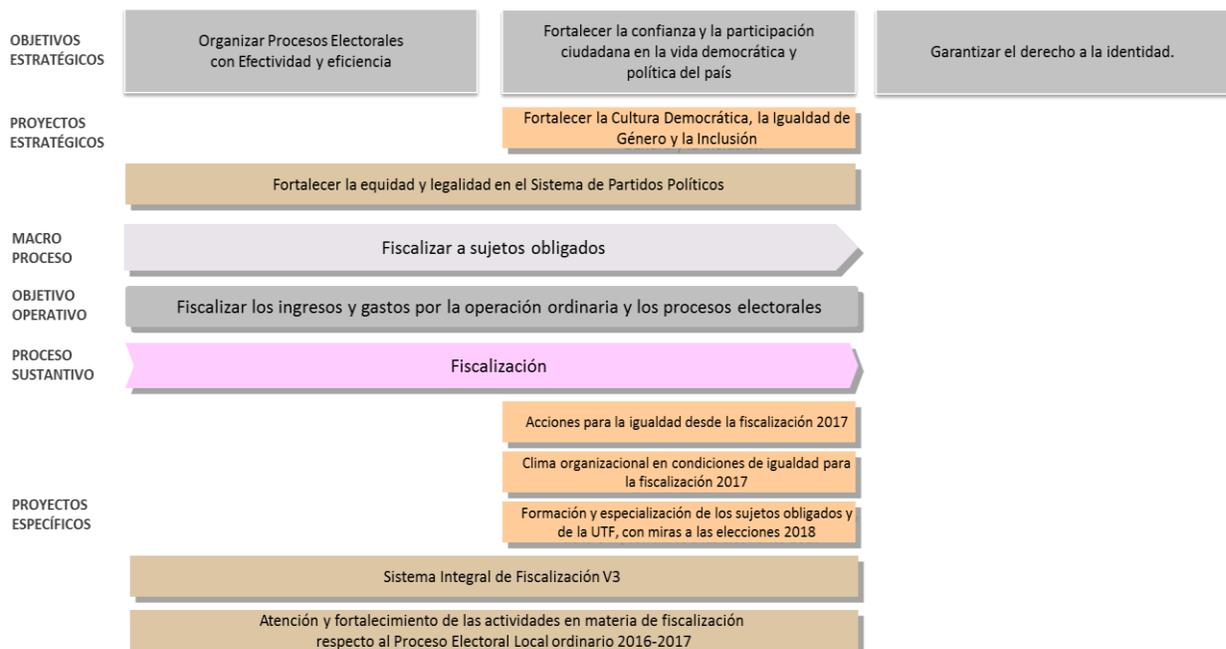
Resultados

$$\% \text{ de Alineación de los procesos a la Cadena de Valor} = \left(\frac{5}{5}\right) * 100\% = (1) * 100\% = 100\%$$

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

- 1) Los procesos de la UTF están alineados a la cadena de valor al 100%.
- 2) El 100% de los procesos de la UTF 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 de la Estructura Orgánica 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:	Unidad Técnica de Fiscalización
			Página 9 de 18

2.- Atribuciones

Tomando como referencia el ejercicio de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas⁶ 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 Unidad Técnica de Fiscalización, señala:

¿CÓMO SE ENFRENTARON LAS NUEVAS ATRIBUCIONES DURANTE EL PROCESO ELECTORAL FEDERAL DEL 2015?	<ul style="list-style-type: none"> • 1. Con los recursos humanos disponibles • 2. Readaptación del mobiliario y se reacondicionó equipo de cómputo • 3. Ampliación de las jornadas de trabajo • 4. Se implementó el Sistema Integral de Fiscalización (SIF) • 5. Se desarrolló el Registro Nacional de Proveedores (RNP) • 6. El equipo de trabajo se dividió en ámbito federal y local
¿PUDO HACER FRENTE EFICIENTEMENTE A LAS NUEVAS ATRIBUCIONES?	<ul style="list-style-type: none"> • 1. Apoyo de personal externo (UNAM y JDL) • 2. personal, espacio físico, mobiliario y equipo insuficiente
¿CÓMO SE PUEDE PREVER QUE SE CUMPLAN EFICIENTEMENTE CON LAS NUEVAS ATRIBUCIONES EN UN FUTURO?	<ul style="list-style-type: none"> • 1. Plantilla ampliada de personal • 2. Flujo de información entre la UTF y áreas del INE • 3. Planeación de actividades y cargas de trabajo equitativa
¿CUÁLES SERÍAN LOS AJUSTES QUE PROPONE EN LA REESTRUCTURA DEL ÁREA A SU CARGO?	<ul style="list-style-type: none"> • 1. Incremento de personal • 2. Capacitación y Especialización del personal
INDIQUE LOS IMPACTOS Y EL BENEFICIO DE DICHA REESTRUCTURACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • 1. Atención oportuna y eficaz de las actividades • 2. Contar con personal capacitado

2.1 Alineación de procesos al marco jurídico

Los 5 procesos de la UTF se encuentran alineados a 19 atribuciones⁷ enmarcadas en la Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales (LGIPE) y en el Reglamento Interior del Instituto Nacional Electoral (RIINE).

⁶ Solicitado a la Dirección Ejecutiva de Administración por la Comisión Temporal de Modernización en el mes de Julio del 2015

⁷ FOR-UTF-APP-02

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral de la Estructura Orgánica 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:	Unidad Técnica de Fiscalización
			Página 10 de 18

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

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 UR = Número total de atribuciones de la Unidad Responsable de acuerdo a lo indicado en LEGIPE y RIINE.

Resultados

$$\% \text{ de Alineación de los procesos al marco jurídico} = \left(\frac{19}{19} \right) * 100\% = (1) * 100\% = 100\%$$

$$\% \text{ de Alineación de los procesos al marco jurídico} = 100\%$$

1) la Unidad Técnica de Fiscalización da cumplimiento al 100% de las atribuciones que se le confieren, a través de la ejecución de sus procesos.

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral de la Estructura Orgánica 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:	Unidad Técnica de Fiscalización
			Página 11 de 18

3.- Análisis de la estructura orgánica funcional

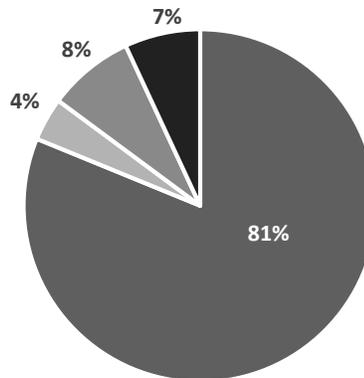
La estructura funcional de la Unidad Responsable está conformada de 517 plazas, organizadas de la siguiente manera:

Estructura Funcional	
Plazas Presupuestales	422
Honorarios (Una a Una) ⁸	19
Honorarios (Proyecto I200040)	39
Honorarios Permanentes	37
Total	517

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

Ocupación de la estructura por tipo de plaza

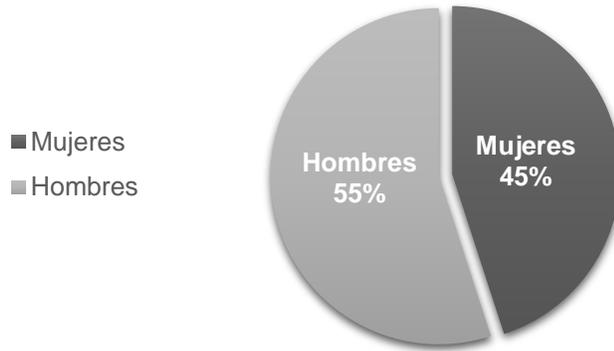
- Plazas Presupuestales
- Honorarios Una a Una
- Honorarios Eventuales
- Honorarios Permanentes



⁸ 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 de la Estructura Orgánica 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:	Unidad Técnica de Fiscalización
			Página 12 de 18

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 responsables.

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

Resultados

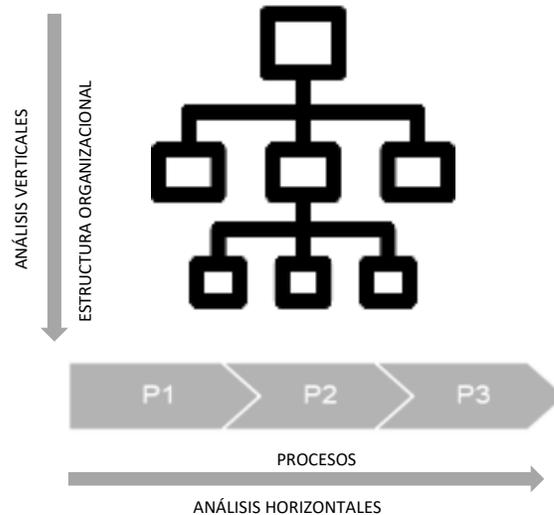
$$\% \text{ de personal de plaza presupuestal y SPEN} = \left(\frac{441}{517} \right) * 100\% = (.85) * 100\% = 85\%$$

$$\% \text{ de personal de plaza presupuestal y SPEN} = 85\%$$

- 1) El 85% de personal de la Unidad Responsable se encuentra en plaza presupuestal y del SPEN.
- 2) El 15% restante del personal de la Unidad Responsable se encuentra contratado bajo el régimen de honorarios.

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral de la Estructura Orgánica 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:	Unidad Técnica de Fiscalización
			Página 13 de 18

La Unidad Responsable está compuesta por 517 plazas de las que 491 están directamente vinculadas a la ejecución de los procesos.



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.

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral de la Estructura Orgánica 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:	Unidad Técnica de Fiscalización
			Página 14 de 18

Resultados

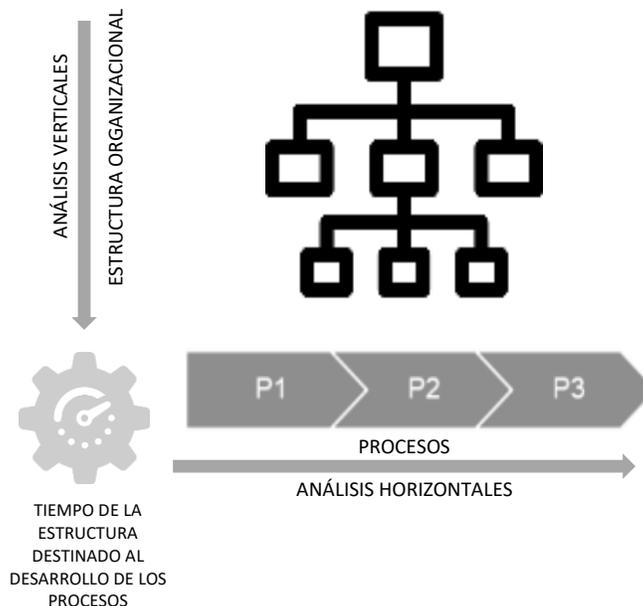
$$\% \text{ de Alineación de la estructura a los procesos de la UR} = \left(\frac{491}{517} \right) * 100\% = (0.95) * 100\% = 95\%$$

$$\% \text{ de Alineación de la estructura a los procesos de la UR} = 95\%$$

1) El 95% se encuentra directamente vinculado al cumplimiento de los objetivos de la Unidad Responsable.

Para los análisis horizontales y verticales, se solicitó al personal de la UTF 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 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 Orgánica⁹.

⁹ FOR-UTF-APP-05



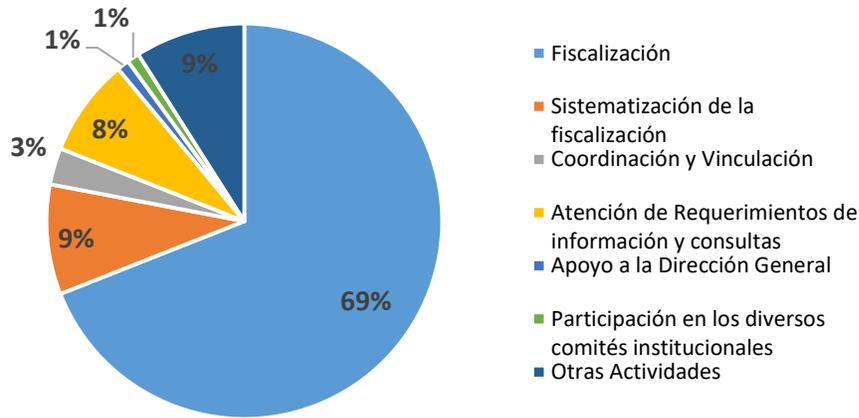
De acuerdo con lo anterior se obtiene el porcentaje de tiempo total que se destina a cada uno de los procesos, del 100% del tiempo laborable del personal de la Unidad Responsable y como se distribuye sobre cada proceso.

Con base en lo anterior se presentan los resultados obtenidos

Resultados:

- 1) El proceso que más tiempo se le dedica es al de *Fiscalización*, representa un 69% del tiempo total de la UTF
- 2) Los procesos a los que menos tiempo se les dedica son los de *Apoyo a la Dirección General y Participación en los diversos comités institucionales*.

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral de la Estructura Orgánica 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:	Unidad Técnica de Fiscalización
			Página 16 de 18



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 ¹⁰	% del costo al año
Fiscalización	81%	69%	\$ 172,092,107.45	66%
Sistematización de la fiscalización	17%	9%	\$ 24,438,816.35	9%
Coordinación y Vinculación	34%	3%	\$ 10,069,979.63	4%
Atención de Requerimientos de información y consultas	92%	8%	\$ 21,342,912.21	8%
Apoyo a la Dirección General	5%	1%	\$ 1,624,581.97	1%
Participación en los diversos comités institucionales	21%	1%	\$ 6,855,787.22	3%
Otras Actividades	82%	9%	\$ 22,554,894.17	9%
TOTAL		100%	\$258,979,079.00	100%

En la tabla anterior se observa que el 9% del tiempo de la Unidad Responsable se destina a Otras Actividades, en las cuales se concentran entre otras: Actividades Administrativas, Atención a auditorías y órganos fiscalizadores, elaboración de

¹⁰ Datos de referencia que derivan del costeo de la estructura funcional.

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral de la Estructura Orgánica 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:	Unidad Técnica de Fiscalización
			Página 17 de 18

estudios especializados, Logística y organización, Transparencia y acceso a la información y capacitación.

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

Función	%
Dirección	2%
Supervisión	17%
Ejecución	81%

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

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

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.

Resultados

$$\% \text{ de tiempo destinado a la ejecución de procesos} = \left(\frac{994,351}{1,225,672} \right) * 100\% = (.81) * 100\% = 81\%$$

$$\% \text{ de tiempo destinado a la ejecución de procesos} = 81\%$$

- 1) El 81% del tiempo de la Unidad Responsable se destina a la ejecución de los procesos.

	ACUERDO INE/JGE248/2016		
	Análisis Integral de la Estructura Orgánica 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:	Unidad Técnica de Fiscalización
			Página 18 de 18

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 Unidad Técnica de Fiscalización, incluyendo esta variable obtenemos la siguiente información:

	Dirección	Supervisión	Ejecución	Participación en los comités	Otras Actividades
Alto Mando	81.0%	0.0%	5.0%	9.0%	5.0%
Mando Medio	1.0%	19.0%	72.0%	1.0%	7.0%
Técnico Operativo	0.0%	2.0%	77.0%	1.0%	20.0%

Se observa que el personal de alto mando centra sus actividades en la dirección y participación en los diversos comités institucionales, con el 81% y 9.0% respectivamente; también realizan otras actividades. El personal de mando medio se dedica a la supervisión y ejecución con un 19% y 72% respectivamente y el personal técnico operativo a la ejecución con un 77% y a la realización de otras actividades con el 20%.

Idealmente el personal de alto mando no debería tener participación en la ejecución de los procesos debido a que implica un alto costo en la operación y supone que el personal técnico operativo no debería realizar actividades de supervisión ya que no es una buena práctica que el personal supervise sus propias actividades. Asimismo el personal de mando medio está realizando funciones de ejecución.