**Instituto de Administración Pública del Estado de Chiapas, A. C.**

**Maestría: Administración y Ciencias Políticas**

**Planeación Estratégica**

**Dr. Antonio Pérez Gómez**

“TRABAJO FINAL”

(Documento)

Actividad 11

**Elaborado por:**

**Lic. Erika Hernández Lugo**

**08 de Mayo 2015**

**INDICE**

|  |  |
| --- | --- |
| CONTENIDO | **PAGINA** |
|  |  |
| Introducción | **3** |
| **CAPITULO I ESCENARIO DEL INE** |  |
| **(antecedentes y justificación)** |
| ANALISIS DEL ESCENARIO DEL INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL Y SU PROYECCION | **4** |
| Historia del Instituto Nacional Electoral | **4** |
| Estructura organizacional | **5** |
| Análisis del escenario y metas. | **6** |
| **CAPITULO II DIAGNOSTICO DEL INE** |  |
| Diagnostico | **8** |
| Matriz FODA | **9** |
| Matriz de posicionamiento | **10** |
| Mapa estratégico | **12** |
| **CAPITULO III PLAN ESTRATEGICO DEL INE** |  |
| Plan estratégico | **12** |
| Visión | **13** |
| Misión | **12** |
| Valores | **14** |
| Políticas | **14** |
| Objetivos estratégicos institucionales | **18** |
| Iniciativas o proyectos | **19** |
| Matriz de prioridades de las iniciativas | **16** |
| Objetivos estratégicos – indicadores y metas | **18** |
| **CAPITULO IV MAPA DE RIESGOS Y EVALUACION DEL INE** |  |
| Mapa de riesgos[[1]](#endnote-1) | **23** |
| Evaluación de riesgos | **23** |
| Control o mapa de contingencias | **24** |
|  | |
| **Referencias consultadas** | **25** |

**INTRODUCCION**

Con el compromiso de seguir buscando los mecanismos para eficientar la labor administrativa pública con la implementación de una formación nueva para la función, encontramos que en la **planeación estratégica** es necesario avanzar hacia planes institucionales de largo plazo que orienten el quehacer institucional y que se conviertan en la ruta para gestionar eficazmente las estrategias y políticas para cumplir con la misión y alcanzar la visión institucional.

Esta nueva cultura de planeación, convoca a una nueva manera de entender y asumir las responsabilidades inherentes a la gestión de la función pública. Los funcionarios de cualquier institución están llamados a participar más activamente en el empleo de conocimientos innovadores, en el diseño de planes y en la gestión y monitoreo de sus funciones y responsabilidades.

Tratándose del Instituto Nacional Electoral y en otros tiempos IFE; su plan estratégico está enmarcado en un proceso de transformación, que busca incrementar los niveles de eficiencia del Instituto, ampliando y mejorando la interrelación con los diferentes sectores de la sociedad y asegurando la calidad de sus servicios.

El plan muestra el camino para que el Instituto cumpla con los fines establecidos en su marco normativo y se constituya en el referente principal en el desarrollo de la cultura democrática del país. En su concepción y formulación, se destaca la importancia de la participación e implicación de los Consejeros Electorales, los integrantes de la Junta General Ejecutiva, así como de los Vocales Ejecutivos Locales.

El proceso de la planeación y la gestión, aun cuando dispone de un conjunto de técnicas, herramientas e instrumentos de apoyo (de diagnóstico, de priorización, etc.), no puede concebirse como un conjunto de soluciones universales para todo tipo de situaciones, es por ello, que el plan estratégico institucional está diseñado especialmente para las características específicas del Instituto.

En términos metodológicos el plan estratégico institucional cuenta con las siguientes características:

* Es un medio para el logro del propósito de transformación institucional.
* Está elaborado a través de un proceso sistematizado y apegado a mejores prácticas.
* Está orientado a una toma de decisiones más racional y transparente.
* Clarifica la ruta para alcanzar los fines del instituto y reduce la incertidumbre.
* Cambia la percepción de trabajar por áreas (visión vertical) a trabajar por objetivos comunes (visión horizontal).
* Favorece la generación de sinergias y trabajo en equipo.
* Considera contar con un ejercicio iterativo de continua revisión y reajuste entre medios y fines, así como de evaluación de resultados.
* Precisa del compromiso y apoyo desde los niveles directivos, pero también requiere de un proceso interactivo y participativo de todos los niveles de la organización para una implantación exitosa.

Básicamente, la presente actividad, nos educa en el proceso de creación del Plan estratégico, desde la identificación de los antecedentes del organismo, pasando en primer lugar por el diagnóstico; posteriormente la visualización de las diversas matrices para su colaboración detectando las fortalezas y debilidades del INE; así como la elaboración de un plan que incluya sus estrategias, metas e indicadores y por último, el seguimiento y evaluación sin olvidar el mapa de riesgos y su plan de contingencias.

Dicha materia, ha resultado muy útil para ser aplicada a mi campo de trabajo y aportar a mis funciones mayores estrategias y habilidades para eficientar mis labores.

**CAPITULO I**

**ANALISIS DEL ESCENARIO DEL INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL Y SU PROYECCION**

**Historia del Instituto Federal Electoral.**

La historia del hoy INE, esta fraccionada en el antes y después de la época moderna; el primer periodo comprende de **1917 a 1987**. Su principal antecedente es la Constitución Política de Los Estados Unidos Mexicanos promulgada en 1917, que instituye a la Junta Empadronadora, las juntas computadoras locales y los colegios electorales como organismos encargados de organizar y calificar los procesos para elegir al Presidente de la República y los miembros del Congreso de la Unión, así mismo, en 1946 el Presidente Manuel Avila Camacho promulga la Ley Federal Electoral y el Consejo del Padrón Electoral; ya en la época moderna, en 1990, como resultados de una década de transformaciones y reformas realizadas a la Constitución en materia electoral, El Congreso de La Unión expidió el Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales COFIPE y ordena la creación del Instituto Federal Electoral IFE, a fin de contar con una institución que diera certeza, transparencia y legalidad a las elecciones federales.

Nuevamente año tras año el IFE sigue evolucionando, va implementando planes estratégicos en su organización, tomando en cuenta los resultados estadísticos y prácticos de cada proceso electoral; siempre está en evolución; dando principio a la figura en 1994 del **“Consejeros ciudadanos”**, personalidades propuestas por las fracciones partidistas y aprobadas por el Congreso de la Unión.

En el 2014, nace a partir de las reformas estructurales federales una nueva autoridad Electoral de carácter Nacional: El Instituto Nacional Electoral **INE.** Con la reforma electoral constitucional en materia política-electoral, publicada el 10 de febrero de 2014, re diseñar el régimen electoral mexicano y transformando el IFE en una autoridad de carácter nacional, INE, a fin de homologar los estándares con los que se organizan los procesos electorales federales y locales para garantizar altos niveles de calidad en nuestra democracia.

Además de organizar los procesos electorales federales, el INE se coordina con organismos electorales locales para la organización de los comicios de las entidades federativas.

El consejo general del INE se compone actualmente de 11 ciudadanos elegidos por la cámara de diputados. Uno de ellos funge como consejero presidente y los 10 restantes como consejeros electorales.

El INE cuenta desde hace una década con un **Servicio Profesional Nacional** para asegurar la imparcialidad y profesionalismo de todos sus funcionarios que participan en la organización, tanto a nivel federal como local.

Así mismo el Consejo general del INE designa a los consejeros de los organismos electorales locales y puede asumir funciones que le corresponden a dichos institutos en los casos que la ley les provea.

En cada entidad federativa se convocan a ciudadanos para formar parte de los consejos Distritales, **300** en toda la república, integrados por **6 Consejeros ciudadanos** con la facultad y oportunidad de ser ratificados para dos procesos electorales más. Tal y como lo marca la ley general de instituciones y procedimientos electorales en su artículo 71, capítulo IV de los órganos del Instituto en los distritos electorales uninominales a quien nos corresponde vigilar la observancia de la ley electoral, designar por ausencia a los integrantes del servicio profesional electoral nacional, determinar el número y ubicación de las casillas conforme al procedimiento señalado en los artículos 256 y 258 de LEGIPE; insacular a los funcionarios de casillas, registrar las fórmulas de candidatos a diputados por el principio de mayoría relativa, registrar los nombramientos de los representantes de los partidos políticos que propongan para la jornada electoral, acreditar ciudadanos como observadores, realizar los cómputos distritales para la votación de diputados, senadores y en su caso para Presidente de la República, supervisar las actividades de las juntas distritales durante el proceso electoral y muchos otros que nos confiere la ley.

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

El artículo 41 párrafo segundo, base V de la Constitución Política, establece que el INE es un organismo público, autónomo, dotado de personalidad jurídica y patrimonios propios en cuya integración participa el Poder Legislativo, partidos políticos nacionales y los ciudadanos, y que tiene la función estatal de organizar las elecciones federales bajo los principios de: Certeza, legalidad, Independencia, imparcialidad, Máxima publicidad (principio agregado en esta última reforma), objetividad.

Su última reforma fue el 10 de febrero de 2014, cuyo objetivo principal es homologar los estándares con lo que se organizan los procesos electorales federales y locales, así como garantizar altos niveles de calidad en la democracia electoral.

El INE está integrado por un Consejo General (11 ciudadanos elegidos por la Cámara de DIPUTADOS) y uno de ellos funge como Consejero Presidente. El Ine también cuenta con un Servicio Profesional Electoral Nacional, que tiene como misión, asegurar la imparcialidad y profesionalismo en la organización de sus elecciones, tanto a nivel federal como local, lo cual son arduamente sometidos a exámenes de conocimientos, psicométricos y perfiles; constantemente evaluados y renovados, según la capacidad de desempeño, es el nivel de mando en el que se encontrará el funcionario.

El consejo general designa a su vez los organismos electorales locales. Existe 32, uno por cada entidad federativa, y 300 distritos electorales, también integrados por Consejos Distritales; estos a su vez conformados por funcionarios del INE y ciudadanos.

**Análisis del escenario y metas.**

Cada proceso electoral es diferente totalmente; porque las circunstancias que lo rodean son siempre distintas (cada tres años). El final de cada proceso, marca el inicio para que el Instituto se someta a una evaluación basada en los múltiples aspectos que lo circundan: demográficos, Socioculturales, Económicos, Políticos, Tecnológicas y Ambientales; pues como toda institución tiene sus vulnerabilidades y sus fortalezas que debe mejorar o eliminar según sea el caso.

Es entonces que en este mismo año, a través de un acuerdo del Consejo General se marcan los retos a mediano y corto plazo los cuales serán:

**A). En el aspecto sociocultural**; y dada la circunstancia de que las votaciones en general acuden máximo el **45%** de la lista nominal, una de sus principales metas será **motivar una mayor participación ciudadana en los procesos electorales**. Hacer que los ciudadanos estén a la expectativa y se hallen motivados y convencidos para que cada día un mayor número de mexicanos participen en los procesos electorales, es una de las metas, porque una mayor participación ciudadana, a su vez generará, una mayor legitimidad de origen de las autoridades electas bajos los principios democráticos.

En pocas palabras: **Se** **Generará confianza y credibilidad entre los mexicanos respecto a su sistema político electoral.**

Ya en el **aspecto demográfico**, tal desconfianza generalizada de la sociedad hacia los partidos y el sistema político del país, es un desafío para contrarrestarlo. Las encuestas respecto al tema refieren que de cada mil mexicanos mayores de 18 años, un **18.2** por ciento señala que los partidos le generan poca confianza y un **33.7** por ciento que generan nada de confianza. Si bien la desconfianza y la incredulidad en los procesos electorales no es producto de una sola causa, los tiempos modernos demandan reconstruir y rehacer esta confianza, para lo cual el INE y las demás instituciones electorales del país, jugarán un papel decisivo.

Para esto se deberá actuar bajo los principios de la ética pública, así como de autonomía e imparcialidad.

Eliminar el viejo prejuicio de que los órganos electorales trabajan a partir de los intereses de los partidos y de los gobernantes en turno, es un gran reto. De ahí la imperiosa necesidad de que los nuevos consejeros del INE, en lo particular, y las autoridades electorales, en lo general, trabarán regidos por los principios rectores de la actividad electoral: certeza, legalidad, objetividad, pero sobre todo, de los principios de independencia e imparcialidad.

Otro aspecto **es Profesionalizar sus funciones y a sus integrantes:**

Profesionalizar significa que se incrementará la calidad y el mejoramiento de los estándares de desempeño de una institución y es el mecanismo idóneo para alcanzar, de mejor manera, sus fines y objetivos. El INE tiene que garantizarlo. Tendrá un comportamiento **ético** en lo general y lo particular, para fiscalizar y manejar con pulcritud los recursos económicos y materiales tanto de los partidos políticos como los de la propia institución y realizará el uso eficiente de dichos recursos para bien de los procesos electorales.

De ahí la importancia de seguir realizando, por Ortiz Palafox (2014)–, a través de la Unidad de Fiscalización, “una investigación responsable y permanente sobre el uso de los recursos que se utilizan en el sistema político-electoral mexicano. En lo particular, se hace necesario ser más estrictos en el registro contable y en la vigilancia de los ingresos y egresos económicos de los partidos políticos y de sus gastos en sus campañas electorales; vigilar con rigor el origen lícito de los recursos de los partidos y sus candidatos; velar incansablemente para que los recursos económicos se apliquen verdaderamente en la actividad electoral para lo que deben ser destinados; practicar las auditorías y verificaciones necesarias de las finanzas de los partidos políticos; también fiscalizar con precisión los ingresos y gastos de las organizaciones ciudadanas que pretendan obtener su registro como partido, así como los ingresos y gastos de las agrupaciones políticas nacionales y de las organizaciones de observadores electorales, entre otros”. De ahí que el INE tenga imperiosamente la necesidad y el deber ético de buscar mecanismos y estrategias certeras para eficientar su gasto-al interior y exterior–, sin afectar sus labores sustantivas.

**El INE se modernizará en sus sistemas tecnológicos**

El INE tendrá como reto el modernizarse tecnológicamente, procesos que deberán ir acompañados de cambio en la legislación y de la necesaria voluntad de los principales actores políticos e instituciones partidistas. Casos en los que utilizan urnas electrónicas (sustentados en la legalidad), deben estudiarse y retomarse para mejorar y modernizar los procesos electorales a nivel federal.

**Comunicará con veracidad sus logros y decisiones**

Es decir comunicar con veracidad para trascender. En este sentido, tener éxito o no en la institución electoral, muchas veces, es una resultante de cómo se construyó su dimensión comunicativa. De ahí que otro de los retos del nuevo INE sea el hacer bien las cosas y, sobre todo, saber comunicarlas de manera veraz y oportuna.

**Mejorará la calidad de la democracia mexicana**

En este campo, el INE puede jugar un papel muy importante, no sólo como organizador profesional de los procesos electorales federales y autoridad competente en materia electoral, sino también como promotor de la cultura y los valores asociados a la democracia entre los mexicanos.

Luego entonces es ardua la tarea que le espera al INE en adelante, porque el mayor reto es convencer en los hechos, rindiendo cuentas claras y oportunas a la sociedad eficientando su labor y, en la medida en que los ciudadanos mexicanos queden satisfechos de los resultados de la labor del Instituto, acrecentará la credibilidad y la confianza y se ganará el reconocimiento en el plano local, nacional e internacional. Pero el INE no lo podrá lograr solo, necesita del perfeccionamiento y madurez de los partidos políticos mexicanos para aceptar los resultados cuando son justos, de la sociedad en general –para no descalificar a priori una elección–, y de las demás instancias gubernamentales coadyuvantes, para lograr ser uno de los mejores sistemas políticos del mundo.

**Apuntalamiento de la perspectiva de género y no discriminación.**

El Instituto sistematiza y consolida las estrategias, programas y proyectos en la materia, utilizando para ello **tres ejes rectores**: desarrollo humano, institucionalización y transversalidad en cada programa general. Se garantizará su implementación, la igualdad sustantiva en el plano laboral para todo el personal del Instituto, ambientes laborales libres de violencia y discriminación, la participación de las mujeres en ámbitos de responsabilidad y toma de decisiones al interior y el exterior de la institución.

Fomentará el **uso de tecnologías** **de información y comunicaciones**, y mejorando su gestión institucional. El Instituto deberá diseñar un nuevo modelo de gobierno en materia de tecnologías de información y comunicaciones. Se impulsará la actualización tecnológica, la gestión de documentos electrónicos y el fortalecimiento de los lazos de comunicación con la ciudadanía.

Por último, el INE también entra en la nueva era de conservar el medio ambiente; planeando y administrando los recursos materiales (papel) a su mínima expresión, sustituyéndolos para transmitir la información los medios electrónicos para evitar mayor contaminación; reciclando a su vez, el material utilizado en todas sus oficinas.

**\*Datos para reflexionar: El Consejo General del INE aprobó su presupuesto para el Ejercicio Fiscal 2015, por un monto de 18 mil 572 millones 422 mil 236 pesos, pues del total, cinco mil 355 millones de pesos se destinarán a los partidos políticos y 13 mil 216.8 millones al gasto operativo de la autoridad electoral.**

**CAPITULO II**

**DIAGNOSTICO**

Para definir los temas y objetivos estratégicos de mediano y largo plazo que guiarán los esfuerzos y acciones de la Institución en los próximos años, se realizará un análisis interno y externo de la situación actual del Instituto, utilizando para ello la metodología denominada *FODA* (*Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas*).

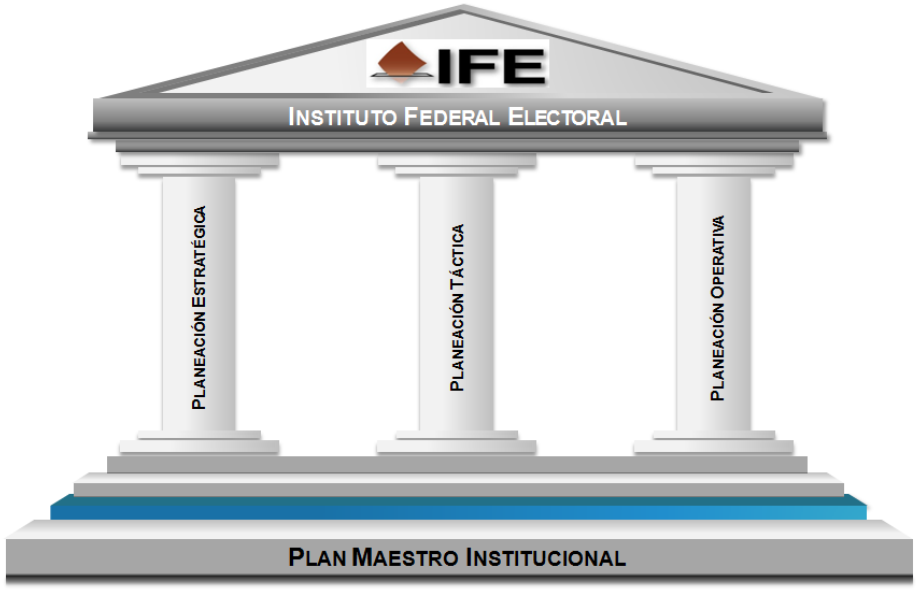
Para efectuar el análisis externo, en primer lugar se identificará a los involucrados y se definirá el marco de acción para luego identificar las oportunidades más relevantes y las principales amenazas que se presentan en el contexto en el cual el Instituto desarrolla sus actividades.

Las oportunidades más relevantes representan una posibilidad de crecimiento y desarrollo para la organización, en tanto que las amenazas definen las circunstancias que podrían impactar negativamente en el futuro funcionamiento.

Respecto al análisis interno, se identificarán las fortalezas y las debilidades de la Institución, tanto en el ámbito central como en el desconcentrado.

Para otorgar un valor agregado a los resultados del diagnóstico FODA, se definirán los temas estratégicos orientados a preservar e incrementar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, disminuir las debilidades y mitigar las amenazas; en resumen, corresponden a los grandes retos en los cuales el Instituto debe focalizarse, para orientar y concentrar los esfuerzos institucionales

De estos temas se derivarán los objetivos estratégicos, que también constituyen la base para la definición de los *proyectos estratégicos* contenidos en la planeación táctica, y además serán utilizados como *perspectivas que* agrupan de forma homogénea a los objetivos estratégicos.

****

**MATRIZ FODA**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES | DEBILIDADES | AMENAZAS |
| F1  F2 **INTERNAS**  F3  F4  F5 **EXTERNOS** | O1  02  03  04  05 | D1  D2  D3  D4  D5 | A1  A2  A3  A4  A5 |

EJEMPLO:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **DEBILIDADES** | **IMPORTANCIA** | **PONDERACION** | **RESULTADO** |
| POCA CREDIBILIDAD EN EL INE | 10 | 0.8 | 8 |
| Poca participación ciudadana | 6 | 0.6 | 5.8 |
| Demasiados recursos financieros | 8 | 0.8 | 7.3 |
| Los partidos políticos no acatan normas ni reglamentos | 5 | 0.5 | 4.5 |
| **TOTAL** |  | **4.67** |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **OPORTUNIDADES** | **IMPORTANCIA** | **PONDERACION** | **RESULTADO** |
| Aprovechar la experiencia de procesos pasados | 10 | 1 | 10 |
| Servicio Profesional electoral | 10 | 1 | 10 |
| Implementación de uso TIC | 10 | 1 | 10 |
| Capacitación cívica a la población | 8 | 0.8 | 7.5 |
| **TOTAL** |  | **8.9** |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **FORTALEZAS** | **IMPORTANCIA** | **PONDERACION** | **RESULTADOS** |
| Ser una Institución altamente eficiente | **10** | **1** | **10** |
| Contar con una estructura organizacional muy competitiva | **9** | **0.9** | **9** |
| Contar con autonomía en sus decisiones | **8** | **0.8** | **65** |
| **TOTAL** |  | **8.3** |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **AMENAZAS** | **IMPORTANCIA** | **PONDERACION** | **RESULTADOS** |
| FALTA DE CONTINUIDAD EN LA ESTRATEGIA | 6 | 0.6 | 4.5 |
| INTERVENCION GUBERNAMENTAL | 9 | 0.9 | 5.6 |
| El poco interés ciudadano para participar | 9 | 0.9 | 3.4 |
| **TOTAL** |  | **4.6** |  |

Para la **matriz de posicionamiento**: El Ine se enfoca fuertemente en marcar el concepto de Valor Público, entendido como los beneficios que el Estado y sus instituciones entregan a la sociedad por medio de leyes y regulaciones, prestación de servicios públicos, diseño e instrumentación de políticas públicas que priorizan la acción gubernamental, entidades públicas con mandatos legales específicos y con la construcción de institucionalidad.

No es suficiente con cumplir el mandato institucional, ni con demostrar gran efectividad y eficiencia en la administración de los servicios públicos. El énfasis se debe dar en las cualidades de las transacciones de las instituciones con los individuos y/o la sociedad, el respeto de sus derechos y la garantía de su ejercicio, la satisfacción de sus demandas, la prestación de servicios de calidad y la transparencia de las instituciones.[[2]](#endnote-2)

En resumen, la propuesta es que la esencia de la gestión en el sector público radica en la generación de valor público mediante la ejecución de programas y proyectos. La premisa central es que entre mejor funcione la Institución, los ciudadanos en su conjunto estarán mejor. De esta forma, el Instituto Federal Electoral, como organismo público al servicio de la sociedad, es un activo que entrega diversos valores públicos, entre los que se pueden mencionar como ejemplo:

* Fomentar la participación ciudadana en diferentes roles (ejerciendo el voto, observadores electorales, funcionarios de casilla, etc.) Para los comicios federales.
* Promover la cultura cívica y democrática para fortalecer el Estado democrático.
* Vigilar la equidad y legalidad de los comicios federales.
* Proporcionar la credencial para votar, la cual representa el medio de identificación más utilizado a nivel nacional.
* Preservar y fortalecer la confianza de la Sociedad a través del cumplimiento eficaz y transparente de las atribuciones establecidas en su mandato constitucional.

Ampliar la perspectiva a la ciudadanía supone concentrar la atención en dos tipos de valor público igualmente importantes:

• La entrega de beneficios directamente a los ciudadanos. • El fortalecimiento del valor institucional como un activo relevante del espacio “público”.

En esta perspectiva, se pone más atención en los resultados y en el impacto social que las acciones institucionales entregan, ya que el valor público se genera en la medida en que el ciudadano y la sociedad reconocen la relevancia del bien o servicio recibido; lo que supone una interacción constante entre la Institución y la sociedad.

Por todo lo anterior, se ha propuesto incluir el enfoque de valor público en la construcción de la Planeación Estratégica Institucional porque permite vincular el patrón de decisiones institucionales (Misión, Visión, Valores y Objetivos Estratégicos) con la contribución social del Instituto y la apreciación que tiene la sociedad sobre la pertinencia y el cumplimiento o no de esos objetivos, y, por tanto, si hay o no creación de valor público.

Con el fin de difundir y homologar el concepto en el Instituto, se propone la siguiente definición:

Valor Público es el reconocimiento y confianza de la sociedad en la manera en que el Instituto cumple con sus atribuciones electorales, construye institucionalidad y promueve la participación ciudadana para fortalecer la cultura democrática.

El enfoque en el valor público brinda a la Institución un enfoque estratégico que prioriza la respuesta a los ciudadanos y el mantenimiento de la confianza y la legitimidad como elementos fundamentales de la acción institucional.[[3]](#endnote-3)

**MATRIZ DE POSICIONAMIENTO**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **POSICION** | **COMPETITIVA** |  |  |
| **A**  **T**  **R**  **A**  **C**  **T**  **I**  **V**  **I** |  | **ALTA** | **MEDIA** | **BAJA** |
| **ALTA** |  |  |  |
| **MEDIA** |  |  |  |
| **D**  **A**  **A** | **BAJA** |  |  |  |

**MAPA ESTRATEGICO**

En base a lo anterior expuesto en el escenario y las acciones sistemáticas para aplicar, se espera lograr las metas propuestas dentro de los rubros que indica el mapa estratégico.

La definición del rumbo estratégico, que busca el INE será incrementar su **posición proactiva** de acuerdo a los cambios que han presentado en su entorno. Por lo tanto el Modelo Integral de Planeación estratégico Institucional la componen elementos indispensables como: la Misión, la Visión, principios rectores institucionales, valores, objetivos estratégicos (que se requieren lograr):

Este modelo fue diseñado con contenidos y elementos que orientaran el que hacer institucional en un horizonte temporal determinado.



**CAPITULO III PLAN ESTRATEGICO DEL INE**

La Reforma Constitucional en materia política electoral aprobada por H. Congreso de la Unión, así como por la mayoría de las legislaturas de los estados, publicada el 10 de febrero 2014 en el Diario Oficial de la federación, rediseña sustancialmente nuestro régimen electoral.

Su principal objetivo es **homologar los estándares con los que se organizan los procesos electorales federales y** locales, así garantiza altos niveles de calidad en la democracia electoral.[[4]](#endnote-4)

El Instituto Nacional Electoral es el organismo público autónomo encargado de organizar *Senadores*, que integran el Congreso de la Unión, así como organizar, en coordinación con los organismos electorales de las entidades federativas, las elecciones locales en los estados de la Republica y el Distrito Federal.

1. **VISIÓN DEL INE.**

El Instituto Nacional Electoral se consolida como un organismo público autónomo moderno, innovador, transparente y eficiente en el que la sociedad cree y deposita plenamente su confianza, que se distingue por proporcionar servicios cada vez más confiables y de mayor calidad a la ciudadanía y ser el principal promotor de la cultura democrática en el país.

1. **MISION DEL INE.**

Contribuir al desarrollo de la vida democrática garantizando el ejercicio de los derechos político-electorales de la sociedad a través de la promoción de la cultura democrática y la organización de comicios federales en un marco de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad, objetividad y máxima publicidad.

1. **VALORES.**

Para INE; los valores y principios rectores son:

* + PRINCIPIOS RECTORES INSTITUCIONALES: Certeza • Legalidad • Independencia • Imparcialidad • Objetividad y máxima publicidad
  + VALORES; Calidad • Eficacia • Eficiencia • Equidad • Honestidad • Uso racional de recursos públicos.

1. **POLÍTICAS INSTITUCIONALES Y EVALUACIÓN**

**La política institucional** es necesaria y fundamental para llevar a cabo el Plan Estratégico; significa la fuerza y la importancia compartida por todas las unidades responsables de la institución, para lo cual la armonización en cada esfera institucional es indudablemente parte del proceso.

Como complemento a la aplicación de **las políticas** en la materia electoral, contamos también con la difusión de los avances y sus ventajas se vuelven indispensable para crear un ambiente de transparencia y rendición de cuentas.

1. **OBJETIVOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES:**
   * Sociedad
   * Innovación y transformación institucional
   * Materia electoral
   * Valor público
   1. **SOCIEDAD**

**Estrategias:**

* + 1. **Ampliar y mejorar la interacción con la sociedad.**

**METAS:**

**1 Incrementar y mejorar la interacción entre el INE y la sociedad para generar valor público.**

**2 Preservar y aumentar las alianzas estratégicas con otras instituciones en el ámbito nacional e internacional**

* + 1. **Consolidar a la Credencial para Votar como medio preferente de identidad ciudadana**

**META:**

* + - 1. **Fortalecer el posicionamiento de la credencial para votar para que siga siendo el medio preferente de identificación oficial utilizado por los ciudadanos mexicanos.**

**5.1.3. Incrementar la eficiencia en la organización de los procesos electorales federales**

**META:**

**1 Optimizar los recursos utilizados en la organización de las elecciones federales con énfasis en la transparencia y la rendición de cuentas.**

**INICIATIVAS O PROYECTOS:**

* **Diseñar, imprimir y distribuir los materiales utilizados en las jornadas electorales, con información lo más sencilla y precisa para que la ciudadanía que participa esté informada claramente.**
* **Vinculación ciudadana a través de foros, talleres, conferencias con ponentes especializados en la materia de Derecho Electoral. Derechos Humanos, procesos electorales, etc.**
* **Participación de los ciudadanos directamente en la organización de los Procesos electorales como Consejeros, supervisores, capacitadores, funcionarios de casillas, observadores electorales.**
* **Programas que impulsan la equidad de género y su difusión en los medios de comunicación posibles.**
* **Reconocimiento y difusión de obligaciones y derechos de pueblos originarios; entre muchas más.**

**5.2. INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL**

**ESTRATEGIAS:**

**5.2.1 Aumentar la eficiencia y transparencia de la administración de los recursos financieros**

**META:**

**1. Optimizar el uso de los recursos financieros estableciendo lineamientos administrativos que fortalezcan la transparencia y la rendición de cuentas**

**5.2.2. Implantar una nueva cultura laboral**

**META:**

**2. Desarrollar el capital humano como elemento fundamental para impulsar la transformación que repercuta en la calidad de vida del personal**

**5.2.3. Implantar una nueva cultura de planeación e innovación.**

**META:**

**1. Impulsar el proceso de transformación a mediano y largo plazo con base en el rumbo estratégico establecido, definiendo con claridad las acciones y recursos necesarios para alcanzar la visión institucional.**

**5.2.4 optimizar el uso, aplicación e inversión en TIC; entre otras.**

**METAS**

**1. Optimizar el uso y aplicación de Tecnologías de Información y Comunicación para fortalecer la efectividad de los procesos institucionales.**

**2. Focalizar las inversiones en materia de TIC hacia las prioridades institucionales.**

**3. Obtener información oportuna y confiable que apoye la gestión y la toma de decisiones.**

**Iniciativas o proyectos:**

* **Renovación del Servicio Profesional Electoral**
* **Mayor control de los recursos que administra el INE. Nuevos lineamientos para rendir cuentas en tiempo y forma**
* **Nuevos sistemas y tecnologías de comunicación para eficientar y facilitar la labor de los profesionales electorales.**
* **Proporcionar a los trabajadores mejores condiciones sociales (plazas, estímulos por productividad y cumplimiento de metas)**

**5.3 MATERIA ELECTORAL**

**Estrategias:**

**5.3.1. Incrementar la calidad del Padrón Electoral**

**META:**

**1. Actualizar y depurar el padrón electoral y la lista nominal de electores para mejorar los índices de vigencia, calidad y cobertura.**

**5.3.2 Incrementar la cobertura, servicios y calidad de la atención ciudadana**

**META:**

**1 Establecer un modelo de atención ciudadana orientado a satisfacer las demandas de la sociedad buscando la creación de valor público.**

**5.3.3. Incrementar la eficiencia de los procesos sustantivos**

**META:**

**1. Mejorar los procesos sustantivos en los aspectos de eficiencia, transparencia y satisfacción de los usuarios, así como en la sustanciación y con apego a los principios rectores institucionales.**

**Iniciativas:**

* **Fiscalización de los recursos de los partidos políticos y agrupaciones políticas nacionales.**
* **Administración de los tiempos del Estado en radio y televisión**
* **Régimen sancionador electoral**
* **Servicio profesional electoral nacional**

**6.- MATRIZ DE PRIORIDADES DE LAS INICIATIVAS**

Es el conjunto coherente y ordenado de acciones concretadas y acotadas en un periodo de tiempo, encaminado a proporcionar al personal del Instituto los conocimientos, habilidades y competencias necesarios para desempeñar las nuevas funciones resultantes del mismo. Es decir, trata de apoyar para que de forma adaptativa y evolutiva el personal sea capaz de realizar las nuevas tareas resultantes de la implantación de los nuevos procesos, proyectos, metodologías, técnicas y herramientas de una manera óptima y en el plazo más breve posible.

Para el desarrollo de las estrategias como herramienta fundamental para la gestión del cambio, la generación de consensos y la promoción de una estructura organizacional proactiva y participativa, orientadora de voluntades, se requiere del apoyo e involucramiento de las áreas del Instituto cuyas funciones están relacionadas con el desarrollo y la formación profesional del personal de todos los niveles de la institución.

Se trata de lograr que todos los que trabajamos o colaboramos de alguna forma en el Instituto Nacional Electoral hagamos nuestro al Plan Estratégico Institucional, que forme parte de nuestras actividades cotidianas, no sólo como un instrumento normativo al que hay que atender, sino como un instrumento orientador del quehacer institucional y de nuestro actuar como servidores públicos.

Apoyar con oportunidad las acciones de respuesta sobre las inquietudes y preocupaciones que pudieran surgir en el personal del Instituto durante las etapas de difusión, conocimiento, aplicación, desarrollo y evaluación del Plan Estratégico; así como de aquellos que trabajamos en los tiempos de organización evolución y culminación de procesos electorales.

Su ejecución debe estar basada en la articulación de estrategias de comunicación, difusión y apropiación del Plan Estratégico, de sus objetivos y de los resultados obtenidos conforme se van alcanzando las distintas fases de ejecución, de la selección de los medios de comunicación adecuados y eficaces, así como de una estrategia de formación para el personal involucrado.

Estas estrategias deben ser dirigidas a todos los niveles de la organización, siendo recomendable la constitución de equipos de innovación (agentes de cambio) integrados por personal de distintas áreas del Instituto que favorezca el conocimiento, apropiación y participación proactiva de todo el personal de base, así como de aquellos temporales.

Sólo con el apoyo de los anteriores se tendrá la robustez necesaria para influir y generar el cambio como paradigma de los nuevos tiempos, y obtener la solidez como institución moderna, eficaz, eficiente, innovadora y de alta calidad con un amplio reconocimiento social.

**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS – INDICADORES Y METAS**

* **ESTRATEGIA: PRESERVAR Y FORTALECER LA CONFIANZA DE LA SOCIEDAD**

Incrementar la confianza en el Instituto a través del eficaz cumplimiento de las atribuciones institucionales, la calidad de los servicios, la transparencia y la rendición de cuentas, lo cual deberá reflejarse en un mayor reconocimiento y participación de la sociedad en la vida democrática. **INDICADOR**

**INDICADOR. Participación ciudadana en las elecciones**

**Fórmula:**(ciudadanos que emitieron su voto/total de ciudadanos de la lista nominal de electores)\*100

**Descripción del Indicador**

1. El indicador medirá la participación de los ciudadanos inscritos en la lista nominal de electores, que emitieron su voto el día de la jornada electoral.
2. En los años de elección presidencial, se incluye la participación de los ciudadanos mexicanos residentes en el extranjero.

**Dimensión de Medición Unidad de medida:** Eficacia % de participación

**Frecuencia de Medición Nivel de desagregación:** Trianual, posterior a la jornada electoral Distrital

**Medios de Verificación[[5]](#endnote-5)**

1. Informe de participación ciudadana

2. Histórico de resultados electorales

**Línea Base:** 58.55% en elección presidencial

En 2006, el listado nominal de electores ascendió a 71’374,373; y los ciudadanos que emitieron su voto fueron 41’791,322; lo que representó una participación del 58.55% 44.61% en elección intermedia.

En 2009, el listado nominal de electores ascendió a 77’470,785; y los ciudadanos que emitieron su voto fueron 34’560,344; lo que representó una participación del 44.61%

**Meta:**

Participación ciudadana mayor a la última elección del mismo tipo (Ascendente). Mayor al 60%

**Parámetros de seguimiento y evaluación [***meta parcial y fecha***]** N/A N/A N/A

**Semaforización. Real y Relativo [***(meta/valor real)\*100***]**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Porcentaje mayor de participación de la última elección del mismo tipo | >= 100% |
|  | Porcentaje igual de participación de la última elección del mismo tipo | < 100% y  >= 99.98% |
|  | Porcentaje menor de participación de la última elección del mismo tipo | < 99.98% |

**Supuestos**

1. Las condiciones de seguridad pública en el país propician que los ciudadanos ejerzan libremente su voto.

2. Las condiciones económicas en el país, propician la participación ciudadana en la jornada electoral.

3. La normatividad electoral continúa propiciando la participación ciudadana.

* **ESTRATEGIA: SER EL REFERENTE PRINCIPAL EN EL DESARROLLO DE LA CULTURA DEMOCRÁTICA**

Posicionar, nacional e internacionalmente al IFE como el principal referente del Estado mexicano en el desarrollo de la cultura democrática, por medio de la educación cívica y la capacitación electoral.**IN**

**INDICADOR:**

**Actividades formativas**

**Fórmula:** Número de actividades formativas efectivamente realizadas

**Descripción del Indicador**

1. El indicador medirá el número de actividades formativas efectivamente realizadas, tanto por los órganos centrales y desconcentrados del Instituto, como por aliados estratégicos, con base en la metodología definida por la Dirección de capacitación y educación cívica.
2. Por aliados estratégicos deberá entenderse a aquellas instituciones públicas, privadas, sociales y educativas que por su naturaleza realizan actividades que promueven la educación cívica y la formación de ciudadanía.
3. Por actividades formativas efectivamente realizadas se debe entender aquellas orientadas a la formación de ciudadanía, con base en la metodología definida por la Dirección de capacitación y educación cívica.

**Dimensión de Medición Unidad de medida:** Eficacia # de actividades formativas

**Frecuencia de Medición Nivel de desagregación:** Anual Central

**Medios de Verificación**

1. Reportes generados por los órganos desconcentrados

2. Informes generados por los aliados estratégicos

**Línea Base:** N/A

**Meta:**

5,400 actividades formativas (Ascendente).

**Parámetros de seguimiento y evaluación [***meta parcial y fecha***]**

1,800 (2012). 2,700 (2013). 3,600 (2014)

**Semaforización. Real y Relativo [***(meta/valor real)\*100***]**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Mayor o igual a 5,130 actividades formativas | >= 95% |
|  | Menor a 5,130 actividades formativas y mayor o igual 4,860 | >= 90% y < 95% |
|  | Menor a 4,860 actividades formativas | < 90% |

**Supuestos:**

1. Los aliados estratégicos están interesados en desarrollar los proyectos educativos del Instituto.

2. Las condiciones de seguridad pública, propician el desarrollo de los proyectos formativos

3. La población está interesada en participar en los proyectos formativos

**INDICADOR:**

**Población atendida**

**Fórmula**

Número de personas atendidas por las actividades de educación cívicas desarrolladas por el Instituto

**Descripción del Indicador:**

1. El indicador medirá la cobertura que tendrán las actividades formativas efectivamente realizadas, tanto por los órganos centrales y desconcentrados del Instituto, como por aliados estratégicos, con base en la metodología definida por la Dirección de capacitación y educación cívica.
2. El número de personas atendidas será determinado con base en los reportes remitidos por los órganos desconcentrados y los aliados estratégicos.
3. Por aliados estratégicos deberá entenderse a aquellas instituciones públicas, privadas, sociales y educativas que por su naturaleza realizan actividades que promueven la educación cívica y la formación de ciudadanía.
4. Por actividades formativas efectivamente realizadas se debe entender aquellas orientadas a la formación de ciudadanía, con base en la metodología definida por la DECEYEC.

**Dimensión de Medición Unidad de medida:** Eficacia # de personas

**Frecuencia de Medición Nivel de desagregación:** Anual Central

**Medios de Verificación**

1. Reportes generados por los órganos desconcentrados

2. Informes generados por los aliados estratégicos

**Línea Base:** N/A

**Meta**

21’530,000 personas (Ascendente)

**Parámetros de seguimiento y evaluación [***meta parcial y fecha***]**

10, 730,000 (2012) 10, 765,000 (2013) 10, 800,000 (2014)

**Semaforización. Real y Relativo [***(meta/valor real)\*100***]**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Mayor o igual a 20’453,500 personas | >= 95% |
|  | Menor a 20’453,500 personas y mayor o igual a 19’377,000 | < 95% y >= 90% |
|  | Menor a 19’377,000 personas | < 90% |

**NDICADOR**

**Supuestos**

1. Los aliados estratégicos están interesados en desarrollar las actividades de educación cívica del Instituto.

2. Las condiciones de seguridad pública, propician el desarrollo de las actividades de educación cívica.

3. La población está interesada en participar en las actividades de educación cívica.

4. El presupuesto anual del INE aprobado por el H. Cámara de Diputados propicia la instrumentación de proyectos de educación cívica.

* **ESTRATEGIA: INCREMENTAR LA EFICIENCIA EN LA ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS ELECTORALES FEDERALES**

Optimizar los recursos utilizados en la organización de las elecciones federales, con énfasis en la transparencia y la rendición de cuentas.

**INDICADOR:**

**Casillas instaladas**

**Fórmula:** (número de casillas instaladas/número de casillas aprobadas)\*100

**Descripción del Indicador:**

El indicador mide la eficiencia en el número de casillas instaladas a nivel nacional el día de la jornada electoral, respecto del número de casillas aprobadas por los 300 consejos distritales.

**Dimensión de Medición Unidad de medida:** Eficacia % de casillas instaladas

**Frecuencia de Medición Nivel de desagregación**

Día de la jornada electoral de 2012 y 2015 Distrital

**Medios de Verificación:**

1. Base de datos del sistema de Cómputos Distritales y de Circunscripción.

2. Base de datos del Sistema de Información de la Jornada Electoral (SIJE).

**Línea Base:** 99.97%

El número de casillas no instaladas en el Proceso Electoral Federal 2008-2009 fue de 41, de un universo de 139,181 casillas. La no instalación de dichas casillas no está relacionada a las responsabilidades del Instituto, sino a factores externos, como se describe a continuación para el caso de las 41 casillas mencionadas:[[6]](#endnote-6)

• Distrito 01 Palenque, Chiapas: 6 casillas no se instalaron porque un grupo de personas protestó por las altas tarifas eléctricas.

• Distrito 03 Ocosingo, Chiapas: 13 casillas no se instalaron porque un grupo de personas protestó por las altas tarifas eléctricas.

• Distrito 07 Tonalá, Chiapas: 3 casillas no se instalaron por problemas agrarios.

• Distrito 01 Juárez, Chihuahua: Una casilla no se instaló porque la creciente de un río no permitía el acceso a la casilla.

**Meta:**

99.97% de casillas instaladas Ascendente

**Parámetros de seguimiento y evaluación [***meta parcial y fecha***]**

99.97% 2012-07 N/A N/A

**Semaforización. Real y Relativo [***(meta/valor real)\*100***]**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Mayor o igual al 99.97% de las casillas instaladas | >= 100% |
|  | Menor al 99.97% de las casillas instaladas y mayor o igual al 99.90% | >= 99.93% y < 100% |
|  | Menor al 99.90% de casillas instaladas | < 99.93% |

**NDICADOR**

**Supuestos**

1. Las condiciones de seguridad pública propician que los ciudadanos ejerzan libremente su voto.

2. Las condiciones económicas propician la participación ciudadana en la jornada electoral.

3. Las condiciones climatológicas son favorables para permitir la instalación y el acceso a las casillas electorales.

4. El día de la jornada electoral existe estabilidad social, política, religiosa y cultural en las poblaciones favoreciendo la instalación de las casillas electorales.

**Observaciones y/o Comentarios**

El valor que se alcance en la meta puede tener una desviación positiva o negativa en función de eventos ajenos al Instituto que se presenten el día de la jornada electoral, tal como se presentó en las notas del apartado de línea base. Ello también se ha presentado históricamente en las elecciones que ha organizado el Instituto Federal Electoral de 1991 al 2009[[7]](#endnote-7)

**CAPITULO IV**

**MAPA DE RIESGOS[[8]](#endnote-8)**

El nivel de exposición al riesgo evaluado será ubicado en un mapa de riesgos como a continuación se muestra.



**EVALUACION DE RIESGOS**

El proceso de Administración de Riesgos en el Instituto contempla tres fases (identificación, evaluación y respuesta a los riesgos) divididas en seis actividades principales como se muestra a continuación:



**CONTROL O MAPA DE CONTIGENCIAS**

Los Titulares de las Unidades Responsables y los responsables de los procesos identifican las actividades de control necesarias para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo adecuada y oportunamente. El Instituto considera 3 tipos de controles:



**REFERENCIAS CONSULTADAS:**

\*Metodología de Administración de Riesgos – Procesos. 2015 INE

\*Plan estratégico institucional 2012 – 2015. Unidad Técnica de Planeación. IFE

\*Políticas Generales; Programas Generales 2013 – 2015 IFE

\*Delgado Castillo Héctor. Administración Estratégica. Editorial Trillas México 2011

**\***Página del INE. Web

\*http://noreste.net/columnista/retos-del-instituto-nacional-electoral-ine/#sthash.0SBF7c5x.dpu \*INE/CG139/2014. ACUERDO DEL CONSEJO GENERAL DEL INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL POR EL QUE SE APRUEBA EL ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO PARA EL EJERCICIO FISCAL 2015

\*[http://www.ine.mx/archivos3/portal/historico/contenido/menuitem.cdd858023b32d5b7787e6910d08600a0](http://www.ine.mx/archivos3/portal/historico/contenido/menuitem.cdd858023b32d5b7787e6910d08600a0/)

1. Posibilidad de que ocurra un acontecimiento o evento no deseado que impacte de forma negativa el logro de los objetivos institucionales. [↑](#endnote-ref-1)
2. Este concepto fue desarrollado por Mark H. Moore en su libro Gestión estratégica y creación de valor en el sector público (Creating Public Value Strategic Management in Government), en 1995 como una respuesta a las limitaciones de los modelos de gestión pública que no consideran el papel del gobierno en temas sociales o en la satisfacción de las necesidades y demandas ciudadanas. [↑](#endnote-ref-2)
3. Este proceso electoral 2014 – 2015, en virtud a las reformas estructurales; existe mucha innovación en sus estrategias, basados en un análisis y diagnóstico del proceso anterior y que a su vez servirá de base para perfeccionarlo y aplicarlo en el proceso 2018. Objetivo primordial del Plan Institucional. [↑](#endnote-ref-3)
4. Para este proceso electoral 2014-2015, la excepción de no realizar elecciones concurrentes y por decisión del Tribunal Electoral es el Estado de Chiapas, cuyas elecciones se llevaran a cabo el día 7 de Julio del 2015. [↑](#endnote-ref-4)
5. (www.ife.org.mx [↑](#endnote-ref-5)
6. A manera de ejemplo. [↑](#endnote-ref-6)
7. Fuente: http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Instalacion\_de\_casillas/ [↑](#endnote-ref-7)
8. Posibilidad de que ocurra un acontecimiento o evento no deseado que impacte de forma negativa el logro de los objetivos institucionales. [↑](#endnote-ref-8)