JUNTA ADMINISTRATIVA

ACUERDO JA076-11

DÉCIMA SEGUNDA SESIÓN EXTRAORDINARIA

8 DE JULIO DE 2011

CONSIDERANDO

1. Conforme a lo previsto en el artículo 21, fracciones I y II del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal (Código), el Instituto Electoral del Distrito Federal (Instituto Electoral) cuenta en su estructura orgánica, con un Consejo General y una Junta Administrativa (Junta).

2. El artículo 62, párrafo primero del Código define a la Junta como el órgano encargado de velar por el buen desempeño y funcionamiento administrativo de los órganos del Instituto Electoral, así como de supervisar la administración de los recursos financieros, humanos y materiales del propio organismo.

3. La Junta en términos del artículo 64, fracción I y XX inciso d) del Código, tiene la atribución de aprobar los criterios generales y los procedimientos necesarios para la elaboración de los Programas Institucionales del Instituto Electoral, así como la aplicación de mecanismos y procedimientos de planeación operativa institucional, a propuesta de la Secretaría Administrativa.

4. El artículo 68, último párrafo del Código establece que para las tareas de planeación, seguimiento y evaluación de los asuntos administrativos del Instituto Electoral, la Secretaría Administrativa podrá contar con el personal, que para tales efectos apruebe el Consejo General y que estará directamente adscrito a su oficina.

5. La Secretaría Administrativa como órgano ejecutivo encargado de la administración de los recursos financieros, humanos y materiales del Instituto Electoral, presentó a la Secretaría de la Junta el Manual de Planeación del Instituto Electoral del Distrito Federal.

6. La Junta Administrativa en su Octava Sesión Urgente, celebrada el veintisiete de junio de dos mil once, aprobó mediante acuerdo JA075-11, dar por recibido y remitir el Manual de Planeación del Instituto Electoral del Distrito Federal a las áreas del Instituto Electoral, para que en un plazo de tres días hábiles enviaran sus observaciones a la Secretaría de este órgano colegiado.

Por lo expuesto y fundado, se emite el siguiente:

ACUERDO

JA076-11

PRIMERO. La Junta Administrativa del Instituto Electoral del Distrito Federal aprueba por unanimidad el Manual de Planeación del Instituto Electoral del Distrito Federal, con observaciones de la Secretaría Ejecutiva.

SEGUNDO. Se instruye a la Unidad Técnica de Comunicación Social, Transparencia y Protección de Datos Personales, para que realice las adecuaciones procedentes en el apartado de Transparencia del sitio de Internet www.iedf.org.mx.

EL PRESIDENTE DE LA JUNTA ADMINISTRATIVA	EL SECRETARIO DE LA JUNTA ADMINISTRATIVA
LIC. GUSTAVO ANZALDO HERNÁNDEZ	MTRO. SAMUEL ALBERTO CERVANTES LÓPEZ

SACL/YRG

JA076-11

MANUAL DE PLANEACIÓN DEL

INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL

JULIO DE 2011

ÍNDICE

Introducción 3

Objetivo 6

I. Fundamento legal 7

II. Antecedentes de la Planeación Institucional 8

II.1 Planeación estratégica 8

II.2 Planeación operativa 11

III. Marco de referencia de la Planeación Institucional 13

III.1 Principios del Instituto Electoral del Distrito Federal 13

III.2 Políticas Generales 14

III.3 Programas Generales 16

IV. Disposiciones de la Planeación Institucional 19

IV.1 Planeación estratégica: formulación del Plan General de Desarrollo del IEDF 22

IV.2 Planeación operativa: elaboración de los Programas Institucionales y Específicos, de las actividades institucionales que integran el Programa Operativo Anual y del Proyecto de Presupuesto 42

IV.3 Criterios para elaborar los Anteproyectos de los Programas Institucionales y de los Programas Específicos 47

IV.4 Criterios y Lineamientos para elaborar e integrar el Programa Operativo Anual y el Anteproyecto de Presupuesto 56

V. Glosario de términos 67

VI. Anexos 74

VI.1 Guía para la aplicación de la Metodología del Marco Lógico 74

VI.2 Guía para elaborar indicadores 91

VI.3 Cronograma del Proceso de Planeación, Programación y Presupuestación para 2012 105

VI.4 Cronograma de acciones sustantivas 106

VI.5 Objetivos anuales 2012 107

VI.6 Estructura Programática 109

VI.7 Catálogo de Unidades Responsables y Responsables Operativos 111

VI.8 Ficha descriptiva de la Actividad Institucional del Programa Operativo Anual 115

VI.9 Guía para el llenado de la Ficha descriptiva de la Actividad Institucional del Programa Operativo Anual 2012 117

VI.10 Catálogo de unidades de medida 123

VI.11 Partidas concentradas 127

VI.12 Líneas de acción del Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal 131

V.13 Líneas de acción de Equidad de Género 134

INTRODUCCIÓN

Con el fin de garantizar el cumplimiento de sus atribuciones, el Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF) cuenta con un sistema integral de planeación, que busca elevar la productividad e innovación de los procesos electorales locales y procedimientos de participación ciudadana; para lograr el óptimo aprovechamiento de los recursos; así como eficientar sus servicios.

El funcionamiento del IEDF siempre se ha llevado a cabo mediante una planeación; sin embargo, aun cuando existen lineamientos que definen las acciones a seguir en la formulación de planes, programas y actividades institucionales, no se cuenta con un documento que concentre la información relativa a la planeación institucional.

En el IEDF la planeación es concebida como el proceso sistemático y racional, mediante el cual se establecen las acciones y resultados que regirán a futuro las actividades institucionales; en ésta se determina qué se va a hacer, los medios para lograrlo, así como los responsables y el tiempo específico para su cumplimiento.

La planeación institucional considera dos niveles: estratégico y operativo; el Consejo General, órgano responsable aprobar la misma, en tanto que la Comisión Provisional encargada de elaborar el Plan General de Desarrollo (Comisión Provisional), que para el efecto se instale, y la Secretaría Administrativa, se encargaran de formularla.

En la planeación estratégica se formula el Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal (Plan General), con base en un proceso de comunicación fluida y horizontal, en el que participan, de manera activa y comprometida, representantes de todas las áreas del IEDF. Siendo la Secretaría Administrativa, facultada para desarrollar las tareas relativas a la planeación y la encargada, según lo instruido por la Comisión Provisional, de coordinar las acciones correspondientes. Así, el intercambio de ideas y el análisis de la información, resultan indispensables para lograr un Plan General consensado, que habrá de cumplirse de manera coordinada y armónica.

El Plan General se realiza sobre la base de un análisis de la institución y de su entorno; se determina la misión y visión; se establecen objetivos estratégicos, líneas estratégicas y

de acción, así como los mecanismos necesarios para evaluar el cumplimiento de lo establecido.

Por otra parte, la planeación operativa tiene especial relevancia, toda vez que posibilita la materialización gradual y paulatina de los objetivos estratégicos del Plan General. Es un proceso anual conformado por tres etapas, a saber: planeación, programación y presupuestación. Su desarrollo involucra un conjunto de tareas sucesivas y determinadas que ejecutan los órganos directivos, ejecutivos, técnicos, desconcentrados y de autonomía técnica y de gestión para elaborar los programas institucionales y derivar de ellos las actividades institucionales que integrarán el Programa Operativo Anual (POA) del ejercicio fiscal correspondiente.

Este tipo de planeación se rige por la normatividad interna que para tal efecto aprueba la Junta Administrativa, considerando la emitida por la Secretaría de Finanzas del Distrito Federal (Secretaría de Finanzas) y la Asamblea Legislativa del Distrito Federal (Asamblea Legislativa), como es la Ley de Planeación del Desarrollo del Distrito Federal, Ley de Presupuesto y Gasto Eficiente del Distrito Federal (Ley de Presupuesto), ya que aún y cuando el IEDF es un organismo público autónomo, en materia de programación y presupuestación, como unidad ejecutora de gasto, se encuentra sujeto a ellas. En este sentido, el Presupuesto basado en Resultados (PbR), el enfoque de Derechos Humanos y la perspectiva de equidad de género aspectos que orientan el quehacer institucional a corto plazo.

Los productos que se obtienen en la planeación operativa, son el Proyecto de Presupuesto de Egresos del Instituto Electoral, el POA, el Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios y los programas institucionales y específicos.

El Manual contiene en seis apartados: Fundamento legal, Antecedentes de la planeación institucional; Marco de referencia de la planeación institucional; Disposiciones de la planeación institucional, Glosario de términos y Anexos.

En el primer apartado se menciona el conjunto de ordenamientos legales y administrativos que enmarcan la planeación institucional.

El segundo, expone los antecedentes de la planeación institucional que dan cuenta del trabajo realizado en esta materia desde la creación del IEDF.

El tercero, proporciona información sobre el marco de referencia de la planeación institucional: Principios del IEDF, Políticas y Programas Generales, mismos que atienden la filosofía, los planteamientos generales, y elementos guía para el desarrollo de la planeación institucional.

El cuarto muestra las disposiciones de la planeación institucional; esto es, la metodología para elaborar el Plan General; y los Criterios y Lineamientos que regulan el desarrollo de la planeación operativa, en los que se especifican los aspectos técnico-metodológicos para elaborar el Proyecto de Presupuesto de Egresos del IEDF, el POA, el Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios y los programas institucionales y específicos.

El Glosario de términos es el quinto apartado. En éste se enlistan conceptos claves que contribuirán a una mejor comprensión del manual y sus apartados.

Finalmente, el documento incluye anexos que contienen: las guías sobre la Metodología del Marco Lógico y para la elaboración de indicadores, los objetivos anuales 2012, la estructura programática, los catálogos de unidades responsables y responsables operativos así como el de unidades de medida, la Ficha descriptiva de Actividad Institucional con su respectiva guía de llenado, las líneas de acción del Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal y de Equidad de Género, así como las partidas concentradas.

OBJETIVO

Este Manual describe el sistema integral de planeación que implementa el IEDF; así como los criterios metodológicos y técnicos que permiten su desarrollo, y el grado de responsabilidad de cada una de las áreas. De igual manera, proporciona un lenguaje común para todos los involucrados y podrá servir como guía para el personal encargado de ejecutar las tareas de planeación.

I. FUNDAMENTO LEGAL

El Artículo 2 de la Ley de Planeación del Desarrollo del Distrito Federal, establece la consolidación de la democracia como forma de gobierno y como sistema de vida, fundada en el constante mejoramiento económico, social y cultural de los habitantes del Distrito Federal.

Conforme a lo anterior, el Artículo 20 del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal (CIPEDF) prevé los fines y acciones que tiene encomendados el IEDF. Del Artículo 22, párrafo segundo del mismo ordenamiento legal, se advierte que los órganos ejecutivos, desconcentrados, técnicos y con autonomía técnica y de gestión serán responsables del adecuado manejo de los recursos financieros, materiales y humanos que se les asignen, así como de, en su caso, formular oportunamente los requerimientos para ejercer las partidas presupuestales vinculadas al cumplimiento de sus atribuciones.

Por otra parte, en el Artículo 35 del CIPEDF, fracciones III, VI, VII y VIII se mencionan como atribuciones del Consejo General la aprobación del Plan General, de los proyectos de Presupuesto de Egresos y del POA del IEDF. El artículo 51 determina que el Consejo General aprobará una Comisión Provisional para que formule el proyecto del Plan General.

Bajo este contexto, la elaboración del presente Manual tiene como fundamento lo señalado en el Artículo 64, fracción XX inciso d) del CIPEDF al indicar que la Secretaría Administrativa presentará a la Junta Administrativa las propuestas de aplicación de mecanismos y procedimientos de planeación operativa institucional, ya que conforme a lo estipulado en el último párrafo del Artículo 68 del CIPEDF, las tareas de planeación, seguimiento y evaluación de los asuntos administrativos del Instituto Electoral están a cargo de la Secretaría Administrativa.

II. ANTECEDENTES DE LA PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

II.1 Planeación estratégica

El 15 de diciembre de 1998, la Asamblea Legislativa aprobó el dictamen por el que se crea el *Código Electoral del Distrito Federal*, publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal, No. 01 del 5 de enero de 1999. Dicho suceso trajo consigo la creación del Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF), concibiéndose como un organismo público autónomo, depositario de la autoridad electoral y responsable de la función estatal de organizar las elecciones locales y los procedimientos de participación ciudadana.

El 29 de julio de 1999, mediante el acuerdo ACU-60-99 del Consejo General del Instituto Electoral del Distrito Federal (Consejo General) tomado en la primera sesión ordinaria, se creó la Comisión Provisional de Planeación Institucional mediante el Acuerdo con la tarea de coordinar la elaboración del esquema general de planeación, que incluiría el establecimiento de políticas y programas; la definición y evaluación de los objetivos de corto, mediano y largo plazos que permitieran cumplir con las atribuciones conferidas por el Código Electoral del Distrito Federal; promover la articulación, coordinación e integración de las funciones y líneas de acción del IEDF, de tal forma que respondieran a un esquema general de organización; además de elaborar los lineamientos para que los informes de actividades que presentaran las direcciones ejecutivas y demás órganos al Secretario Ejecutivo, tuvieran correspondencia con las Políticas y Programas Generales.

Como resultado del trabajo realizado, en la primera sesión extraordinaria del Consejo General, efectuada el 15 de enero de 2000, se aprobaron las Políticas Generales mediante el ACU-001-00 y en la cuarta sesión ordinaria celebrada el 28 de abril del 2000 se aprobaron los Programas Generales del IEDF mediante el ACU-40-00.

El 20 de mayo de 2002, el Consejo General aprobó, mediante el acuerdo ACU-28-02, la creación de la Comisión Provisional que se encargará de realizar un diagnóstico y elaborar una propuesta de Plan General de Desarrollo 2003-2005 del Instituto Electoral del Distrito Federal, dicha Comisión entregó un Dictamen,[1] en el que destaca, entre otras

[1] Dictamen de la Comisión Provisional que se encargará de realizar un diagnóstico y elaborar una propuesta de Plan General de Desarrollo 2003-2005 del Instituto Electoral del Distrito Federal, enero de 2003.

cosas, lo imprescindible que resultaba contar con instrumentos de planeación en forma continua e integrar y coordinar el esfuerzo institucional.

El 13 de febrero de 2003, mediante el acuerdo ACU-21-03, fueron aprobados los Programas Particulares y Líneas de Acción para el IEDF, a fin de establecer un marco de referencia concreto que guiara a las áreas en la elaboración del *Anteproyecto del POA.*

En este contexto, el Plan General 2003-2005 fue aprobado por el Consejo General el 13 de febrero de 2003, mediante el ACU-22-03. Este documento se constituyó como un instrumento fundamental de planeación que consideraba las estrategias, líneas de acción, programas y proyectos que permitirían asegurar el cumplimiento de los fines del IEDF. Su elaboración tuvo como punto de referencia las Políticas y los Programas Generales, aprobados el 15 de enero y 28 de abril de 2000, respectivamente.

Posteriormente, a partir de la designación de los consejeros electorales que conformarían el Consejo General del IEDF durante el periodo 2006-2013, así como lo establecido en los Artículos 62 y 74 Ter del Código Electoral del Distrito Federal[2] que en su momento se encontraba vigente, y toda vez que había concluido la vigencia del Plan, el nuevo Consejo General propuso la creación de una Comisión Provisional para la supervisión y seguimiento de la elaboración de la propuesta del Plan General de Desarrollo Institucional 2006-2009 del Instituto Electoral del Distrito Federal (COPLADEI)[3].

El 9 de noviembre de 2006, mediante el ACU-332-06 se aprobaron las nuevas Políticas y Programas Generales del Instituto Electoral, consideradas como el marco de referencia para elaborar el Plan General 2006-2009. De manera paralela, el Consejo General aprobó en la misma fecha, con el ACU-333-06, el Plan General, mismo que tuvo modificaciones que fueron aprobadas en la sesión extraordinaria del Consejo General, el 12 de diciembre de 2008, mediante el acuerdo ACU-65-08.

A diferencia del Plan General 2003-2005, en esta ocasión, se presentaron los Lineamientos Generales para el Seguimiento, Supervisión y Evaluación del Cumplimiento

[2] Publicado en Gaceta Oficial del Distrito Federal No. 123-BIS el 19 de octubre de 2005.

[3] La COPLADEI fue aprobada mediante el acuerdo de Consejo General ACU-037-06, el 8 de marzo de 2006. En los puntos de acuerdo se establecía que la Junta Ejecutiva elaboraría la propuesta de Plan y la presentaría a la COPLADEI, quien a su vez presentaría a la consideración del Consejo General el proyecto del Plan General de Desarrollo 2006-2009, así como los mecanismos e instrumentos de planeación institucional que considerara pertinentes para su implementación.

del Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal 2006-2009.[4] En éstos se desarrolló la etapa de seguimiento del proceso de planeación institucional, que comprende las actividades relativas a la supervisión y evaluación de lo establecido y la contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

El 27 de julio de 2010, el Consejo General, mediante el ACU-021-10, aprobó las Políticas y Programas Generales del Instituto Electoral del Distrito Federal, mismas que servirían para guiar el proceso de formulación del Plan General 2010-2013.

Así, el 17 de diciembre de 2010, mediante el ACU-049-10 el Consejo General del IEDF aprobó el Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal 2010-2013 y los Lineamientos para el Seguimiento, Supervisión y Evaluación correspondientes.

Es menester comentar que el 21 de diciembre de 2010 entró en vigor el Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal (CIPEDF), que en el último párrafo del Artículo 68 de ese ordenamiento, establece que las funciones de planeación, seguimiento y evaluación estarán a cargo de la Secretaría Administrativa. Por otra parte, el Artículo 35, fracción VI señala que el Consejo General tiene la atribución de aprobar cada tres años el Plan General, con base en la propuesta que presente la respectiva Comisión Provisional que para el efecto se integre.

Asimismo, derivado de la publicación del CIPEDF, el IEDF se vio en la necesidad de modificar su estructura orgánica, misma que fue aprobada el 8 de febrero de 2011 mediante el ACU-014-11, por lo que el Consejo General aprobó la creación de la Comisión Provisional encargada de elaborar la propuesta de adecuaciones al *Plan General de Desarrollo 2010-2013* y los *Lineamientos generales para la Supervisión, Seguimiento y Evaluación del Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal*, modificaciones que fueron aprobadas el 27 de abril de 2011 mediante el ACU-031-11.

[4] Aprobados por el Consejo General en sesión pública, celebrada el 20 de febrero de 2007, mismos que entraron en vigor al día siguiente de su aprobación.

II.2 Planeación operativa

En virtud de que el IEDF fue creado con posterioridad a la aprobación del Presupuesto de Egresos del Distrito Federal de 1999, la asignación presupuestal otorgada careció de un proceso real de programación y presupuestación tanto de la estructura orgánica por integrar, como de la adquisición de la infraestructura y de los recursos materiales necesarios para su operación y la organización de la elección vecinal.

Para el ejercicio fiscal de 2000, la elaboración del Anteproyecto del Programa Operativo y del Proyecto de Presupuesto, se realizó con base en lo establecido en el Artículo 79, inciso b) del Código Electoral del Distrito Federal[5], que en su momento se encontraba vigente, que otorgaba a la Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral la atribución de formular anualmente, en consulta con los demás señalados, el presupuesto institucional.

A partir de 2005 se formalizó el proceso de planeación, programación y presupuestación, el cual se llevaba a cabo con base tanto en el marco general de planeación, como en los criterios y lineamientos que normaban las tres etapas del proceso. En dichos documentos se consideraba el establecimiento de objetivos anuales, de los elementos técnico-metodológicos, la elaboración de los programas institucionales y específicos del IEDF, así como de los proyectos (ahora actividades institucionales) que integrarían el POA y el Proyecto de Presupuesto del IEDF.

En 2010, por primera ocasión se elaboraron los criterios y lineamientos que norman la formulación de los programas institucionales y específicos, así como las actividades institucionales (AI's) que integran el POA y el Proyecto de Presupuesto, con los enfoques de Presupuesto basado en Resultados (PbR), Derechos Humanos y con perspectiva de equidad de género, en armonía y cumplimiento con la normatividad específica. Entre la que se encuentra la Ley de Presupuesto y Gasto Eficiente del Distrito Federal, Ley de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres en el Distrito Federal, Ley para prevenir y

[5] Es preciso destacar que el Código Electoral del Distrito Federal, fue reformado en varias ocasiones en el periodo que nos ocupa se realizó la segunda reforma que fue publicada en la Gaceta No. 136 el 15 de octubre de 1999.

eliminar la discriminación del Distrito Federal, Reglamento de la Ley de Presupuesto y Gasto Eficiente del Distrito Federal, Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal, así como los Lineamientos para la Programación–Presupuestación de los Órganos Autónomos.

Entre los cambios destacados se encuentra la incorporación de la Metodología del Marco Lógico (MML) en la elaboración de los programas institucionales y específicos, lo cual implicó para todas las áreas del IEDF una nueva forma de hacer las cosas, un cambio de mentalidad a fin de concentrar sus esfuerzos en el logro de resultados y en los beneficios que la ciudadanía obtendría de dichos programas.

Como se indicó, la planeación operativa se conforma por tres etapas. La primera es la planeación, en donde lo más relevante es elaborar los instrumentos metodológicos y técnicos que contribuyan en formular los programas institucionales y específicos, el POA y el Proyecto de Presupuesto. La segunda etapa corresponde a la programación, por su parte, se manifiesta a través del establecimiento de los programas institucionales y específicos, así como de las AI's que integran el POA. En la tercera etapa se realiza la presupuestación, en la que se define el Proyecto de Presupuesto del IEDF, con base en cada una de las AI's que integran el POA.

III. MARCO DE REFERENCIA DE LA PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

Para el debido cumplimiento de sus funciones, el IEDF se rige por un conjunto de principios, así como por las Políticas y Programas Generales establecidos. Esto significa que los Principios, Políticas y Programas Generales, no sólo regulan las acciones de los funcionarios del Instituto, sino que influyen en la toma de decisiones y son referentes determinantes en la planeación institucional.

A continuación se presentan los Principios, Políticas y Programas Generales del IEDF.

III.1 Principios del Instituto Electoral del Distrito Federal

Son el conjunto de valores y creencias que rigen las acciones y el comportamiento de los funcionarios del IEDF. Estos principios están contemplados en el Artículo 3, último párrafo del CIPEDF:

- Certeza
- Legalidad
- Independencia
- Imparcialidad
- Objetividad
- Equidad
- Transparencia
- Publicidad procesal

III.2 Políticas Generales

Mediante Acuerdo ACU-021-10 del 27 de julio de 2010 el Consejo General aprobó las Políticas Generales del IEDF las cuales sirven para orientar la gestión acorde con los valores, principios y naturaleza jurídica del Instituto y apoyen la toma de decisiones para el adecuado desempeño de sus atribuciones.

Por su naturaleza, las Políticas Generales son el marco de referencia del sistema de planeación institucional; al tiempo que destacan aspectos cruciales a ser considerados para el cumplimiento de la misión y visión de este Instituto, las cuales consisten en:

1. **Política de Calidad en la Gestión.** Encaminada a garantizar que el cumplimiento de los fines y las acciones que realiza el Instituto como organismo público, se lleven a cabo a través de la aplicación eficiente y racional de los recursos; por personal profesional sujeto a procedimientos y lineamientos de incorporación, capacitación, control y evaluación que fortalezca la cultura de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia que caracteriza al quehacer institucional.

2. **Política de Fortalecimiento Institucional.** Tendente a consolidar al Instituto como autoridad electoral permanente y, confiable, responsable, garante de los principios de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad, objetividad y equidad, con los valores de la democracia, capaz de acrecentar el reconocimiento de la población en general, mediante el desarrollo eficiente y eficaz de la organización interna, del cumplimiento cabal de sus fines y del desempeño profesional de sus funcionarios; así como por la difusión de sus actividades y resultados; y de la vinculación y colaboración con organismos públicos privados y sociales, que favorezcan el intercambio de experiencias e información en materia político-electoral.

3. **Política de Construcción de Ciudadanía.** Las acciones del Instituto Electoral del Distrito Federal impulsan entre los habitantes del Distrito Federal, la adopción de valores, habilidades, prácticas y actitudes democráticas que permiten fortalecer a la democracia como forma de gobierno y modo de vida, mediante los procesos de educación y formación que favorecen la participación consciente y responsable de los ciudadanos en las decisiones públicas.

4. **Política de Transparencia y Rendición de Cuentas.** La transparencia y la rendición de cuentas son valores esenciales en el desempeño del Instituto Electoral del Distrito Federal, que garantizan a la población el acceso a información respecto de las actividades realizadas, el ejercicio de los recursos públicos que tiene asignados y los resultados de su gestión. Los mecanismos e instrumentos de transparencia y rendición de cuentas que promueva el Instituto, están fundados en el derecho de acceso a la información pública, la obligación de informar, el principio de publicidad, considerando para su definición el marco legal establecido en la materia y el creciente interés de la población por conocer la actuación de sus autoridades y el uso de los recursos públicos.

5. **Política de Derechos Humanos y Equidad de Género.** Orientada a fomentar entre su personal y los habitantes de la Ciudad de México, en el ámbito de su competencia, una cultura de respeto y promoción de los derechos humanos y la equidad de género como contenidos imprescindibles del desarrollo de la vida democrática. Estas materias estarán consideradas de manera transversal en cada uno de los programas y actividades que desarrolle el Instituto y se constituirán en premisas básicas del funcionamiento institucional.

III.3 Programas Generales

Con Acuerdo ACU-21-10 del 27 de julio de 2010, el Consejo General aprobó los Programas Generales del IEDF que constituyen las directrices del quehacer institucional, así como los temas estratégicos en los que el Instituto concentra sus esfuerzos y que son la guía para la formulación de los objetivos estratégicos, las líneas estratégicas y las líneas de acción del Plan General.

1. **Programa General de Organización y Funcionamiento.** Tiene por objeto desarrollar e implementar acciones de mejora continua a la estructura, sistemas y procedimientos administrativos, así como mantener actualizada la normatividad, que permitan una gestión integral en materia de recursos financieros, materiales y de servicios que garanticen el cumplimiento de las actividades sustantivas del Instituto.

2. **Programa General de Administración de Recursos Humanos.** Se orienta a garantizar la adecuada integración y el funcionamiento de todas las áreas del Instituto de acuerdo con criterios de eficacia, eficiencia y calidad; mejorando el diseño, operación y actualización de los sistemas y procedimientos que fomenten la vocación de servicio profesional y ético del personal tanto administrativo como del servicio profesional electoral, para que contribuyan al logro de la misión, la visión y los fines institucionales.

3. **Programa General de Innovación Tecnológica.** Tiene por finalidad favorecer la incorporación y el desarrollo de instrumentos tecnológicos que coadyuven a la modernización de los sistemas y procedimientos que engloban la administración y gestión, así como la organización y capacitación electoral, con el fin de incrementar la capacidad institucional garantizar la operación eficaz, óptima, continua y segura del Instituto.

4. **Programa General de Imagen y Colaboración Institucional.** Apunta a fortalecer la imagen del Instituto como órgano autónomo encargado de organizar las elecciones y los instrumentos de participación ciudadana en el Distrito Federal, así como de formar ciudadanos informados, responsables, participativos, capaces de

defender sus derechos políticos-electorales comprometidos con el cumplimiento de sus obligaciones.

Asimismo, tiene por objeto promover el establecimiento de relaciones con entes públicos, privados y sociales que favorezcan el desarrollo, consolidación y mejora de las actividades que realizan las áreas que lo integran para el cumplimiento de los objetivos y fines institucionales, a través de convenios y acuerdos, en el marco de la autonomía del Instituto y apegados a la normatividad que lo rige.

5. **Programa General de Transparencia y Rendición de Cuentas.** Su objetivo principal es fomentar una cultura de acceso a la información y rendición de cuentas, mediante la difusión y publicación de los actos del Instituto sobre el uso de los recursos asignados y los logros obtenidos en la ejecución de sus programas, a través del fortalecimiento de los mecanismos institucionales dedicados a la organización y difusión de la información de carácter público.

6. **Programa General de Cultura Democrática y de Participación Ciudadana.** Orientado a contribuir a la adquisición y desarrollo de conocimientos, valores y prácticas democráticas entre las niñas y los niños, los jóvenes y los ciudadanos del Distrito Federal, mediante la realización de acciones y eventos de formación, divulgación y educación para la vida en democracia, en colaboración con instituciones públicas y privadas, medios de comunicación masiva, organizaciones civiles y asociaciones políticas. Además, busca fomentar de manera permanente la participación en los asuntos públicos de la ciudad como un derecho ciudadano e impulsar el ejercicio del sufragio, así como de aquellas herramientas para la participación ciudadana que la Ley contempla.

7. **Programa General de Asociaciones Políticas.** Tiene como propósito fortalecer a los partidos políticos, con registro nacional y local, y a las agrupaciones políticas locales en el Distrito Federal, a través del trato igualitario basado en los principios institucionales y de la implementación de una mejora continua en los procedimientos aplicables a los partidos políticos y agrupaciones políticas locales, relativos a la atención de solicitudes, fiscalización, sustanciación de los procedimientos administrativos sancionadores, y en el supuesto de los institutos políticos, otorgamiento de prerrogativas.

8. **Programa General de Organización de los Procesos Electorales e Instrumentos de Participación Ciudadana.** Tiene por finalidad organizar y garantizar la realización de las elecciones para renovar a los integrantes de los órganos de gobierno Legislativo y Ejecutivo del Distrito Federal, a los titulares de las demarcaciones territoriales, así como realizar las actividades inherentes competencia del Instituto, para el cumplimiento de la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal.

IV. DISPOSICIONES DE LA PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

El IEDF es un órgano de carácter permanente y profesional en su desempeño, por lo que goza de autonomía en su funcionamiento y administración, así como independencia en la toma de decisiones; por lo que de conformidad con lo establecido en los artículos 16 y 35, fracciones I inciso f), VII y VIII del CIPEDF está facultado, entre otros aspectos, para emitir los ordenamientos que sean necesarios para el correcto funcionamiento; entre otros, aprobar el Plan General, así como los proyectos de POA y Presupuesto.

Conviene señalar que dichos documentos se formulan de conformidad con lo establecido en el Artículo 64, fracciones II, V, XIII y XX, inciso d), los criterios generales y procedimientos, que para tal efecto, apruebe la Administrativa.

En este contexto, la planeación institucional tiene dos niveles: el estratégico de tres años y el operativo de un año, ambos vinculados. (véanse las figuras 1 y 2).

1. Planeación estratégica, en la que se formula el Plan General.

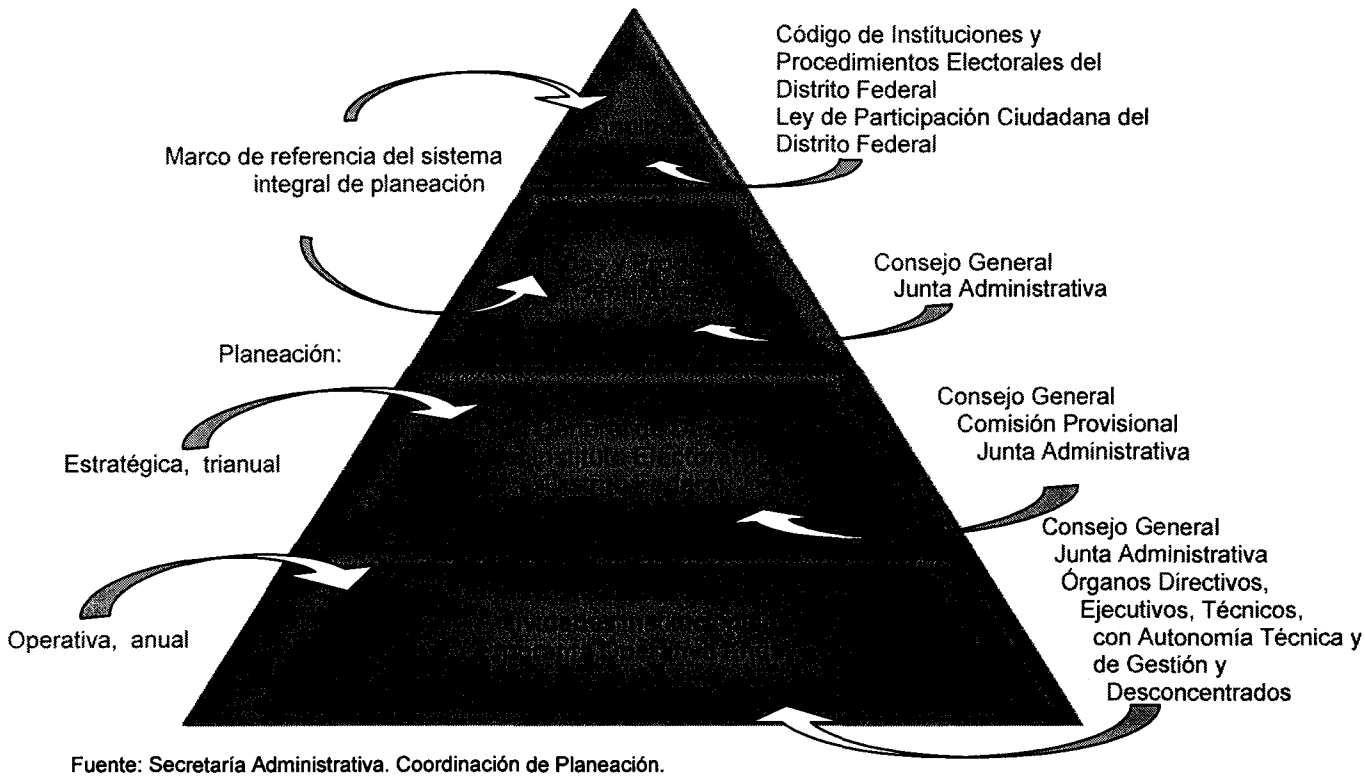
2. Planeación operativa, en la que se elaboran:

   a) Programas Institucionales de Modernización, Simplificación y Desconcentración Administrativa del Instituto Electoral; Uso y optimización de los recursos financieros, humanos y materiales; Uso de instrumentos informáticos; Reclutamiento y Selección del Servicio Profesional Electoral; Formación y Desarrollo del Personal del Servicio Profesional Electoral; Selección e ingreso del personal administrativo del Instituto Electoral; Capacitación y Actualización del personal administrativo; Capacitación Electoral; Educación Cívica; Participación Ciudadana; Organización Electoral; Geografía Electoral; Vinculación y Fortalecimiento de las Asociaciones Políticas; Promoción y desarrollo de los principios rectores de la participación ciudadana; Capacitación, educación, asesoría y comunicación sobre las atribuciones de los Órganos de Representación Ciudadana, Organizaciones Ciudadanas y Ciudadanía en General; Evaluación del desempeño de los Comités Ciudadanos; y Fiscalización de los recursos de los Partidos Políticos.

b) Programas Específicos: el Interno de Auditoría; el de Evaluación del Rendimiento del Servicio Profesional Electoral; y los que se determinen de acuerdo con la normativa y las necesidades institucionales.

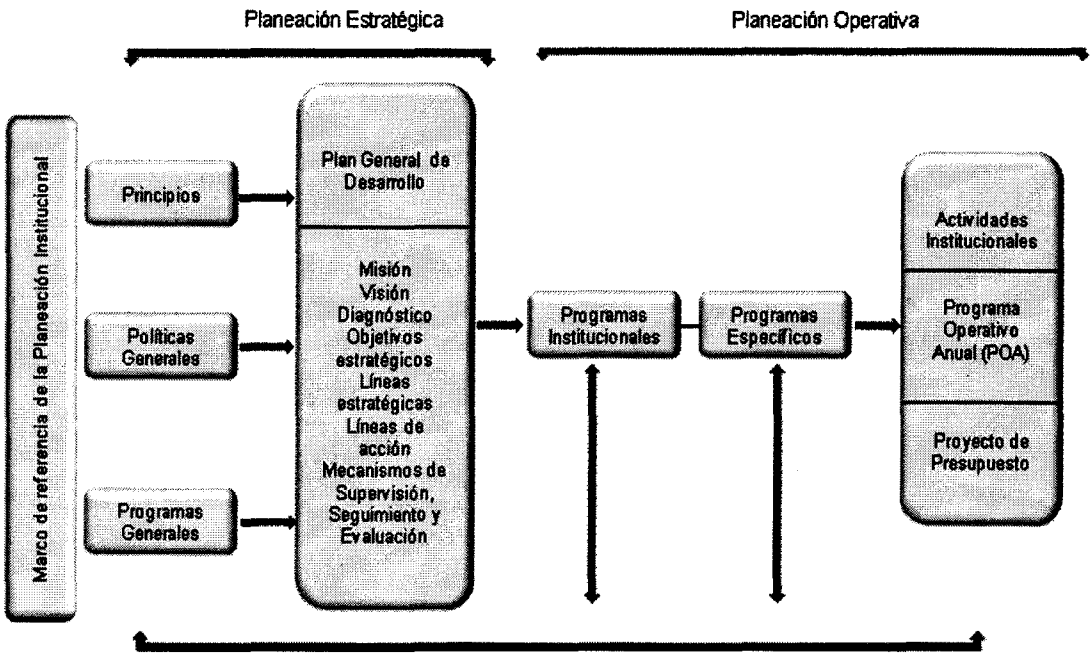
c) POA y Proyecto de Presupuesto, integrados por las actividades institucionales (AI's) que elaboran los órganos directivos, ejecutivos, técnicos, desconcentrados y con autonomía de gestión.

Figura 1
Jerarquización de la planeación institucional



Fuente: Secretaría Administrativa. Coordinación de Planeación.

Figura 2
Planeación institucional



Fuente: Secretaría Administrativa. Coordinación de Planeación.

IV.1 Planeación estratégica: formulación del Plan General de Desarrollo del IEDF

La planeación estratégica[6] es un proceso formal de mediano plazo que se realiza sobre la base de un análisis de la institución y de su entorno; establece objetivos, líneas estratégicas y de acción, así como los mecanismos necesarios para evaluar el cumplimiento de lo establecido. De igual manera es un proceso de comunicación en el que intervienen los tres niveles de la institución: directivo, ejecutivo y técnico.

En la planeación estratégica se formula el Plan General, definido como el instrumento a mediano plazo que expresa las prioridades y compromisos institucionales.

Características del Plan General:

- Su formulación es atribución del nivel directivo más alto de la institución, representado por la Comisión que para tal efecto se integre, y por la Secretaría Administrativa.
- Analiza los factores externos e internos de la institución, con el fin de aminorar amenazas y debilidades, y maximizar oportunidades y fortalezas.
- Representa un instrumento de planeación de mediano plazo (tres años).
- Considera a la institución como un todo, ya que involucra a todas las áreas del IEDF.
- Define objetivos estratégicos, líneas estratégicas y líneas de acción.
- Proporciona el marco general para la toma de decisiones del Instituto.
- Establece mecanismos para medir el desempeño institucional.
- Sus elementos orientan el desarrollo de la planeación operativa.

Se realiza con base en un proceso de comunicación fluido y horizontal, en que participan las áreas del IEDF, coordinadas por la Secretaría Administrativa y bajo la supervisión de la

[6] Definición elaborada con base en la información del Capítulo I "La naturaleza de la Administración Estratégica", en Fred, David, *Conceptos de Administración Estratégica*, Décimoprimera. Ed., Pearson Educación, México, 2008, 384 pp.

Comisión Provisional que para tales fines se integre. Se emiten opiniones, se proponen modificaciones o, bien se plantean nuevos elementos que son analizados y considerados. De esta forma, el intercambio de ideas y el análisis, resultan imprescindibles para articular un Plan apropiado y fuertemente consensado, en el que todas las áreas se vean reflejadas, con un alto sentido de responsabilidad y compromiso.

El proceso de formulación del Plan General es tutelado en todo momento por los principios, las Políticas y Programas Generales que rigen el desempeño institucional. Inicia con la revisión y, en su caso, el replanteamiento de la misión y visión institucionales, elementos esenciales que proporcionarán orientación en el desarrollo del Plan General. Al respecto, conviene señalar que como parte de la revisión se deberá reflexionar acerca de la vigencia, la pertinencia y el cumplimiento de las mismas, por lo que el resultado podrá ser la valoración de elaborar nuevas declaraciones o bien dejar las vigentes tal y como están, en cuyo caso se pasará a la siguiente fase.

Un diagnóstico institucional que proporcione información veraz acerca de las características más relevantes de la institución, es el siguiente elemento del Plan General. A través de la herramienta denominada Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) se identificarán y determinarán los factores internos y externos que impactan el desarrollo de la gestión institucional.

En tercer término, se establecen los objetivos estratégicos, los cuales precisan los resultados cualitativos y cuantitativos que el IEDF desea lograr a mediano plazo. Con base en el Análisis FODA se construye un cuarto elemento la Matriz FODA, a fin de determinar las líneas estratégicas que servirán como medios para lograr el cumplimiento de los objetivos determinados.

Las líneas de acción, son el quinto elemento del Plan General; constituyen la expresión detallada de cada línea estratégica, y permiten avanzar gradualmente, en el logro de cada objetivo.

Finalmente, los mecanismos de supervisión, seguimiento y evaluación atienden lo relativo al cumplimiento de los objetivos, líneas estratégicas y líneas de acción; así como el monitoreo de cada uno de los factores del Análisis FODA, con el objeto de advertir oportunamente los cambios que pudieran impactar en su cumplimiento.

A continuación se presenta la metodología para formular el Plan General, la cual se basa en los principios de la planeación estratégica. Dicho documento deberá regirse por los principios de eficiencia, equidad, flexibilidad, integralidad, objetividad, perfectibilidad y sostenibilidad.

1. Misión y visión

Tomando en consideración que la planeación es un proceso que incluye diferentes fases para alcanzar un objetivo deseado, es conveniente tener claridad respecto de dónde estamos situados y a dónde pretendemos llegar; o, lo que es lo mismo, qué somos y qué aspiramos ser. Nos referimos, a la misión y visión del IEDF, como los elementos que deberán constituirse en un referente obligado a partir del cual se definirán las siguientes fases del proceso de planeación. Por tanto, dichas declaraciones constituyen el diseño de la imagen actual del Instituto y lo que se desea lograr. Asimismo, deberán convertirse en una guía en el desarrollo del Plan General y el quehacer institucional.

Adicionalmente, la misión y visión son elementos orientados a motivar al personal, lograr crear intereses compartidos y asegurar un desempeño laboral eficiente, por lo que se establecerán en forma clara, breve y motivadora, de acuerdo con lo siguiente:

Misión. Su formulación se determinará por escrito mediante el análisis y la reflexión sistemática a las respuestas de los cuestionamientos siguientes:

¿Qué hace el IEDF?

¿Cómo lo logra?

¿Para quién trabaja?

¿Cuál es su valor agregado?

¿Cuál es la justificación social de su existencia?

Las respuestas a cada una de estas preguntas deberán articularse y escribirse en un enunciado breve, claro, fácil de recordar y motivador. Sobre todo, se debe evitar presentar la *misión* simplemente como un cúmulo de funciones institucionales.

Cada enunciado debe iniciar su redacción con un verbo en infinitivo o con términos tales como "Somos..., brindamos..., nos caracterizamos por..., nuestro propósito es..., el Instituto..., la misión del Instituto es..., nuestra misión es..., etcétera".

Es importante señalar que la misión será la carta de presentación del IEDF, por lo cual debe ser clara, tanto para su personal, como para los ciudadanos en general. En el primer caso, porque internamente se tiene que entender a cabalidad la declaración para encausar sus tareas al logro de ésta; y en el segundo, porque no se tiene que perder de vista que esta institución es un organismo sujeto al escrutinio público, cuya población objetivo son los habitantes del Distrito Federal.

Visión. Su construcción se iniciará a partir de los principios del IEDF y en atención a las preguntas siguientes:

¿A dónde queremos llegar?

¿Cuáles son nuestros valores o principios?

¿Qué contribuciones podemos hacer en el futuro?

¿Cuál es nuestra oportunidad de crecimiento?

¿Para quién trabajamos?

La elaboración de esta declaración será breve, clara, fácil de recordar, motivadora y alcanzable.

Contar con la *visión* es significativo, ésta se convertirá en un elemento que estimule el desempeño del personal y contribuya al cumplimiento de la *misión* institucional.

Es recomendable iniciar la redacción de la visión con un verbo en infinitivo o con términos como: "Nuestra visión es..., nuestra visión como organismo electoral es..., nuestra institución..., hacer del Instituto..., para el año... ser..., nuestras actividades serán..., entre otros".

La construcción de las propuestas se enfocará a las actividades sustantivas del IEDF: la organización de las elecciones y de los instrumentos de participación ciudadana de su competencia, así como el desarrollo de la vida democrática.

El proceso de definición de estas declaraciones considerará el establecimiento de varias opciones, a fin de que sean planteamientos iniciales que se remitan a todas las áreas, con la finalidad de mejorar su contenido.

2. Diagnóstico

Para estar en posibilidad de construir y continuar con el desarrollo del Plan General es necesario elaborar un diagnóstico que proporcione información del estado actual en que se encuentran los órganos centrales y desconcentrados (ámbito interno) y de los factores externos que influyen en el desempeño de las actividades. Asimismo, será la base para formular las líneas estratégicas.

El diagnóstico se basará fundamentalmente en el Análisis FODA, de acuerdo con la perspectiva integral de las funciones, las actividades y el sustento normativo del Instituto. Estará a cargo de la Secretaría Administrativa, quien solicitará la participación de las áreas para elaboración de sus respectivos Análisis FODA.

La elaboración del diagnóstico se realizará de acuerdo con lo siguiente:

a) Acopio de la información

El proceso de acopio de la información se llevará a cabo en dos etapas: interna y externa.

Interna: Se refiere a identificar las características internas sobre las que el IEDF tiene control y que favorecen o limitan el desarrollo eficaz de sus actividades. En este sentido, los órganos ejecutivos, con autonomía técnica y de gestión, técnicos y desconcentrados realizarán su respectivo Análisis FODA considerando los aspectos siguientes [7] y el formato para el concentrado de información:

[7] Si bien teóricos y consultores se refieren a estos aspectos como leyes orgánicas; recursos humanos; tecnología; estructura formal; redes de comunicación; capacidad financiera, etcétera; los aquí planteados, guardan similitud con ellos, ya que no varían en su contenido y sentido.

- Estructura ocupacional.
- Capacidad técnica.
- Proceso de comunicación.
- Procesos sustantivos de trabajo.
- Normatividad.

Externa: Consiste en identificar variables externas que pueden influir en forma de oportunidades y amenazas para el IEDF. Para esta vertiente, se realizará una búsqueda de información del entorno externo al Instituto (del país, y en particular, del Distrito Federal), con el propósito de contar con una visión amplia del contexto al que se puede enfrentar el mismo y complementar así el análisis de los factores oportunidades y amenazas detectadas por los FODA de las áreas. Los principales sistemas externos al Instituto a tomar en cuenta, serán los siguientes:[8]

- Sistema económico: aquí es posible considerar los indicadores básicos de la economía, lo pronósticos y las tendencias (inflación, tasas de interés consumo impuestos, inversión, características laborales, mercado interno y externo);
- Sistema social: situaciones que afectan la forma de vida de las personas y que tienen un impacto en el Instituto como son los valores, normas, actitud hacia el trabajo, entre otras;
- Sistema tecnológico: se refiere al nivel de conocimientos y a la capacidad científica de la institución, la inversión en investigación, desarrollo de nuevas tecnologías, aquí se analizará la situación tecnológica presente y futura las limitaciones o la capacidad para enfrentar los retos futuros;
- Sistema ecológico: se analizará la incidencia en el medio ambiente, las leyes de protección del medioambiente, los beneficios y perjuicios para el entorno ambiental inmediato, y

[8] La elección de estos sistemas se basa en las categorías básicas que plantea David Arellano para la elaboración de diagnósticos estratégicos. Véase David Arellano, *Gestión estratégica para el sector público. Del pensamiento estratégico al cambio organizacional,* FCE, México, 2000, pp. 89-91.

- Sistema político: Se deberá considerar relaciones interinstitucionales, iniciativas políticas, coyuntura política, concerniente al grado de estabilidad política, estabilidad gubernamental, obstáculos para los proyectos políticos, necesidades de los proyectos políticos, las influencias de poder que afectan al Instituto.

Análisis FODA

Nombre del área:					
Fortaleza			Oportunidad		
	Aspecto	Causa o razón por la que lo considera una Fortaleza		Aspecto	Causa o razón por la que lo considera una Oportunidad
1			1		
2			2		
3			3		
4			4		
5			5		
Debilidad			Amenaza		
	Aspecto	Causa o razón por la que lo considera una Debilidad		Aspecto	Causa o razón por la que lo considera una Amenaza
1			1		
2			2		
3			3		
4			4		
5			5		

b) Organización de la información

Con la información recibida se procederá a homologar, sistematizar y analizar cada FODA y a organizar la información conforme a lo siguiente:

- Identificar de aquellas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas reiteradas en cada FODA enviado por las áreas.

- En su caso, reordenar los factores en los cuadrantes respectivos de cada FODA remitido.

c) Análisis e interpretación de la información

En esta etapa se determinará las frecuencias con que se hayan mencionado cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para identificar aquellas con características comunes y agruparlas con nombres genéricos; por ejemplo, aquellas fortalezas que hagan referencia al personal del IEDF se pueden agrupar con el nombre "Personal con las competencias y actitudes necesarias para el desarrollo de sus actividades"; de esta forma se incluirían en el Análisis FODA del Instituto.

Cabe señalar que para el análisis estadístico, la agrupación con nombres genéricos se determinará de acuerdo con la frecuencia en que se mencionen, por lo que cada cuadrante del análisis FODA representará 100%, y será dividido proporcionalmente entre el número de categorías genéricas que conforman cada factor. Por lo tanto, los porcentajes resultantes incluirán el total de las opiniones enviadas por las áreas en sus análisis FODA.

d) Integración del Análisis FODA

La integración del Análisis FODA se realizará en el formato siguiente:

Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
1. 2. 3...	1. 2. 3...
Debilidades	**Amenazas**
1. 2. 3...	1. 2. 3...

Por último, se llevará a cabo la revisión del Análisis FODA del Plan General anterior, con el fin de identificar si se han presentado avances o retrocesos en las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, o bien, cuáles persisten. De ser el caso, al final de cada de factor del Análisis FODA se podrán incluir los aspectos identificados de esta revisión. De esta manera, se obtendrá mayor información para una conformación integral del Análisis FODA.

3. Objetivos estratégicos

Una vez establecidas la misión y visión, se fijarán los objetivos estratégicos que las áreas del IEDF tienen que alcanzar. Los objetivos estratégicos constituyen la fase sobresaliente del proceso de la planeación estratégica y el eje principal que da forma y contenido al *Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal.* De su correcto planteamiento y ejecución depende el incremento de la productividad institucional y el impulso decidido a la planeación estratégica.

Constituidos a mediano plazo en enunciados breves, los objetivos estratégicos precisarán aquellos resultados cualitativos y cuantitativos que el IEDF desea lograr en el trienio correspondiente.

Una vez formulados los objetivos estratégicos, la Secretaría Administrativa, los remitirá a las áreas para que realicen las observaciones correspondientes, de acuerdo a su ámbito de competencia. En caso de ser necesario se podrán realizar sesiones de trabajo con las áreas a fin de optimizar la definición de los objetivos.

La formulación de dichos objetivos será coherente y congruente con la filosofía del IEDF (Principios, Políticas y Programas Generales), así como con sus fines y acciones, además con la información generada en el diagnóstico del IEDF.

Por consiguiente, los objetivos se elaborarán con atención a las premisas siguientes:

- Políticas y Programas Generales;
- Misión y Visión;

- Áreas estratégicas y aspectos importantes, y
- Resultados del diagnóstico del IEDF.

Cada una de estas premisas se analizaran con la elaboración de cuadros de coherencia y vinculación, de forma tal que permitan visualizar la correlación entre ellas y los objetivos planteados.

Para lograr objetivos claros, su construcción se hará conforme al método *SMART*.

Método *SMART*

[redacted]	Específico	Definir claramente el propósito y lo que se aspira lograr; qué, dónde, cuándo y cómo.
[redacted]	Medible	Los fines o beneficios deben ser cuantificables, porque de ellos depende la evaluación de su cumplimiento. A partir de los objetivos se diseñarán indicadores que permitan observar el alcance.
[redacted]	Realizable	Que es posible lograr los objetivos; es decir, deben ser alcanzables en función de los recursos y la misión de la institución.
[redacted]	Realista	Que sea posible obtener el nivel de cambio reflejado.
[redacted]	Limitado en tiempo	Establecer el periodo de tiempo en el que se debe lograr el objetivo.

Fuente: Método aplicado en el *Management By Objectives,* propuesto por Peter F. Drucker.

Asimismo, los objetivos serán construidos con base en la siguiente *sintaxis*, la cual comprende los elementos para su diseño, planteamiento y redacción.

Sintaxis de objetivos

Verbo en infinitivo, elemento a medir y área de enfoque	"mediante qué" "a través de"...	El efecto esperado
(el "qué")	**(el "cómo")**	**(el "para qué")**

Verbos sugeridos para redactar objetivos

Lograr	Promover	Reducir
Mejorar	Presentar	Eliminar
Resolver	Organizar	Disminuir
Incrementar	Efectuar	Abatir
Actualizar	Informar	Circunscribir
Instalar	Dirigir	
Extender	Integrar	
Aumentar	Elaborar	
Adecuar	Ejecutar	
Fortalecer		

Paralelamente, los objetivos deberán observar los atributos siguientes:

- No confundirlos con los medios o estrategias para alcanzarlos.
- Redactarlos de forma coherente, breve, clara y precisa e iniciar con un verbo en infinitivo.
- Ser perfectamente conocidos y entendidos por todos los miembros del IEDF.

- Ser congruentes con la misión y visión del IEDF.

4. Líneas estratégicas

Las *líneas estratégicas* son cursos de acción que el IEDF adopta como medio para el logro de objetivos y como guía de su proceso de desarrollo. Integran un conjunto de objetivos generales; basan su contenido en el diagnóstico elaborado; exponen los medios, los recursos y los esfuerzos necesarios para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Cada línea estratégica atenderá una vinculación directa con los objetivos estratégicos, ya que éstos expresan los resultados que el IEDF desea lograr en el mediano plazo. Por consiguiente, los objetivos estratégicos, las líneas estratégicas y líneas de acción permitirán el cumplimiento de las políticas y programas generales, de la misión, así como alcanzar la visión del IEDF.

La instancia encargada de formular las líneas estratégicas será la Secretaría Administrativa, quien deberá remitirlas a las áreas del IEDF para que realicen las observaciones correspondientes, de acuerdo a su ámbito de competencia.

Para el proceso del diseño de las líneas estratégicas se considerarán los criterios que a continuación se enuncian:

- El grado de riesgo.
- La disponibilidad de recursos necesarios.
- La congruencia con los principios institucionales.
- La compatibilidad con el entorno.
- A cada objetivo se le diseñará al menos una estrategia.

La elaboración de las líneas estratégicas serán realizadas mediante un proceso de conciliación, el cual consiste en un análisis exhaustivo de la lista de factores del Análisis FODA, y de una multiplicidad de diferentes alineaciones o combinaciones, entre éstos,

valorando las ventajas o desventajas, las pérdidas o ahorros en recursos, los beneficios o perjuicios, y la pertinencia o inconveniencia que podrían implicar para el IEDF.

La conciliación de factores considerará los objetivos estratégicos, a fin de determinar los cuatro tipos de estrategias siguientes:

a) Conciliación Fortalezas-Oportunidades (FO): encaminadas a maximizar las fortalezas del Instituto aprovechando las oportunidades del entorno.

b) Conciliación Debilidades-Oportunidades (DO): orientadas a minimizar las primeras mediante la óptima adaptación y maximización de las segundas.

c) Conciliación Fortalezas-Amenazas (FA): dirigidas a maximizar las primeras para minimizar los posibles efectos negativos de las segundas.

d) Conciliación Debilidades-Amenazas (DA): encauzadas a minimizar las debilidades del IEDF y neutralizar las posibles consecuencias de las amenazas.

Es importante señalar que la conciliación puede realizarse de manera sencilla; es decir, refiere el proceso de alinear uno a uno factores internos y externos claves para generar una estrategia de un factor con otro, por ejemplo del listado de fortalezas se selecciona una y a su vez una oportunidad y de estas derivar la formulación de la conciliación; también se puede efectuar a través de una conciliación múltiple, es decir se pueden elegir tres fortalezas y una oportunidad para generar la conciliación.

De los cuatro tipos de conciliaciones anteriores, se construye la Matriz FODA, herramienta que facilita el ajuste entre amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas, en particular y para la formulación de líneas estratégicas.[9] En los cuadrantes centrales de la misma, se especificará el número ordenado de líneas estratégicas con sus coordenadas de factores.

Matriz FODA

[9] La conciliación de factores también se utiliza para formular objetivos.

Interno / Externo	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Estrategias (FO)	Estrategias (DO)
Amenazas	Estrategias (FA)	Estrategias (DA)

Una vez expresadas las alternativas de líneas estratégicas posibles, se procederá a la selección de aquellas que por su grado de pertinencia y posibilidades de beneficio para el IEDF impliquen su adopción inmediata, y se excluirán las que no representen mayor trascendencia. Posteriormente, se hará un cuadro de alineación de líneas estratégicas y el o los objetivos estratégicos con que se correspondan, a fin de verificar la coherencia y vinculación entre ambos elementos.

5. Líneas de acción

Las líneas de acción constituyen la expresión detallada de cada línea estratégica; permiten avanzar, paso a paso, en el logro de cada objetivo a través de una sucesión cronológica en donde se definen periodos de corto y mediano plazos para su efectivo cumplimiento.

Su formulación estará a cargo de la Secretaría Administrativa, a través de la Coordinación de Planeación y las áreas del Instituto participarán activamente remitiendo observaciones, las cuales se incorporarán a la versión final.

Para formular las líneas de acción se seguirá un proceso lógico y secuencial en el que se plantearán acciones que permitirán el logro paulatino de cada una de las líneas estratégicas; además, contribuirán al cumplimiento de las atribuciones de las áreas.

Su elaboración observará lo siguiente:

- Ejecutables a corto y mediano plazos.
- Alineadas a las línea estratégicas.

- Mayor precisión y nivel concreto de realización que los objetivos estratégicos y líneas estratégicas.

- Expresar resultados finales o metas específicas.

6. Mecanismos de Supervisión, Seguimiento y Evaluación

En esta última etapa se establecerán los Lineamientos Generales para la Supervisión, el Seguimiento y la Evaluación del Plan General. El objetivo de esta última fase es monitorear y calcular el desempeño del IEDF o bien el grado de cumplimiento de su estrategia. A través de éstos se implementarán acciones de perfeccionamiento y se garantizará el logro de resultados, ya que permitirán identificar las posibles problemáticas u obstáculos durante la ejecución.

La Supervisión, el Seguimiento y la Evaluación son mecanismos complementarios, la realización de uno sin el otro daría como resultado una visión parcial de la ejecución del Plan. La formulación de estos mecanismos es competencia de la Secretaría Administrativa.

La Supervisión es la inspección superior que ejercen el Consejo, las Comisiones y las Secretarías Ejecutiva y Administrativa del avance del cumplimiento del Plan General; se realizará de manera permanente y simultánea a la ejecución del Plan General, a través de los informes de seguimiento y evaluación. Tiene el propósito central de vigilar el cumplimiento del Plan General, así como promover que el funcionamiento del IEDF se desarrolle conforme a los criterios de racionalidad, eficiencia y legalidad.

A través de la Supervisión, el máximo órgano de dirección podrá asegurar el desarrollo de las actividades previstas en apego a los principios y fines del Instituto.

El Seguimiento es el proceso sistemático, ejecutado por la Secretaría Administrativa, a través del cual se verifica el avance de la ejecución del Plan General, y, en consecuencia, identifica los aciertos y desaciertos en lo realizado. Asimismo, representa una vía para que las instancias directivas se aseguren de que las unidades administrativas desempeñan sus actividades de conformidad con lo establecido. Para llevarlo a cabo se

elaborarán informes trimestrales y anuales, los cuales deberán proporcionar información veraz, relevante, concisa, confiable, objetiva, verificable y oportuna, de tal manera que contribuyan a la toma de decisiones.

Con el fin de realizar un seguimiento puntual y eficiente, la Secretaría Administrativa se apoya en un sistema informático que proporciona información específica acerca del avance de los objetivos estratégicos, líneas estratégicas y líneas de acción del Plan General, a partir de la ejecución de las actividades institucionales, y de la información contenida en el Sistema del POA.

El sistema informático fue diseñado por la Secretaría Administrativa y desarrollado por la Unidad Técnica de Servicios Informáticos; asimismo, cada una de las áreas asignará un responsable para que mensualmente actualice en el sistema la información relativa a los avances, y a partir de ella se elaborarán los informes de seguimiento correspondientes.

El Seguimiento deberá hacerse durante la implementación del Plan General, es decir, simultáneamente; y posteriormente tendrá lugar la Evaluación. Estas fases son complementarias debido a que la evaluación se alimenta de los datos y la información generada en el seguimiento.

Por otro lado, la evaluación es un proceso sistemático, oportuno y esencial que permite al cuerpo directivo del IEDF asegurarse de que las áreas logren los objetivos establecidos en el Plan General; detecta desviaciones significativas o potenciales en la ejecución del mismo y hace posible introducir acciones correctivas antes de que una situación esté fuera de control e impida el cumplimiento de lo establecido. Tiene un rasgo paradójico, ya que siendo la última fase del proceso, se convierte en la primera, toda vez que sus resultados aportan los elementos necesarios para mejorar futuros planes.

La evaluación se llevará a cabo a través de la información que arroje el seguimiento respecto de las actividades institucionales que integren el POA y estará conformada por: la de cumplimiento y resultados; la programático-presupuestal; la de factores internos y externos; así como la estratégica.

La *evaluación de cumplimiento y resultados* verificará el avance y los efectos alcanzados por las metas establecidas en el POA (periodicidad trimestral y anual).

Por su parte, la *evaluación programático-presupuestal* proporcionará información cuantitativa y cualitativa acerca del uso racional y transparente de los recursos presupuestales aprobados, en la consecución de los objetivos estratégicos y de los proyectos que integran cada POA durante la vigencia del Plan General (periodicidad trimestral).

La *evaluación de factores internos y externos* tiene como objetivo vigilar y garantizar la vigencia del diagnóstico que sustenta la formulación de líneas estratégicas del Plan General; examinará las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del Análisis FODA, para identificar con oportunidad los cambios sustantivos derivados de la dinámica del entorno durante la ejecución y que, en su caso, impliquen redefinir o formular nuevos objetivos estratégicos, líneas estratégicas y de acción (periodicidad semestral y anual).

A fin de valorar en la matriz de evaluación de factores internos y externos la necesidad de implementar acciones correctivas, se considerará tanto el resultado de la evaluación de los factores internos y externos, como el avance de los objetivos estratégicos que proporcione el informe de seguimiento y evaluación correspondiente. Dicha matriz estará estructurada de la siguiente manera:

Matriz de evaluación de factores internos y externos

¿Los factores internos detectados en el Análisis FODA presentan cambios significativos?	¿Los factores externos detectados en el Análisis FODA presentan cambios significativos?	¿Los objetivos estratégicos del Plan General presentan avances satisfactorios?	Acción a realizar
No	No	No	Implementar acciones correctivas
Sí	Sí	Sí	
Sí	Sí	No	
Sí	No	Sí	
Sí	No	No	
No	Sí	Sí	
No	Sí	No	
No	No	Sí	Ninguna

Derivado del análisis realizado a los factores internos y externos se elaborarán propuestas de acciones correctivas que impliquen redefinir o formular nuevos objetivos estratégicos, líneas estratégicas o de acción.

La *evaluación estratégica* identificará el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos y los impactos generados por la ejecución del Plan General en la población objetivo (periodicidad bianual y una vez concluida la ejecución).

La evaluación bianual, además de proporcionar información cualitativa y cuantitativa respecto de los avances de los objetivos estratégicos, servirá para implementar acciones correctivas y tomar decisiones sobre el contenido del Plan General siguiente. En tanto que, la evaluación de conclusión suministrará información específica y veraz, una vez terminada la vigencia del Plan, acerca del cumplimiento del mismo y, consecuentemente, del IEDF.

Indicadores

La evaluación del Plan General se realizará con base en la información que proporcionen los indicadores de gestión, de servicio y de impacto que se hayan establecido en las actividades institucionales del POA de cada año; así como en los indicadores de impacto y estratégicos que determine la Junta Administrativa para evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Los **indicadores de gestión** proporcionarán información acerca de los resultados obtenidos respecto a lo planeado, considerando además los recursos utilizados para ello, con lo que se podrá medir la eficacia y eficiencia con la que se realizan las acciones del IEDF.

Los **indicadores de servicio** suministrarán información sobre la calidad de los servicios internos y externos otorgados por el Instituto, así como la capacidad de respuesta del mismo a las necesidades de los usuarios-beneficiarios.

Los **indicadores de impacto** medirán los resultados en la población-objetivo después de haberse realizado todas las acciones necesarias para el logro de cada proyecto, lo que permitirá verificar el cambio producido (efectos intermedios o finales), y determinar si los recursos utilizados en el proyecto fueron aprovechados de manera eficiente.

Los **indicadores estratégicos** medirán la eficiencia en el logro de los objetivos estratégicos y los resultados obtenidos respecto a lo establecido en el Plan General. Su construcción tendrá como base la información de la evaluación de cumplimiento y resultados, y de la programático-presupuestal generada a largo del año.

La operacionalidad de los indicadores estará sustentada por diversos sistemas de información, tanto internos como externos:

- Internos: Informes y bases de datos.
- Externos, aplicables a la población-objetivo: encuestas, cuestionarios, sondeos, entrevistas, libretas y/o buzones de quejas o sugerencias, etcétera.

Características de los indicadores:

- **Confiables:** deben arrojar la misma conclusión, no importa quién conduce la evaluación, a qué periodo corresponden, o bajo qué condiciones se realizan.
- **Representativos:** deben referir las necesidades de los interesados.
- **Replicables:** que se puedan reproducir para actividades institucionales diferentes, de manera que sea posible realizar análisis comparativos.
- **Sencillos:** que el esfuerzo para su cálculo sea razonable, al igual que la obtención de la información necesaria para su elaboración.
- **Fácil de entender:** que su formulación sea clara y sencilla, de manera tal que sea comprensible para todo tipo de público.
- **Públicos:** deben ser conocidos y accesibles para todo el personal y público en general.
- **Auditables:** que sus datos básicos estén sustentados en sistemas de información auditables o verificables, para tal efecto se establecerán los medios de verificación.

De su construcción

La construcción de los indicadores de gestión, de servicio y de impacto serán elaborados por las áreas, con el apoyo y colaboración de la Secretaría Administrativa y se formularán de acuerdo con lo establecido en la Guía para la elaboración de indicadores. (véase Anexo VI.2)

Un indicador implica tres pasos: definir la unidad de análisis; hacer una desagregación de la misma para obtener variables y especificar el indicador. La unidad de análisis es el elemento mínimo de estudio a medir.

La desagregación es el proceso mediante el cual se separan los componentes de la unidad de análisis o de estudio, cuyo resultado son las variables entendidas como las características, cualidades, elementos o componentes de una unidad de análisis, las cuales pueden modificarse durante el proceso. Asimismo, se definirá rigurosamente asignándoles un sentido unívoco y claro para evitar ambigüedades o interpretaciones erróneas.

Para especificar el indicador se especificará lo siguiente:

- **Nombre del indicador:** expresión precisa y concreta que lo identifica.
- **Atributo:** dimensión específica del indicador la cual refiere la calidad o cualidad del mismo (edad, género, región, nivel socioeconómico).
- **Unidad de medida:** unidad con que se formula el indicador: cifras absolutas, porcentajes, tasas o medidas estadísticas.
- **Unidad operacional:** expresión matemática que permite cuantificar el nivel o magnitud que alcanza el indicador en un cierto periodo (anual, semestral, trimestral, etcétera).

IV.2 Planeación operativa: elaboración de los Programas Institucionales y Específicos, de las actividades institucionales que integran el POA y del Proyecto de Presupuesto

La planeación operativa es el segundo nivel de la planeación institucional; es un proceso anual en el cual se determinan, en congruencia y vinculación con lo establecido en el Plan General vigente, los resultados que se aspiran lograr en un ejercicio fiscal.

Este tipo de planeación se desarrolla a través de un proceso conformado por tres etapas: planeación, programación y presupuestación, implementadas por la Secretaría Administrativa.

Características del proceso de planeación, programación y presupuestación:

1. La Secretaría Administrativa es la responsable de su elaboración, en coordinación con las áreas del IEDF.

2. Las etapas de programación y presupuestación, se implementan a través de un sistema informático, que permite la captura eficiente de la información, simplifica a las áreas las tareas inherentes a las mismas, y produce resultados inmediatos.

3. Los responsables de su ejecución son todas las áreas del IEDF.

4. Establece los resultados y productos que cada área generará, así como la población objetivo y el impacto esperado.

5. Representa la materialización del Plan General, ya que se desarrolla con atención a lo establecido en los objetivos estratégicos y líneas estratégicas.

6. El periodo de ejecución es de corto plazo, un año.

7. Se desarrolla con base en el enfoque de Presupuesto basado en Resultados (PbR), la Metodología del Marco Lógico, la equidad de género y los Derechos Humanos.

8. Se determina el Proyecto de Presupuesto del IEDF para el ejercicio fiscal siguiente.

El proceso de planeación, programación y presupuestación, en términos generales, inicia con actividades relevantes como la elaboración de los objetivos anuales para el ejercicio fiscal correspondiente; la formulación de criterios y lineamientos que son los instrumentos técnico-metodológicos que normarán la elaboración de los programas institucionales y específicos, al igual que las actividades institucionales (AI's); y concluye con la aprobación del POA y del Proyecto de Presupuesto del IEDF.

En dicho proceso, los órganos ejecutivos, con autonomía técnica y de gestión y técnicos elaboran los programas y las AI's, los remiten a la Secretaría Administrativa para su revisión, a fin de verificar el cumplimiento de lo establecido en los criterios y lineamientos; así como la vinculación con los objetivos estratégicos y líneas estratégicas.

Una vez validados los documentos referidos, siguen la ruta normativa hacia la Junta Administrativa, quien se encarga de enviarlos a las comisiones permanentes del Consejo General para ser opinados. Finalmente, ésta remite las propuestas al Consejo General para la aprobación correspondiente.

A continuación se detalla cada una de las etapas del proceso referido.

De la etapa de Planeación

Los trabajos de planeación están orientados a la formulación y presentación de los elementos necesarios para la elaboración de los programas y las AI's, tales como los criterios y lineamientos, los objetivos anuales para el ejercicio fiscal correspondiente; y el cronograma de actividades.

Lo que se pretende alcanzar en esta etapa es:

- Definir los criterios y lineamientos para la elaboración de los programas institucionales, programas específicos, así como para la elaboración del anteproyecto de presupuesto, a partir de la revisión de la normatividad interna y externa, como son las disposiciones legales y normativas que emite la Secretaría de Finanzas del Distrito Federal y la Asamblea Legislativa, ya que aún y cuando el IEDF es un organismo público autónomo, en materia de programación y presupuestación, como unidad ejecutora de gasto, se encuentra sujeto a ellas. En dichas

disposiciones se destaca la elaboración de un Presupuesto basado en Resultados (PbR), con enfoque de Derechos Humanos y perspectiva de equidad de género.

- Definir los objetivos anuales para el ejercicio fiscal correspondiente, con base en las prioridades institucionales, para que sean el marco de actuación que guíen a las áreas en el proceso de programación.

- Elaborar el cronograma del proceso de planeación, programación y presupuestación, en el que se desglosen en forma progresiva las actividades a realizar en cada etapa, la asignación de responsables y el periodo de ejecución.

- Aprobar los criterios y lineamientos, para que las áreas elaboren en tiempo, forma y contenido los programas y las AI's requeridas.

Objetivos anuales

Los objetivos anuales se elaborarán con atención a lo establecido en los Programas Generales y el Plan General vigentes, ya que éstos constituyen las directrices del quehacer institucional y establecen los temas estratégicos en los que el IEDF debe concentrar sus esfuerzos.

Si bien los Programas Generales y el Plan General son el antecedente directo de los objetivos anuales, las Políticas Generales deben ser asumidas como el marco de referencia para la adopción de las decisiones institucionales tanto operativas como de asignación de recursos y definición de metas, por lo que su contenido cruza transversalmente al conjunto de objetivos anuales, con lo cual se da cuenta de la integralidad de la acción institucional.

De la etapa de Programación

La programación es el proceso mediante el cual los órganos directivos, ejecutivos, con autonomía técnica y de gestión, técnicos y desconcentrados determinan los resultados que se esperan lograr en el ejercicio fiscal siguiente.

Es importante destacar que las áreas que no tienen a su cargo la elaboración de programas institucionales o específicos, diseñan las AI's necesarias para el cumplimiento de sus atribuciones.

Lo que se busca en esta etapa es:

- Definir y aprobar la Estructura por Resultados, instrumento que se conforma por las categorías que dan orden y congruencia a las AI's del IEDF: *Resultado y Subresultado,* con el fin de proporcionar a todos los órganos del Instituto la estructura básica para organizar sus AI's.

- Elaborar los anteproyectos de los programas institucionales y específicos, así como las AI's que integrarán el POA, con base en lo establecido en los criterios y lineamientos aprobados por la Junta Administrativa. Cada una de las AI's, servirán a su vez, entre otras cosas, para dar cumplimiento a los programas; asimismo, se capturarán en el sistema que para tal efecto se desarrolle.

- Elaborar la Apertura por Resultados con base en las AI's capturadas. A partir de ésta, se llevará a cabo la asignación presupuestal y permitirá identificar a los responsables de las AI's y de su ejecución. Este instrumento se compone de cinco categorías: *Unidad Responsable, Responsable Operativo, Resultado, Subresultado, Número y denominación de la Actividad Institucional (antes proyecto).*

- Integrar el Anteproyecto del POA mediante la alineación y tipificación de las AI's para definir los compromisos específicos de cada área, e iniciar la presupuestación institucional, por cada unidad responsable.

Los trabajos de supervisión y revisión de los insumos generados, serán contemplados con la finalidad de que, en su caso, se emitan opiniones que contribuyan a consolidar la integración de los documentos e instrumentos de planeación, para su aprobación ante las instancias correspondientes.

De la etapa de Presupuestación

Una vez elaborados los objetivos anuales, los anteproyectos de los programas y las AI's, se pasa a la etapa de presupuestación, en la cual intervienen todos los órganos del IEDF,

como unidades responsables (UR's), aunque corresponde al Consejo General la supervisión y aprobación del Proyecto de Presupuesto.

En la presupuestación se asignan los recursos financieros a cada una de las AI's que integran el POA, a fin de asegurar el desempeño institucional del ejercicio fiscal siguiente.

En esta etapa se pretende:

- Integrar el Proyecto de Presupuesto del IEDF con los enfoques de *Presupuesto basado en Resultados* (PbR), Derechos Humanos y con perspectiva de equidad de género. Se especificarán los resultados, subresultados y las AI's previstas, así como el costeo de cada una de ellas, lo que permitirá supervisar no sólo el ejercicio del gasto, sino además, el avance de ejecución de las AI's y de los programas institucionales y específicos.

A continuación se presentan los Criterios para elaborar los Anteproyectos de los Programas Institucionales y de los Programas Específicos y, posteriormente, los Criterios y Lineamientos para la Elaboración e Integración del POA y del Anteproyecto de Presupuesto, documentos técnicos-metodológicos que fundamentan y permiten el desarrollo de la planeación operativa.

IV.3 Criterios para elaborar los Anteproyectos de los Programas Institucionales y de los Programas Específicos

Título Primero

Disposiciones Generales

1. El objetivo de los presentes Criterios es proporcionar a las unidades responsables, elementos técnicos y metodológicos para formular, de manera homogénea, los anteproyectos de los programas institucionales y de los programas específicos, documentos que contribuyen a llevar a cabo el proceso de programación institucional y son de observancia obligatoria para todas las unidades responsables del Instituto Electoral del Distrito Federal.

2. Para efectos de los presentes Criterios se entenderá por:

   I. Anteproyectos de los programas: las versiones preliminares de los programas institucionales y de los programas específicos;

   II. Criterios: los presentes Criterios;

   III. Comisiones: las comisiones permanentes del Consejo General del Instituto Electoral del Distrito Federal;

   IV. Instituto: el Instituto Electoral del Distrito Federal;

   V. Junta: la Junta Administrativa del Instituto Electoral del Distrito Federal;

   VI. Secretaría: la Secretaría Administrativa del Instituto Electoral del Distrito Federal;

   VII. UR's: Unidades responsables.

3. La interpretación de los presentes Criterios y los casos no previstos en los mismos serán atendidos por la Secretaría, la cual dictará las disposiciones aplicables al efecto.

4. Estos Criterios podrán ser revisados periódicamente o en caso de existir modificaciones a la normatividad que nos rige, por la Secretaría, misma que podrá

proponer las modificaciones que estime convenientes para que sean aprobadas por la Junta, las cuales formarán parte integral del mismo una vez aprobadas.

Título Segundo

Capítulo Primero

De los Anteproyectos de los Programas

5. Los anteproyectos de los programas son el marco general del ámbito institucional en el que se establecen actividades institucionales para un periodo anual, las mismas deberán coincidir con las facultades y atribuciones inherentes a cada unidad responsable.

6. En la elaboración de los anteproyectos de los programas y de las respectivas AI's que los integran, se deberán observar los criterios de legalidad, honestidad, austeridad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, transparencia, control, rendición de cuentas, la perspectiva que fomente la equidad de género y el enfoque de respeto a los Derechos Humanos.

7. La elaboración de los anteproyectos de los programas, es competencia de cada unidad responsable, de acuerdo con la normatividad aplicable en la materia y al ámbito de sus atribuciones. El titular de la unidad responsable que tenga bajo su cargo algún programa, designará como enlace al Coordinador de Gestión, al Analista Administrativo o al personal que tenga a su cargo las funciones inherentes a este proceso, conforme al cargo que ocupa en la estructura orgánico-funcional aprobada en el Catálogo General de Cargos y Puestos, quien será el encargado de asistir, en su caso, a las reuniones que se deriven de la aplicación de los presentes Criterios, y de dar seguimiento a todas las etapas del proceso.

8. En caso de tratarse de un ejercicio fiscal en que inicie o se desarrolle el Proceso Electoral Local, procedimiento o instrumento de Participación Ciudadana, las UR's deberán incorporar en los anteproyectos de los programas, las AI's correspondientes.

9. La Secretaría proporcionará el apoyo y la asesoría necesarias para la elaboración de los anteproyectos de los programas.

Capítulo Segundo
De la estructura de los Anteproyectos de los Programas

10. La estructura de cada uno de los anteproyectos de los programas, se hará conforme a los siguientes apartados:

Portada;

Índice;

I. Introducción;

II. Marco jurídico;

III. Metodología del Marco Lógico

Primera etapa: Identificación del problema y alternativas de solución

a) Análisis de involucrados

b) Análisis de problemas

c) Análisis de objetivos

d) Identificación de alternativas de solución al problema

e) Selección de la alternativa óptima

f) Estructura analítica del programa (EAP)

Segunda etapa: Planificación

g) Matriz de Indicadores para Resultados

IV. Actividades Institucionales:

a) Tipo de actividad institucional;

b) Justificación;

c) Objetivo específico;

d) Acciones;

e) Indicadores, y

f) Metas;

V. Cronograma de acciones sustantivas.

11. Descripción de los apartados

Portada

Contendrá los siguientes elementos: logotipo, conforme lo establecido en el *Manual de Identidad Gráfica* del Instituto, nombre del Instituto, título del documento, nombre de la unidad responsable, mes y año de la elaboración.

Índice

Se listarán de manera ordenada los apartados que integran el anteproyecto del programa, con la indicación del número de página en la que inician.

I. Introducción

Proporcionará un panorama general del anteproyecto del programa, para lo cual se expondrán:

a) Los datos, los antecedentes, las condiciones y las características que permitieron su formulación, la justificación de las actividades institucionales a ejecutar; y

b) El contenido general.

II. Marco jurídico

Contendrá las disposiciones legales y las normas aplicables en las que se sustentan las atribuciones de la unidad responsable del anteproyecto del programa.

III. Metodología del Marco Lógico

La Metodología del Marco Lógico (MML) es una herramienta que se utilizará en el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de los programas (anteproyectos). Consta de dos etapas, la primera es la identificación del problema y alternativas de solución; se realiza a través de seis elementos analíticos, con el principio fundamental de que los programas se elaboran para solucionar problemas y satisfacer las necesidades de la población por atender. La segunda etapa es la de planificación, donde se desarrolla la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) que incluye los aspectos más importantes para ejecutar y evaluar el programa.

La primera etapa, *Identificación del problema y alternativas de solución,* se realiza mediante las fases siguientes:

a) El análisis de involucrados, permite identificar a los actores que participan directa o indirectamente en el programa y analizar sus intereses, expectativas y dinámicas. Este apartado, permite optimizar los beneficios sociales e institucionales del programa y limitar los impactos negativos. Adicionalmente, a través del mismo, se identificará con precisión a la población por atender.

b) El análisis de problemas, tiene como fin identificar el problema principal a resolver con la ejecución del programa, así como las causas y efectos que lo motivan; para ello, se desarrollará un árbol de problemas. La identificación correcta del problema es determinante para conseguir un buen resultado, ya que con base en esto se establecerá la estrategia que implica la preparación del programa.

c) El análisis de objetivos, permite identificar correctamente la situación que se desea lograr y la viabilidad de ésta. Todas las condiciones negativas detectadas en el árbol de problemas, se transforman en condiciones positivas, lo que conduce a la elaboración del árbol de objetivos. En éste, las causas se convierten en medios, los efectos en fines, y el problema principal en el objetivo general. Para garantizar la validez e integridad del análisis, será necesario verificar la lógica de la relación medios-fines.

d) La identificación de alternativas de solución al problema, consiste en identificar, con base en el árbol de objetivos, las alternativas viables y pertinentes que permitirían solucionar el problema y lograr el objetivo determinado. En este apartado es fundamental verificar la coherencia entre causa-medio-acción, de forma tal que se garantice la relación lógica de estos aspectos, a fin de no caer en inconsistencias que impedirían la elección de las alternativas adecuadas.

e) La selección de la alternativa óptima, consiste en determinar, a partir del análisis de cada una de las alternativas, aquella o aquellas que resulten ser las de mayor pertinencia, eficiencia y eficacia para lograr los resultados establecidos. Para el análisis se deberán considerar aspectos tales como: costos totales; viabilidad técnica, financiera y económica; contribución al fortalecimiento institucional; aceptación por parte de la población por atender; y sostenibilidad.

f) La estructura analítica del programa (EAP), es la representación gráfica de la alternativa(s) de solución determinada(s) como la más viable; se expresa en sus rasgos más generales a manera de un árbol de objetivos; es decir, se sigue la misma lógica de estructuración. De forma jerárquica se determinan las acciones sustantivas, los productos (actividades sustantivas), el propósito (objetivo general) y el fin del programa.

La segunda etapa, Planificación considera el desarrollo de la fase siguiente:

g) La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es una tabla de cuatro filas por cuatro columnas que presenta de forma resumida y estructurada la información más importante del programa. Las filas contienen la información generada en la EAP: fin, propósito, productos y acciones; las columnas, por su parte, registran la información siguiente: resumen narrativo, indicadores, medios de verificación y supuestos. Es este sentido, la MIR constituye la base para efectuar las tareas de seguimiento y evaluación, de forma tal que permite conocer la eficiencia en el cumplimiento del objetivo y las metas planeadas.

IV. Actividades Institucionales

Se considerarán todas las que se hayan determinado en el inciso e) Selección de la alternativa óptima, fracción III, numeral 11 de los presentes Criterios, así como en los Criterios y Lineamientos para la integración del POA y del Anteproyecto de Presupuesto.

Cada actividad institucional se identificará con un número arábigo y seguidamente se asentará su denominación. En otra línea se especificará el responsable operativo.

V. Cronograma de acciones sustantivas (al respecto véase Anexo VI.4).

Título Tercero
De las descripciones técnicas del formato de contenido

12. Los anteproyectos de los programas se elaborarán en un procesador de textos.

13. La información expondrá una visión institucional, no personal, sin emitir juicios de valor y, en ningún caso, se transcribirán disposiciones legales, ni se citarán artículos innecesarios. Los conceptos técnicos que se utilicen en repetidas ocasiones deberán homogeneizarse.

14. En el cuerpo del texto, se utilizará el tipo de fuente arial de 11 puntos, normal, mayúsculas y minúsculas, párrafos con alineación justificada e interlineado a 1.5 líneas.

15. El párrafo será considerado como un conjunto de frases relacionadas que desarrollan un único tema. Se recomienda utilizar párrafos breves no superiores a cuatro o cinco enunciados.

16. Los títulos serán escritos en fuente arial de 11 puntos, normal, mayúsculas y minúsculas, justificados; los títulos de los programas con numeración romana y los títulos de las AI's con numeración arábiga.

17. Los incisos y subincisos se harán en fuente arial de 11 puntos, normal, con mayúsculas y minúsculas.

18. El tamaño del papel a utilizar será carta (21.6 x 27.9 cm.) con orientación vertical y con márgenes izquierdo de 3 cm, derecho de 2 cm, superior de 2 cm e inferior de 2 cm, el encabezado y pie de página será de 1.25 cm. El Cronograma de actividades institucionales de los anteproyectos de programas, se hará con orientación horizontal.

19. Las páginas llevarán una cornisa con el nombre del anteproyecto del programa, insertada como encabezado, con fuente arial de 10 puntos, cursiva, mayúsculas y minúsculas, color de fuente gris al 80% y alineación a la derecha.

20. Para paginar se deberá insertar el número consecutivo en el ángulo inferior derecho, al pie de página y se iniciará después del índice, en fuente arial de 11 puntos.

21. Los títulos de los cuadros se elaborarán en fuente arial de 11 puntos, negrita, en mayúsculas y minúsculas y alineación centrada. Los encabezados de los cuadros se harán en fuente arial de 10 puntos, negrita, con sombreado gris al 12.5%, en mayúsculas y minúsculas y alineación centrada.

22. El contenido será con fuente arial de 9 puntos, mayúsculas y minúsculas, redonda, interlineado sencillo y alineación justificada; en caso de utilizar números, la alineación se hará al centro y sólo los totales se anotarán en negritas. Cabe mencionar que los márgenes de las tablas no deberán rebasar los ya señalados.

23. Las notas al pie de página se utilizarán sólo en los programas y cuando éstas faciliten la comprensión del texto, haciendo referencia a una obra mencionada en el mismo, a las fuentes utilizadas o para incluir un comentario breve. Se elaborarán en fuente arial de 8 puntos, en mayúsculas y minúsculas, alineación justificada e interlineado sencillo. Deben ser lo más reducidas posible en cantidad y en longitud; y se numerarán de manera consecutiva.

Título Cuarto

Del proceso de aprobación de los anteproyectos de los programas

24. Las UR's podrán enviar a la Secretaría, previamente a su presentación formal ante las Comisiones o la propia Junta, los anteproyectos de los programas a su cargo, con la finalidad de que se revise el cumplimiento de los presentes Criterios.

25. Las UR's turnarán, oportunamente, por conducto de la Presidencia del Consejo, de las Secretarías Administrativa o Ejecutiva, según el área de coordinación, el anteproyecto del o de los programas a su cargo, a fin de dar cumplimiento a los plazos que establezca la regulación aplicable.

26. La Presidencia del Consejo, las Secretarías Administrativa o Ejecutiva, según corresponda, remitirán los anteproyectos de los programas a la Junta para su envío a las comisiones correspondientes, con el fin de que emitan su opinión.

27. La Junta, una vez emitida la opinión de las Comisiones, procederá a la aprobación de los mismos.

IV.4 Criterios y Lineamientos para elaborar e integrar el Programa Operativo Anual y el Anteproyecto de Presupuesto

Título Primero

Disposiciones Generales

1. Los presentes Criterios y Lineamientos tienen como objetivo proporcionar a los órganos directivos, ejecutivos, técnicos, desconcentrados y a la Contraloría General del Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF), las herramientas técnicas indispensables para elaborar e integrar el Programa Operativo Anual (POA) y el Anteproyecto de Presupuesto.

   Sus disposiciones son de observancia obligatoria para todos los órganos del IEDF.

2. En la elaboración del POA y del Anteproyecto de Presupuesto participarán todas las Unidades Responsables (UR'S), con atención a lo señalado en los presentes Criterios y Lineamientos aprobados por la Junta Administrativa.

3. Para efectos de los presentes Criterios y Lineamientos se entenderá por:

   I. AI's: Actividades Institucionales;

   II. Criterios: los establecidos en el presente documento;

   III. Dirección de Recursos Humanos y Financieros: la Dirección de Recursos Humanos y Financieros adscrita a la Secretaría Administrativa del Instituto Electoral del Distrito Federal;

   IV. Dirección de Adquisiciones, Control Patrimonial y Servicios: la Dirección de Adquisiciones, Control Patrimonial y Servicios adscrita a la Secretaría Administrativa del Instituto Electoral del Distrito Federal;

   V. Ficha (s): la o las fichas descriptivas de las actividades institucionales que integrarán el Programa Operativo Anual;

   VI. Instituto: el Instituto Electoral del Distrito Federal;

VII. Junta: la Junta Administrativa del Instituto Electoral del Distrito Federal;

VIII. Lineamientos: los establecidos en el presente documento;

IX. Módulo: parte del Sistema *Programa Operativo Anual*, cuya función es administrar la información relativa a las etapas de programación y presupuestación del Instituto;

X. POA (POA): el Programa Operativo Anual, documento que cuantifica los objetivos, las metas y las prioridades previstas en los programas institucionales, programas específicos y en las AI's del Instituto, por lo que sirve de base para integrar el Anteproyecto de Presupuesto;

XI. Secretaría: la Secretaría Administrativa del Instituto;

XII. Secretaría de Finanzas: la Secretaría de Finanzas del Distrito Federal;

XIII. UR'S. Unidades responsables.

4. La interpretación de los presentes Criterios y Lineamientos, así como los casos no previstos en los mismos, serán atendidos por la Secretaría, la cual dictará las disposiciones aplicables al efecto.

5. Estos Criterios y Lineamientos podrán ser revisados periódicamente o en caso de existir modificaciones a la normatividad que nos rige, la Secretaría, podrá proponer los cambios que estime convenientes para que sean aprobados por la Junta, y que formen parte integral de los mismos una vez aprobados.

Título Segundo
De los Criterios

6. La Ley de Presupuesto y Gasto Eficiente del Distrito Federal, clasifica al IEDF como Unidad Responsable del Gasto, por lo tanto, deberá observar que la administración de los recursos públicos se realice con base en los criterios de legalidad, honestidad, austeridad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, transparencia, control, rendición de cuentas, con una perspectiva que fomente la equidad de género y con el enfoque de respeto a los Derechos Humanos.

7. El Anteproyecto de Presupuesto se elaborará con base en el POA, fundamentalmente con las AI's que de éste deriven, de conformidad con los *Lineamientos para la Programación-Presupuestación de los Órganos Autónomos* que la Secretaría de Finanzas emita para el ejercicio fiscal correspondiente; y con atención a los presentes Criterios y Lineamientos.

8. La presupuestación de las AI's, sólo procederán si la Ficha descriptiva respectiva se requisito y aprobó por las instancias correspondientes.

9. Todas las AI's deberán estar debidamente presupuestadas, por lo que serán improcedentes las que se presenten en ceros, para evitar distorsiones o eventuales evaluaciones negativas.

   Las UR's deberán precisar cuando una de las AI's implique un costo fundacional, sea porque se trate de una nueva actividad o atribución a desarrollar y, en su caso, medidas y plazos de amortización que correspondan.

10. La información del Anteproyecto de Presupuesto se capturará en el Módulo que se instalará en cada una de las UR'S.

11. La Secretaría, a través de la Dirección de Recursos Humanos y Financieros, determinará los techos presupuestales para cada unidad responsable de los capítulos 2000 y 3000, con base en el comportamiento del gasto ordinario registrado al cierre del ejercicio del año anterior, en su caso, el techo presupuestal emitido para el Instituto por la Secretaría de Finanzas o bien, un estimado; y el marco macroeconómico y financiero en el que se desarrollarán las actividades del Instituto.

12. Para presupuestar una actividad institucional, las UR's deberán utilizar los siguientes elementos reales de valoración, que para tal efecto actualiza y expide la Secretaría, a través de las direcciones de Recursos Humanos y Financieros y de Adquisiciones, Control Patrimonial y Servicios: clasificador por objeto de gasto; catálogo de precios unitarios; cotizaciones de proveedores y contratistas; licitaciones del ejercicio anterior; estudios de mercado; índice inflacionario y, el comportamiento histórico; esto con el fin de evitar el sobrecosteo o subcosteo.

13. La Secretaría pondrá a disposición de las UR's, el catálogo de precios unitarios a través del Módulo, el cual deberá estar actualizado cuando menos al mes de junio del ejercicio fiscal que corresponda. En caso de que las UR's requieran información no incluida en el mismo, podrán solicitarla a la Dirección de Adquisiciones, Control Patrimonial y Servicios, quien responderá en un plazo no mayor a 3 días hábiles.

14. La estimación de cada actividad institucional para el Anteproyecto de Presupuesto deberá hacerse con cifras en pesos, sin centavos, para evitar errores en la integración de las mismas; es decir, se redondeará la cantidad general y, a partir de ésta, se determinarán las cantidades que la componen; es decir, se deberá subir al entero siguiente aquella cantidad igual o superior a 50 centavos y dejarla en el entero inferior cuando sea menor a 50 centavos, por ejemplo: 849.36, se redondeará a 849; y 54,791.54 quedará en 54,792.

15. La Secretaría, a través de la Dirección de Recursos Humanos y Financieros, será la encargada de formular el anteproyecto de presupuesto de servicios personales. En lo correspondiente al personal de estructura, deberá considerar cada una de las AI's que las UR's indiquen, de acuerdo con la plantilla autorizada por área.

16. Para el cálculo de las remuneraciones se empleará el tabulador aprobado por la Junta por concepto de sueldos, compensaciones y prestaciones, y se incorporarán las provisiones relativas a las medidas salariales y actualización de remuneraciones que podrán aplicarse durante el ejercicio fiscal que corresponda.

17. De conformidad con la previsión presupuestal que, en su caso, autorice la instancia competente para cada una de las representaciones de los partidos políticos ante el Consejo General, la Secretaría, a través de la Dirección de Recursos Humanos y Financieros, incluirá las remuneraciones correspondientes al personal que apoye a dichas representaciones.

18. Las UR's que requieran incorporar en sus AI's recursos para el pago de servicio social, que se registrarán en la partida *1231. Retribuciones por servicios de carácter social*, presentarán sus requerimientos a la Dirección de Recursos Humanos y Financieros, indicando las AI's en las que deberán ser incluidos. El periodo máximo que laborará

cada prestador de servicio social será de seis meses, con la beca mensual que se determine.

19. En materia de adquisiciones, el cálculo de los requerimientos presupuestales se basará en una política de optimización y depuración de inventarios y en la cooperación interna entre las áreas del Instituto, a fin de reducir las adquisiciones al mínimo indispensable y evitar la compra de bienes que se tengan en existencia.

20. En el caso de licitaciones públicas nacionales, éstas deberán planearse con suficiente oportunidad para reducir el riesgo de desabasto de insumos, de elección de otros procedimientos o causas de fuerza mayor.

21. Las adquisiciones en el capítulo *2000. Materiales y suministros* deberán sujetarse al criterio de calidad, menor precio, tiempo de entrega, anteponiendo de preferencia su adquisición a través de licitaciones públicas.

22. Existen servicios que se presupuestarán de forma concentrada por lo cual las UR's que tengan a cargo esa responsabilidad recibirán de las demás UR's, de conformidad con los tiempos establecidos en los comunicados correspondientes, los requerimientos, a fin de que éstos sean evaluados por la unidad responsable concentradora e incluidos, en su caso, en el Anteproyecto de Presupuesto. Los requerimientos se harán a través de una propuesta que deberá contemplar la descripción precisa del recurso solicitado, la calendarización y la justificación en función de su contribución al logro de la actividad institucional.

23. En caso de que la unidad responsable encargada de la partida concentradora determine que algún requerimiento no es favorable y por tanto no procede su presupuestación, deberá hacerlo del conocimiento de la unidad responsable solicitante, a través de un oficio el cual deberá ir acompañado de la evaluación correspondiente.

24. Si las áreas consideran necesario afectar alguna de las partidas, deberán informar sobre las características específicas del bien a adquirir y su costo, a la unidad responsable concentradora y a la Dirección de Adquisiciones, Control Patrimonial y

Servicios para su ponderación y, en su caso, inclusión en el presupuesto correspondiente.

25. Con relación a los materiales y consumibles de las partidas *2111 Materiales, útiles y equipos menores de oficina*; *2121 Materiales y útiles de impresión y reproducción*; y *2141 Materiales, útiles y equipos menores de tecnologías de la información y comunicaciones*, se deberán calendarizar para ser ejercidas o comprometidas en el mes de marzo a fin de efectuar la compra consolidada y surtir los materiales de acuerdo al calendario de necesidades de las áreas requirentes.

26. Para la determinación de los montos máximos presupuestados para dichas partidas se utilizará como referencia el consumo promedio que tuvieron las áreas en el año anterior y una proyección, además de considerar el resultado del último inventario de bienes de consumo existentes en el almacén general del Instituto. Los artículos contemplados en él formarán parte del stock del almacén, el cual se considerará para cubrir los requerimientos iniciales de las áreas en el ejercicio presupuestal siguiente.

27. Todo el papel denominado bond, necesario para el consumo de cada área, será presupuestado en la partida *2111 Materiales, útiles y equipos menores de oficina.*

28. Los montos que se considerarán para la presupuestación de los fondos revolventes serán los autorizados a la fecha para cada una de las UR's, y se presupuestarán en forma desglosada, considerando de manera aproximada el consumo promedio de alimentos, pasajes, etcétera.

29. Para el caso de los proyectos cuya ejecución incluya la aprobación o actualización de convenios interinstitucionales, las UR's deberán notificar por escrito a la Presidencia del Consejo en qué momento harán la solicitud de convenio durante el ejercicio, así como señalar con qué institución y de qué tipo serían los convenios o, en su caso, las modificaciones a concertar.

30. El gasto de inversión, *Capítulo 5000. Bienes muebles, inmuebles e intangibles*, requerirá de que la Secretaría presente al Consejo General la propuesta para su aprobación. Por lo que se refiere a la partida "5151" Equipo de cómputo y de

tecnología de la información", ésta será presupuestada en forma centralizada por la Unidad Técnica de Servicios Informáticos.

31. Las áreas que requieran servicios de adecuaciones, remodelaciones o ampliaciones relacionadas con el *Capítulo 6000: Inversión pública*, informarán sus necesidades, adjuntando el presupuesto correspondiente, a la Dirección de Adquisiciones, Control Patrimonial y Servicios para su ponderación y, en su caso, para que sean consideradas en el presupuesto correspondiente. Estos servicios deberán ajustarse a lo estrictamente indispensable, tomando en cuenta que se dará preferencia a los inmuebles propiedad del Instituto. Cualquier gasto de obra o servicio, relacionados con la misma será presupuestado en forma centralizada por la dirección señalada en este numeral.

Título Tercero
De los Lineamientos

Capítulo Primero
De la elaboración del Programa Operativo Anual

32. La elaboración del POA tendrá como unidad básica de programación la actividad institucional a la que posteriormente se le asignarán recursos para el cumplimiento de los indicadores y de las metas establecidas.

33. Cada unidad responsable definirá las AI's necesarias para el cumplimiento de sus atribuciones, pero deberá cuidar la correcta vinculación con los objetivos anuales.

34. Las UR's que elaboraron programas institucionales o específicos, deberán tomar como base la información contenida en las AI's que los conforman y llenar la Ficha correspondiente.

35. Las demás UR's, deberán definir sus AI's directamente en la Ficha.

36. Las UR's elaborarán, en su caso, las AI's relativas al Proceso Electoral Local o al procedimiento o instrumento de Participación Ciudadana, adicionales a las AI's necesarias para el cumplimiento de sus atribuciones.

Capítulo Segundo
De los responsables de la integración del POA

37. La Secretaría será la encargada de supervisar la elaboración e integración del POA. Para ello, revisará de forma integral el POA y emitirá las observaciones a que haya lugar, a fin de contribuir a garantizar que las AI's se encuentren alineadas con los elementos de planeación estratégica y operativa.

38. Las UR's serán las encargadas de llenar, en el Módulo que se haya instalado en su área, una Ficha por cada actividad institucional.

39. Los formatos de Ficha deberán llenarse en su totalidad por el encargado de la captura que la unidad responsable haya designado. En caso de requerir algún tipo de asesoría para el llenado de la Ficha, se podrá solicitar el apoyo a la Secretaría.

40. Para el llenado de la Ficha en lo relativo a la clave de la actividad institucional, deberá consultar el apartado correspondiente a la *Estructura por Resultados*. El rubro establecido para el número de la actividad institucional deberá dejarse en blanco.

41. Las UR's deberán remitir a la Secretaría sus Fichas impresas del Módulo para que ésta proceda a revisar el contenido y, en su caso, proponga modificaciones, mismas que devolverá a las UR's quienes valorarán y aprobarán los cambios procedentes.

42. Posteriormente las UR'S enviarán sus Fichas impresas del Módulo, las cuales deberán ir rubricadas por quien las elabore, revise y autorice. La Secretaría supervisará la integración del POA y lo remitirá a la Junta para su revisión.

Capítulo Tercero
De la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto

43. Las UR's presupuestarán cada una de sus AI's con estricto apego a los techos presupuestales que la Secretaría haya determinado. Para iniciar los trabajos de formulación del Anteproyecto de Presupuesto, las UR's elaborarán una proyección de gastos en la que cuantificarán física y financieramente sus requerimientos y posteriormente considerarán la asignación y distribución del presupuesto por actividad institucional.

44. Cuando las UR'S consideren necesario, podrán solicitar a la Secretaría requerimientos adicionales al techo presupuestal asignado; en ese caso, deberán presentar una justificación por escrito en la que exponga la importancia y contribución al cumplimiento de los objetivos anuales del Instituto. La Secretaría deberá hacer del conocimiento de las UR's, mediante el oficio correspondiente, la respuesta afirmativa o negativa de los requerimientos adicionales, para que, en caso de ser aprobado, forme parte del Anteproyecto de Presupuesto.

45. Para presupuestar las AI's, la Secretaría, a través de la Dirección de Recursos Humanos y Financieros, proporcionará a las UR's el apoyo y la asesoría necesarias.

46. En las fechas que determine la Secretaría, las UR's ingresarán en el Módulo las cantidades correspondientes a cada actividad institucional y harán la calendarización del suministro de los insumos.

47. Previo al cierre del Módulo, las UR's deberán revisar y validar la información de sus AI's.

48. Posterior al cierre del Módulo, la Secretaría generará reportes con el fin de observar que las UR's no hayan rebasado los techos presupuestales asignados. En caso de requerirse modificaciones al Anteproyecto de Presupuesto, la Secretaría lo hará del conocimiento de éstas para que realicen los ajustes necesarios.

Capítulo Cuarto
De las particularidades de la presupuestación del Proceso Electoral Local y Procedimiento de Participación Ciudadana

49. La presupuestación de las AI's referentes al Proceso Electoral Local o de Participación Ciudadana se efectuará de manera simultánea con las AI's programadas para el cumplimiento de las atribuciones de las UR's, ajustándose a lo establecido en los presentes Criterios y Lineamientos.

50. Las UR's deberán asignar con la mayor precisión posible, los recursos necesarios para el cumplimiento de las metas de las AI's y los meses previstos para realizar los pagos,

con el fin de cumplir oportunamente con los requerimientos presupuestales inherentes al Proceso Electoral Local o instrumento de Participación Ciudadana.

51. Los recursos asignados al Proceso Electoral Local o procedimiento de Participación Ciudadana, deberán apegarse a la normatividad aplicable, pero cuidando la flexibilidad necesaria que permita hacer frente a situaciones coyunturales no previstas y facilite las adecuaciones presupuestarias, así como la consolidación de los recursos, sin que ello afecte el buen logro del Proceso Electoral Local o procedimiento de Participación Ciudadana en términos de resultados y oportunidad.

52. Con base en los tabuladores elaborados por la Secretaría, a través de la Dirección de Recursos Humanos, mismos que serán aprobados por la Junta, se llevará a cabo la presupuestación para contratar a prestadores de servicios bajo el régimen de honorarios asimilados a salarios que participarán en las actividades atinentes al Proceso Electoral Local o de Participación Ciudadana, en los órganos ejecutivos, técnicos y desconcentrados; y eventualmente, en las oficinas de los consejeros electorales.

53. El equivalente de las dietas para los consejeros electorales de los consejos distritales; los apoyos que se entreguen a los integrantes de las Mesas Directivas de Casillas; la alimentación y los pasajes del personal de apoyo; el fondo revolvente para las sedes distritales, incluyendo alimentos y pasajes, serán los que para tal efecto determine la Junta o la Secretaría.

54. Para el proceso de adquisición de algunos materiales y bienes electorales manejados por empresas específicas, deberán realizarse reuniones de trabajo con la Dirección de Adquisiciones, Control Patrimonial y Servicios, a efecto de determinar los criterios y los procedimientos que permitan programarlos, presupuestarlos y adquirirlos con la mayor anticipación posible, de conformidad con la normatividad en la materia.

55. Para programar y presupuestar las adquisiciones, las UR's deberán atender lo dispuesto en los *Lineamientos en Materia de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios*. Sin embargo, en los casos atípicos que se pudieran presentar durante el Proceso Electoral Local o instrumento de Participación Ciudadana, se utilizarán las

"Normas específicas de aplicación a casos relacionados con elecciones y procedimientos de participación ciudadana", establecidas en el documento referido.

Título Cuarto

De los responsables de la integración del Anteproyecto de Presupuesto

56. Una vez integrado el Anteproyecto de Presupuesto, la Secretaría lo enviará a la Junta para su revisión.

57. En caso de haber observaciones, la Secretaría realizará las adecuaciones y remitirá nuevamente el Anteproyecto de Presupuesto a la Junta.

58. El Anteproyecto de Presupuesto se remitirá a los consejeros electorales para que emitan su opinión. Una vez que las UR's hayan validado las observaciones de los consejeros electorales, la Secretaría las incorporará en el Anteproyecto de Presupuesto y lo remitirá a la Junta.

59. Para la aprobación del POA y del Anteproyecto de Presupuesto, la Secretaría deberá elaborar una presentación con los elementos siguientes:

    I. Exposición de motivos;

    II. Descripción clara de los programas que sean la base de las actividades institucionales;

    III. Explicación y comentarios de los resultados considerados como prioritarios, especiales y las adquisiciones cuya ejecución abarque dos o más ejercicios fiscales; y

    IV. Estimación de todos los ingresos que pudieran recibir directamente conforme a las leyes y de los gastos del ejercicio fiscal que se propone.

60. Una vez aprobado por la Junta, se deberán remitir al Consejo General del Instituto para su aprobación. Posteriormente, el Presidente del Consejo General lo enviará al Jefe de Gobierno para su inclusión en el Proyecto de Presupuesto de Egresos del Distrito Federal.

V. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Actividad Institucional (AI)

Conjunto de acciones organizadas y relacionadas entre sí, que tienen como fin cumplir un objetivo y producir los bienes o servicios que satisfagan las demandas y necesidades de la población por atender. Las AI's, se clasificarán en sustantivas, que comprenden las vinculadas directamente con los fines institucionales; y de apoyo, las que contribuyen a una adecuada operación del IEDF.

Acciones

Conjunto de tareas que deben realizarse en un periodo y con una secuencia determinada para el cumplimiento de las AI's.

Análisis FODA

Herramienta que permite identificar los factores internos y externos que impactan positiva o negativamente en la consecución de objetivos. Los factores, también llamadas premisas, de este análisis son: Fortalezas; Oportunidades; Debilidades y Amenazas.

Apertura por Resultados

Instrumento que permite delimitar la aplicación y el ejercicio de los recursos; llevar los registros contables de los cargos y abonos de cada actividad institucional; así como ejecutar las respectivas acciones de control, seguimiento y evaluación.

Catálogo de Unidades de Medida del IEDF

Instrumento administrativo que contiene las unidades de medida y la definición de las más representativas. Proporciona a los órganos directivos, ejecutivos, técnicos, desconcentrados y a la Contraloría General las unidades de medida necesarias para cuantificar objetivamente los resultados a obtener en la ejecución de las AI's que integran el Programa Operativo Anual (POA).

Cronograma de acciones

Representación secuencial de las acciones necesarias para el desarrollo de cada una de las AI's de un programa, con fechas y responsables de su ejecución.

Estructura por Resultados

Instrumento que compromete resultados concretos, que ordena y codifica de forma coherente, jerárquica y armónica los resultados y subresultados a obtener.

Evaluación

Proceso periódico que determina el nivel de cumplimiento de lo establecido y valora los impactos generados por la ejecución del Plan General, de los programas institucionales o específicos y del POA, de forma tal que contribuye a corregir dichos documentos o a perfeccionar los sucesivos. Se realiza de forma trimestral, semestral, anual, bianual y de conclusión, de conformidad con la información generada en el seguimiento.

Impacto esperado

Los efectos que se espera sean producidos en la población por atender con la implementación de un programa.

Indicador

Variable cuantitativa y cualitativa que constituye el marco de referencia para medir el progreso y cumplimiento de los objetivos de los programas, actividades institucionales y del Plan General.

Indicadores de gestión

Miden el cumplimiento del contenido de una actividad institucional o de un programa respecto a lo planeado, considerando los recursos utilizados para ello, sirven para evaluar la eficacia y eficiencia.

Indicadores de impacto

Miden los resultados que obtuvo la población después de haberse realizado todas las acciones de una actividad institucional; lo que permite verificar el cambio producido (efectos intermedios o finales) y determinar si los recursos utilizados fueron aprovechados de manera eficiente.

Indicadores de servicio

Miden la calidad de los servicios internos y externos otorgados por el IEDF, así como la capacidad de respuesta del mismo a las necesidades de los usuarios-beneficiarios.

Indicadores estratégicos

Miden la eficiencia en el logro de los objetivos estratégicos y los resultados obtenidos respecto a lo establecido en el Plan General.

Línea de acción

Expresión detallada de una línea estratégica que permiten avanzar, paso a paso, en el logro de cada objetivo estratégico.

Línea estratégica

Curso de acción que sirve como medio para lograr los objetivos estratégicos del Plan General.

Meta

Expresión que define los resultados cualitativos y cuantitativos que deben alcanzarse para el logro de un objetivo, a través de los indicadores.

Metodología del Marco Lógico (MML)

Herramienta que se utiliza en el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de los programas institucionales y específicos. Consta de dos etapas, la primera es la identificación del problema y alternativas de solución; se realiza a través de seis elementos analíticos, con el principio fundamental de que los programas se elaboran

para solucionar problemas y satisfacer las necesidades de la población por atender. La segunda etapa es la de planificación, donde se desarrolla la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) que incluye los aspectos más importantes para ejecutar y evaluar el programa.

Misión

Conceptualización de la razón de ser del IEDF, mediante la cual se delimita su campo de acción a partir de los principios y fines institucionales que rigen la gestión y los actos de los funcionarios.

Objetivo anual

Resultado que el IEDF espera lograr en el corto plazo, cuyo fin es orientar la formulación de las AI's en el ejercicio fiscal correspondiente.

Objetivo específico

Expresión del resultado particular que se espera lograr con la ejecución de una actividad institucional.

Objetivo estratégico

Resultado cualitativo y cuantitativo que el IEDF desea lograr en el mediano plazo, establecido en el Plan General, cuyo fin es cumplir con la misión y visión institucionales.

Población por atender

Conjunto de personas que se beneficiarán con la ejecución de las AI's que integran un programa.

Políticas Generales

Planteamientos estratégicos que sirven como marco de referencia de la planeación institucional. Destacan aspectos cruciales a ser considerados para el cumplimiento de la misión y el alcance de la visión institucionales. Orientan la gestión para que ésta, acorde a

los valores, los principios y la naturaleza jurídica del IEDF, apoye la toma de decisiones para el adecuado desempeño de sus atribuciones.

Presupuestación

Proceso por el que se asigna el gasto público a cada una de las AI's que se formulan en la etapa de programación, a través de un conjunto de acciones orientadas a la elaboración e integración del Proyecto de Presupuesto del IEDF.

Programa

Conjunto organizado, coherente y homogéneo de AI's que se integran por acciones, con una secuencia cronológica y con responsables operativos definidos; pueden ser institucionales o específicos.

Programas específicos

Los programas que aún definidos en el Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal (CIPEDF), no forman parte de los contemplados en el Artículo 64; así como aquellos que se formulan en cumplimiento a las funciones institucionales, a partir del análisis del marco legal y de los ordenamientos administrativos aplicables.

Programas Generales

Constituyen directrices del quehacer institucional, establecen los temas estratégicos en los que el IEDF concentra sus esfuerzos, y guían la formulación de los objetivos estratégicos, las líneas estratégicas y las líneas de acción del Plan General. Asimismo, anticipan e identifican las acciones que deberán realizarse oportunamente en cumplimiento de los fines y acciones del IEDF.

Programas institucionales

Los establecidos en la fracción II del Artículo 64 del CIPEDF.

Programa Operativo Anual (POA)

Documento que cuantifica los objetivos, las metas y las prioridades previstas en los programas institucionales y específicos así como en las AI's, por lo que sirve de base para integrar el Proyecto de Presupuesto del IEDF.

Programación

Proceso mediante el cual se establecen los programas institucionales y específicos, así como las AI's que integran el POA y las actividades que deberán realizar los órganos directivos, ejecutivos, técnicos, desconcentrados y la Contraloría General.

Proyecto de Presupuesto

Documento que se elabora, integra y consolida con la información de las AI's de las UR'S del IEDF, que contiene la estimación de gastos a efectuar para el año inmediato siguiente y que, una vez aprobado por el Consejo General, se presenta al Jefe de Gobierno para su incorporación al Proyecto de Presupuesto de Egresos del Distrito Federal.

Responsable operativo (RO)

Área que forma parte de la estructura de una unidad responsable, ejecutora de un programa institucional o específico, así como de las AI's que integran el POA, en la que se desconcentra una parte del ejercicio presupuestal.

Resultado

Conjunto de efectos relacionados entre sí que se esperan producir en un tiempo determinado para satisfacer demandas y necesidades de una población objetivo. A través de éstos se expresan los efectos que se generarán a largo plazo.

Seguimiento

Proceso sistemático que permite conocer continuamente el progreso de los objetivos, las líneas estratégicas y líneas de acción del Plan General, de los programas institucionales o específicos y del POA. Representa una vía para que las instancias directivas se aseguren de que las unidades administrativas desempeñen sus actividades de acuerdo con lo planeado, o bien para implementar medidas correctivas que subsanen los problemas y reorienten las acciones. Se realiza de manera permanente y simultánea a la ejecución.

Subresultado

Subconjunto de resultados con características similares, cuya finalidad es contribuir a la satisfacción de las demandas y necesidades de una población por atender, mediante la producción de bienes y servicios.

Supervisión

Inspección superior que ejercen las comisiones del Consejo General del IEDF y las secretarías Ejecutiva y Administrativa, en el ámbito de su competencia, acerca del avance del cumplimiento del Plan General, de los programas institucionales o específicos, del POA y de las tareas específicas que haya determinado el Consejo General.

Unidades responsables (UR'S)

Unidades administrativas que forma parte de la estructura orgánica del IEDF, responsables del presupuesto asignado; de programas institucionales o específicos, y de AI's que integran el POA.

Visión

Representación por escrito del escenario que el IEDF desea lograr a largo plazo.

VI. ANEXOS

VI.1 GUÍA PARA LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO[10]

Con fundamento en el Artículo 64, fracción II del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal, los órganos ejecutivos y técnicos del Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF) formulan y presentan ante la Junta Administrativa los programas institucionales y específicos que les permitan cumplir con los fines y acciones que la normatividad le establece.

Desde el ejercicio 2010 el IEDF ha elaborado los proyectos de los programas institucionales y específicos con base en la Metodología del Marco Lógico (MML), que es considerada como "una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos, con énfasis en la orientación por objetivos y la orientación hacia grupos beneficiarios",[11] cuyo producto final es la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

Asimismo, la MML permite fortalecer la preparación y la ejecución de programas, resume los principales resultados de la preparación del programa, sirve de base para la programación de la ejecución y facilita el seguimiento y la evaluación de resultados e impactos.

El uso de la MML es cada vez más generalizado como herramienta de planeación basada en la estructuración y solución de problemas, pues con base en ella, es posible presentar de forma sistemática y lógica el objetivo del programa y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos a él que puedan influir en el cumplimiento del objetivo; así como evaluar el avance en el logro del mismo.

---

[10] La presente Guía para la aplicación del Marco Lógico se elaboró con base en la información de los siguientes documentos: Boletín No. 15 Metodología del Marco Lógico, del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/4/20664/boletin15.pdft; Manual 42, *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*, en http://www.eclac.org/publicaciones/xml/9/22239/manual42.pdf, Manual 68 Formulación de Programas con la Metodología del Marco Lógico, en http://www.eclac.org/ilpes/publicaciones/xml/0/43220/SM_N68_Formulacion_prog_metodologia_ML.pdf, publicados por las Naciones Unidas.

[11] CEPAL, Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas, Serie Manuales No. 42, julio 2005, p. 13.

Cabe hacer mención que la MML como un instrumento de planeación estratégica para fortalecer el diseño de programas y la vinculación de la planeación con la programación y presupuestación, el seguimiento y evaluación de la calidad del gasto público.

Objetivo

Describir las etapas que conforman la MML que deberán aplicar las áreas responsables de elaborar los programas institucionales y específicos 2012, en el contexto del Presupuesto basado en Resultados (PbR).

De esta manera, las UR'S que tengan a su cargo la elaboración de programas institucionales y específicos, deberán utilizar la metodología que se describe a continuación.

La MML se desarrolla a través de dos etapas; la primera corresponde a la *Identificación del problema y alternativas de solución,* misma que consta de seis fases; la segunda refiere a la *Planificación*, que se compone de una fase.

Primera etapa: Identificación del problema y alternativas de solución

En esta etapa se analiza la situación existente y se crea una visión de la situación deseada, para estar en posibilidad de generar diversas alternativas de solución y seleccionar las estrategias que se aplicarán para conseguirla. Se realizará a través de las fases siguientes: El diseño y conceptualización del programa inicia con la identificación y el análisis de la situación problemática del programa y la alternativa para solucionarla.

a) Análisis de involucrados;

b) Análisis de problemas;

c) Análisis de objetivos;

d) Identificación de alternativas de solución al problema;

e) Selección de la alternativa óptima, y

f) Estructura analítica del programa (EAP).

a) Análisis de involucrados

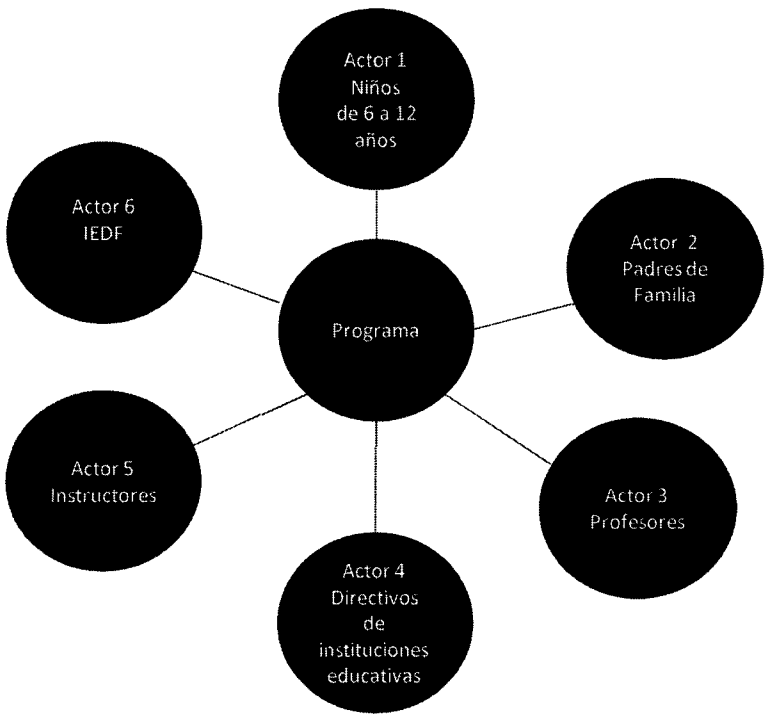
El análisis de involucrados consiste en identificar a aquellas personas, grupos, instituciones, comisiones, partidos políticos u Organizaciones de la Sociedad Civil, que tienen interés o expectativa en la ejecución del programa.

Para realizar este análisis se seguirán los pasos que se describen a continuación.

- Elaborar, mediante una lluvia de ideas, un listado de actores mismo que se puede representar en un esquema como el siguiente:

Esquema 1

Identificación de los actores involucrados



- Clasificar a los involucrados, según el entorno interno o externo al que pertenezcan y de acuerdo con las características comunes que posean, para lo cual se investigarán sus roles, intereses, poder relativo y capacidad de participación.

- Posicionar y caracterizar a los involucrados, requiere definir la posición de cooperación o conflicto, interés y fuerza de cada uno de ellos ante el programa y formular las estrategias que resuelvan los conflictos detectados.

- Interpretar los resultados del análisis y a partir de esto definir la incorporación de los actores en el diseño del programa.

Para lo anterior, se recomienda elaborar una tabla a cuatro columnas: involucrados, interés o expectativa, fuerza y resultante.

A cada involucrado se le asignará un valor en las columnas de interés o expectativa y fuerza, conforme a la escala del 1 al 5, donde 1 indica el grado mínimo de interés y 5 el mayor grado. El resultante se obtiene al multiplicar los valores de ambas columnas, lo que define el grado de involucramiento de cada uno de los actores.

Cuadro 1

Análisis de involucrados

Involucrados	Interés o expectativa	Fuerza	Resultante
Actor 1	5	5	25
Actor 2	4	2	8
Actor 3	4	5	20
Actor 4	4	1	4
Actor 5	5	4	20
Actor 6	3	3	9
Actor			

El análisis de involucrados permitirá identificar con precisión a la población por atender, optimizar los beneficios del programa y limitar los impactos negativos.

b) Análisis de problemas

En esta fase se identifica el problema central que debe expresar comprensivamente la situación que se pretende resolver. Para tal fin se seguirán los siguientes pasos:

- Identificar diversos problemas considerados como principales en el marco del programa a ejecutar;

- Analizar a detalle los problemas identificados;

- Ordenar los problemas de forma prioritaria, es decir conforme a la importancia de un problema frente al otro;

- Establecer el problema central, es decir, el de mayor importancia o prioridad, a través de la respuesta a los cuestionamientos: ¿dónde?, ¿cuándo?, ¿qué?, ¿quién? y ¿cómo?. Es indispensable hacer una buena identificación de la problemática por atender, ya que a partir de ésta se definirá la estrategia con la que se preparará el programa. El problema central, se deberá redactar en estado negativo, será de suma importancia no confundir el problema con la ausencia de una solución.

  Por ejemplo:

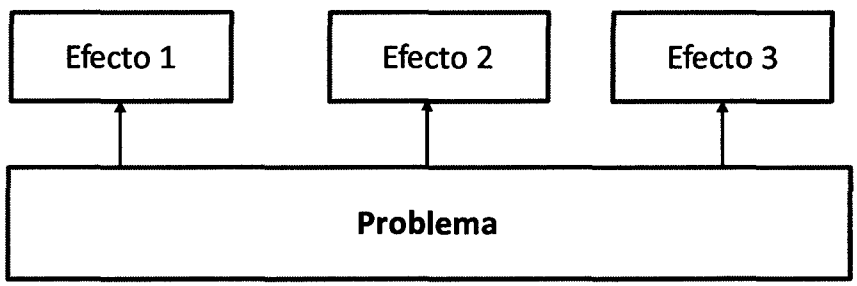
  Falta de coordinación entre el IFE y la SEP.

  Incumplimiento de los convenios de apoyo y colaboración entre el IFE y la SEP.

- Definir los efectos a través de la respuesta al cuestionamiento ¿qué?, para lo cual se elabora un árbol de efectos en el que se representa gráficamente el problema y sobre éste los efectos encadenados, ya sean estos directos o inmediatos unidos con flechas, como se muestra en el siguiente cuadro.

Esquema 2

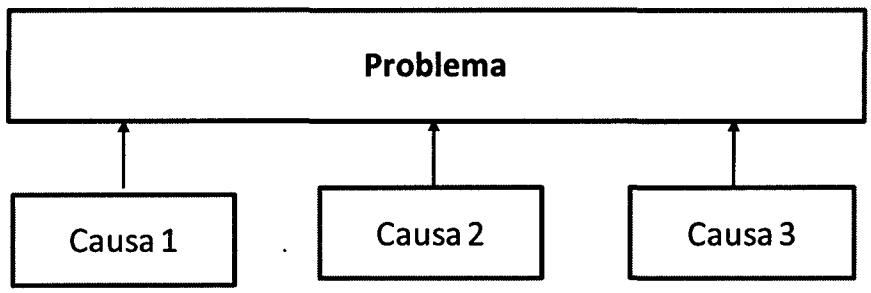
Árbol de efectos



- Definir las causas, se procede en forma similar al árbol de efectos, a través de la respuesta al cuestionamiento ¿por qué? se dibuja un recuadro y se anota en éste el problema identificado y bajo éste las causas más directas, uniéndolas con flechas de abajo hacia arriba.

Esquema 3

Árbol de causas

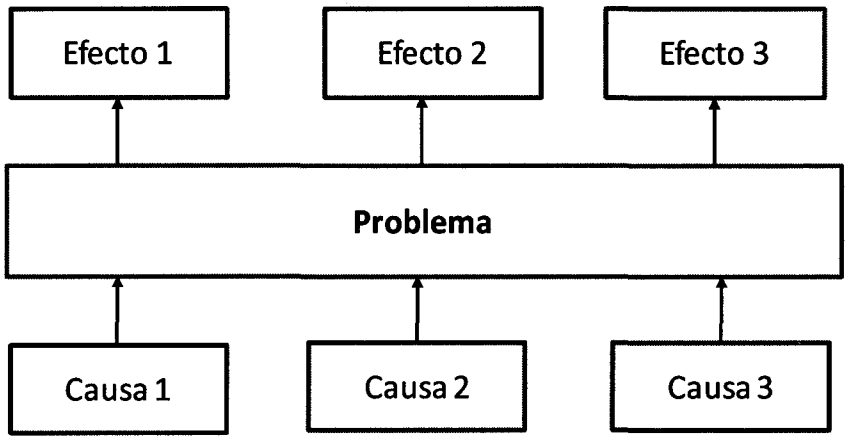


- Construir un árbol de problemas con base en los árboles anteriores, el cual proporcionará una imagen integral del la situación negativa o problema a resolver con sus causas y efectos.

  En esta etapa es conveniente verificar que no aparezca una misma situación como causa y efecto a la vez. En tal caso habrá que revisar bien que se quiso decir al definir dicha situación y ver si se cambia la redacción de una de ellas o si se opta por dejarla sólo como causa o sólo como efecto. A continuación se presenta el árbol del problema correspondiente a la unión del árbol de efectos y del árbol de causas.

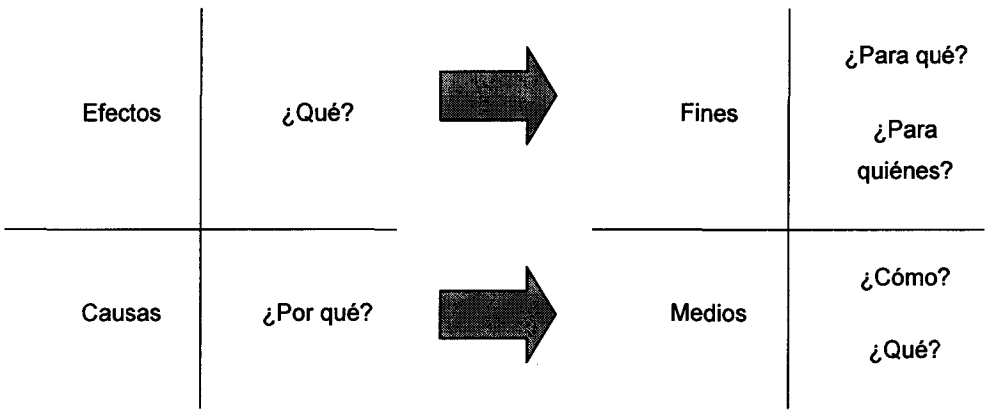
Esquema 4

Árbol de problemas



c) Análisis de objetivos

En esta fase se describe la situación que se desea lograr una vez resuelto el problema. Se realiza a partir de la información contenida en el árbol de problema. Todos los estados negativos de aquel árbol (causas, efectos y problema central) se convierten en objetivos que deberán graficarse en un árbol de objetivos, a través de responder las preguntas siguientes:



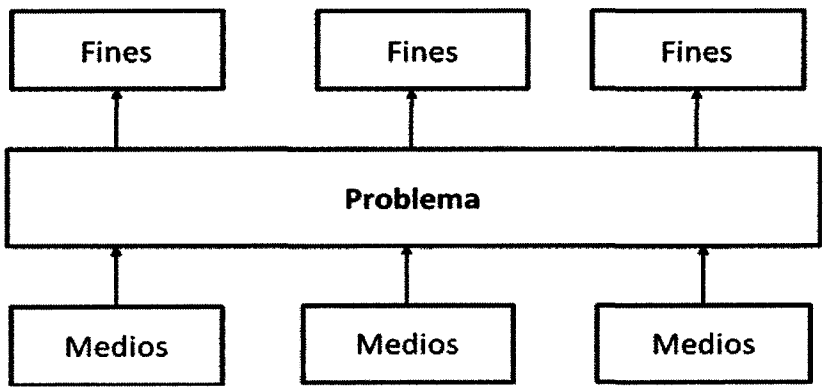
Las causas se convierten en medios y los efectos, en fines. Esto proporcionará una visión clara y global de la situación positiva a la que se desea llegar.

Es necesario examinar las relaciones de medios y fines que se han establecido para garantizar la validez e integridad del esquema de análisis. Si en el árbol del problema se detectan inconsistencias, deberá revisarse una vez más para precisar las fallas. De

resultar procedente, se podrán modificar las formulaciones que se consideren inadecuadas; agregar nuevos objetivos que no estaban incluidos y que son relevantes, así como eliminar aquellos que no eran adecuados.

Esquema 5

Árbol de objetivos



d) Identificación de alternativas de solución al problema

En esta fase se determinan las acciones probables que permitirán solucionar el problema detectado. A partir de los medios del árbol de objetivos, que tienen correspondencia directa con las causas del árbol de problemas, se generarán las acciones.

A cada medio se le deberá establecer el número acciones que permitan su materialización, de acuerdo con lo siguiente:

	Acción 1...
Medio 1	Acción 2...
	Acción ...
	Acción 1...
Medio 2	Acción 2...
	Acción ...

Hasta aquí, la lógica de esta metodología, expresa lo siguiente: la existencia de un problema se explica por la causa que lo provoca; para solucionarlo, es necesario establecer los medios que contrarresten la causa; para concretar los medios es necesario determinar las acciones.

e) Selección de la alternativa óptima

Una vez establecidas las acciones que llevarán a solucionar el problema, se deberá elaborar, mediante un análisis, la alternativa o estrategia más viable y pertinente, de acuerdo con lo siguiente:

- Clasificar las acciones propuestas en complementarias o excluyentes. Las complementarias serán las aquellas que se puedan realizar en conjunto y que sus aportes complementan a solucionar el problema. Las excluyentes, por el contrario, son las que no se pueden realizar en conjunto y conllevan a la elección de una sobre la otra;

- Verificar el grado de interdependencia entre las acciones propuestas y agrupar las que sean complementarias, por lo que cada agrupación podrá configurar una alternativa;

- Analizar el grado de incidencia en la solución del problema y dar prioridad a los porcentajes más altos;

- Determinar la estrategia más óptima, de acuerdo con la factibilidad económica, técnica, legal, ambiental y en términos de pertinencia, eficacia y eficiencia. Para tal fin, cada estrategia deberá ser analizada a través de un diagnóstico de la situación, un estudio técnico, del análisis de costos-beneficios, así como con los resultados del análisis de involucrados.

Por alternativa se entenderá un curso de acción o acciones a realizar para solucionar un problema.

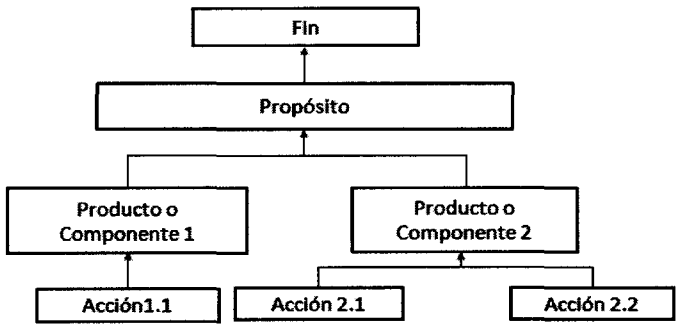
f) Estructura analítica del programa (EAP)

Con la selección de la alternativa más óptima, en esta fase se construirá la EAP, la cual esquematiza todo el programa en sus rasgos más generales, con la información contenida en las fases anteriores, pero ya materializados para conformar el programa.

La construcción de la EAP se realiza a manera de un árbol de objetivos con cuatro niveles jerárquicos como son el fin, el propósito, los componentes y las acciones. Éstos deben estar vinculados de abajo hacia arriba y presentar una lógica vertical en su planteamiento.

Esquema 6

Estructura Analítica del Programa



Los niveles jerárquicos son los siguientes:

- El fin responde el cuestionamiento siguiente ¿Por qué el programa es importante para los beneficiarios y la sociedad? Se refiere a un objetivo a largo plazo, el cual describe el impacto que el programa va a generar. Es importante aclarar que el programa por sí mismo no será suficiente para cumplir el fin; sólo contribuirá de forma parcial, pero significativa a solucionar el problema, por lo que el fin no se logrará inmediatamente de instrumentado o concluido el programa.

- El propósito responde el cuestionamiento siguiente ¿Por qué el programa es necesario para los beneficiarios? Detalla el efecto directo o resultado que se espera con la ejecución del programa. El título del programa deberá hacer referencia directa al propósito determinado. Cabe resaltar que con la finalidad de dar claridad al programa, éste sólo deberá de tener un propósito. El propósito deberá expresarse como una situación alcanzada, no como un resultado deseado. Ejemplo: "Participación Ciudadana incrementada".

- Los componentes o productos responden el cuestionamiento siguiente ¿Qué entregará el programa? Son las obras, documentos, informes, estudios, materiales, cursos, servicios y demás productos o servicios que producirá el programa. Cada componente debe ser necesario para el logro del propósito, si es posible cumplir el propósito sin algún producto, entonces éste debe eliminarse. Al igual que el propósito, los productos deben redactarse como resultados logrados.

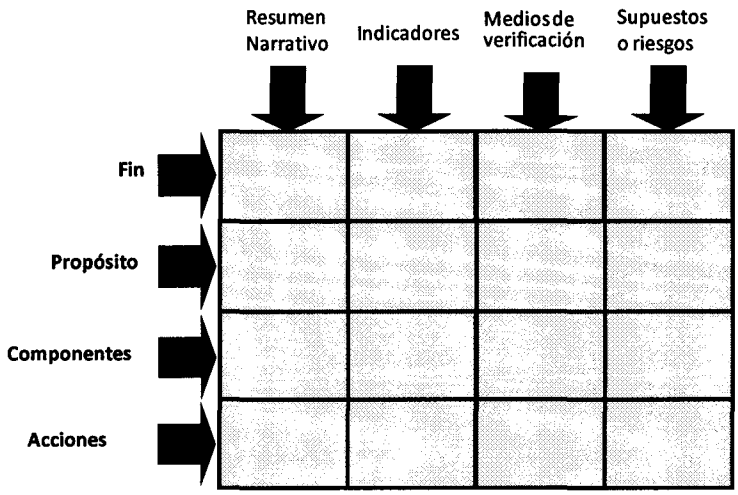
- Las acciones responden el cuestionamiento siguiente ¿Qué se hará? Son aquellas que se deben llevar a cabo para producir cada uno de los componentes establecidos; es decir, para cada componente se deberán definir las acciones necesarias y suficientes que permitan la producción del mismo. Deberán tener un orden cronológico y estar agrupadas por producto; éstas serán los elementos que se considerarán en el cronograma de acciones.

Una vez que se definen los niveles jerárquicos, se estará en posibilidad de construir la MML.

2.- Planificación

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Es una herramienta que sirve para entender y mejorar la lógica interna y el diseño del programa. Se compone de cuatro filas y cuatro columnas: las filas contienen la información generada en la EAP: fin, propósito, componentes y acciones; las columnas, por su parte, registran los elementos siguientes: resumen narrativo, indicadores, medios de verificación y supuestos o riesgos que pueden influir en el éxito o fracaso del mismo.



- La columna del resumen narrativo contendrá la información descrita en la EAP. Una vez concluido el llenado de esta columna se puede verificar las relaciones causa-efecto de abajo hacia arriba que permitirá identificar que el programa este bien diseñado.

Cuadro 2

Lógica vertical de la columna de Resumen narrativo

	Resumen narrativo
Fin	El Fin contribuye a un objetivo
Propósito	Si se logra el Propósito, el programa contribuirá al logro del objetivo
Componentes	Cada componente es necesario para el propósito. No debe faltar ningún componente.
Acciones	Las actividades son las necesarias y suficientes para producir cada componente.

- Los indicadores presentan la información necesaria para determinar el avance hacia el logro de los objetivos del programa. Los indicadores que se establezcan contribuirán a la buena administración de la ejecución del programa y se utilizarán para el seguimiento y la evaluación.

Los indicadores se clasifican según el nivel jerárquico que ocupan en la MIR:

1. Indicadores del fin. Deberán medir la contribución del programa al logro o solución del problema o a la consecución de los objetivos estratégicos del IEDF, situación observable a mediano o largo plazo. Por lo general en el fin se definen

indicadores estratégicos de eficacia que dan cuenta del cumplimiento del resultado esperado del programa.

2. Indicadores del propósito. Permiten verificar el cambio producido (efectos intermedios o finales) en la población por atender que puede atribuirse a la ejecución del programa.

3. Indicadores de los componentes. Miden los bienes y servicios producidos y/o entregados a la población por atender en cuanto a la cantidad y calidad necesaria, y de acuerdo con los resultados esperados.

4. Indicadores de las acciones. Permiten dar seguimiento a las acciones del programa.

- Medios de Verificación

Indican las fuentes de información que se utilizarán para medir el avance de los indicadores y para verificar que los ámbitos de acción o el nivel de objetivos del programa (resumen narrativo) se lograron. Para lo anterior, se utilizarán preferentemente las fuentes oficiales de información del país.

La identificación de los medios de verificación obliga a quien diseña un programa y define los indicadores del mismo, a comprobar la existencia de fuentes de información del indicador, o bien, de no estar disponibles, a incluir en la gestión del programa acciones orientadas a recabar la información necesaria.

Los medios de verificación pueden estar representados por:

a) Estadísticas: las cuales pueden ya existir o ser preparadas específicamente para el cálculo de los indicadores del programa presupuestario. Dichas estadísticas pueden tener su origen en el Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica, en la propia Institución, o bien en algunas instituciones nacionales tales como centros de investigación especializados;

b) Observación en campo: podrá llevarse a cabo por un especialista para verificar la existencia de los componentes, así como su calidad y cantidad;

c) Encuestas: las cuales pueden haberse realizado para otro fin o desarrollarse específicamente para recolectar la información relativa al programa;

d) Informes de auditoría y registros contables de la institución o programa presupuestario: se utilizan principalmente para calcular indicadores de costos y eficiencia.

Cabe hacer mención que el conjunto Resumen narrativo–Indicadores–Medios de verificación define lo que se conoce como "lógica horizontal". La cual comprende lo siguiente: los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores; los indicadores permiten hacer un buen seguimiento del resumen narrativo y evaluar adecuadamente el logro del programa.

Cuadro 3

Lógica horizontal de la Matriz de Indicadores

	Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos o riesgos
Fin				
Propósito				
Componentes				
Acciones				

- Supuestos o riesgos

Son acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir para que se logren los distintos niveles de objetivos del programa: fin, propósito, componentes y acciones. Los supuestos son riesgos ambientales, financieros, institucionales, climatológicos, sociales u otros que puede enfrentar la ejecución del programa que inciden en el éxito o fracaso del mismo.

Se deberán hacer las consideraciones siguientes:

1. Los supuestos o riesgos parten del principio de explicitar lo que aparentemente podría enfrentar el programa.

2. Si la probabilidad de ocurrencia de un suceso considerado como fatal es alta, entonces se deberá valorar la posibilidad de cancelar el programa.

3. Durante la ejecución del programa se deberán monitorear los supuestos o riesgos, a fin de efectuar las acciones que permitan el cumplimiento del supuesto.

En esta fase es conveniente efectuar el siguiente análisis de la relación entre los supuestos y el resumen narrativo conforme a lo siguiente:

- Si se completan las Acciones programadas y se cumplen los supuestos asociados a estas, se lograrán producir los Componentes;

- Si se producen los Componentes detallados en la MIR y se cumplen los supuestos asociados a estos, se logrará el Propósito del programa;

- Si se logra el Propósito del programa y se cumplen los supuestos asociados a éste, se contribuirá al logro del Fin,

- Si se contribuyó al logro del Fin y se mantienen vigentes los supuestos asociados a este, se garantizará la sustentabilidad de los beneficios del programa.

Cuadro 4

Lógica vertical del programa (Análisis por niveles)

	Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos o riesgos
Fin				
Propósito				
Componentes				
Acciones				

Cuadro 5

Matriz de Indicadores de Resultados (MIR)

Resumen narrativo	Indicadores				Medios de verificación	Supuestos o riesgos
	Nombre	Tipo	Fórmula de cálculo	Frecuencia de medición		
Fin: Expresa la contribución del programa a un objetivo estratégico. Objetivo estratégico al cual contribuirá el programa, de forma significativa, normalmente a nivel local. Sintaxis El qué (objetivo superior)→ mediante → El problema	Miden el impacto final que tendrá el programa, las transformaciones estructurales en las condiciones de vida de las personas, en la actividad económica o en el medio ambiente que pueden tener uno o más programas en el universo de atención y que repercuten en la sociedad en su conjunto.		Descripción de la fórmula y de las variables que intervienen en el cálculo del indicador.	Periodicidad en la cual se llevará a cabo la medición del indicador (anual, semestral, trimestre, bimestral, mensual)	Son las fuentes de información que se utilizarán para verificar el logro de los objetivos. Estadísticas, material publicado, inspección visual, encuestas, informes de auditoría, registros contables, etcétera.	Son las condiciones necesarias para el logro de los objetivos del programa. Son una mezcla entre el logro de los objetivos en niveles anteriores de la MIR y la no ocurrencia de riesgos.
Propósito: Es el resultado que el programa logrará en la población por atender. ¿Qué se espera lograr con el programa? Objetivo (hipótesis) que representa el efecto directo que se espera lograr en la población objetivo como resultado de la utilización de los componentes por los beneficiarios del programa. En la MML, todo buen programa tiene un solo propósito. Sintaxis Población por atender o área de enfoque → Verbo en participio que califica los resultados a lograr	Miden el impacto intermedio logrado por la entrega de los componentes del programa. Se refieren a los efectos de un programa sobre su universo de atención.					Propósito a Fin: Acontecimientos, condiciones o decisiones importantes (fuera del control del ejecutor) que tienen que ocurrir, junto con el logro del Propósito, para contribuir de manera significativa al Fin del programa. Propósito → Fin
Componentes: Son los productos (obras, bienes, servicios, capacitación, etcétera) que se requiere se produzcan y/o entreguen a los beneficiarios a través del programa y que son necesarios para alcanzar el propósito del mismo. Sintaxis Productos terminados o servicios proporcionados→ Verbo en participio	Miden la cantidad y calidad de los bienes y servicios que se generan mediante las acciones de un programa.					Componentes a Propósito: Acontecimientos, condiciones o decisiones importantes (fuera del control del ejecutor) que tienen que ocurrir, junto con la producción de los Componentes, para lograr el Propósito del programa. Componentes → Propósito
Acciones e insumos: Son aquellas actividades que se deben cumplir para producir cada uno de los componentes del programa y que implican un costo. Se hace una lista de actividades importantes en orden cronológico para producir cada componente. Se incluyen los insumos necesarios para la ejecución de dichas actividades. Sintaxis Como todos los objetivos, su verbo es un participio. Las acciones se agrupan por componentes.	Se refieren al seguimiento de las actividades, respecto su avance, a los recursos materiales, al personal y/o presupuesto. Describen el esfuerzo administrativo aplicado a los insumos para obtener los bienes y servicios programados.					Acciones a componentes: Acontecimientos, condiciones o decisiones importantes (fuera del control del ejecutor) que tienen que ocurrir junto con las Actividades, para producir los Componentes del programa. Acciones → Componentes

VI.2 GUÍA PARA ELABORAR INDICADORES[12]

La guía tiene el propósito de describir el proceso en torno a la elaboración de indicadores que permitan evaluar cuantitativa y cualitativamente la ejecución, el cumplimiento y el impacto de los programas institucionales y específicos, así como de las AI's que integran el POA.

Cabe hacer mención que en la Matriz de Marco Lógico los indicadores definen operacionalmente lo escrito en la columna del Resumen Narrativo, aparecen en cada nivel jerárquico, y se refieren al resultado esperado al completarse un Componente, al lograrse el Propósito o una contribución significativa al Fin del programa. Para el caso de las acciones, la columna de indicadores se ocupa del presupuesto de cada actividad.

De este modo, los indicadores, se convierten en el punto de referencia para guiar las actividades de seguimiento y evaluación del programa. Los indicadores son un instrumento que nos proporciona información cuantitativa acerca de si una determinada condición existe o si ciertos resultados han sido logrados o no. Si no han sido logrados permite evaluar el progreso realizado.

Para la elaboración de estos instrumentos de medición se recomienda seguir los siguientes pasos:

1. Analizar el objetivo cuyo avance se desea medir, ya que para tener sentido un indicador debe estar asociado a un objetivo. Si el objetivo no está bien definido el indicador tampoco lo estará.

[12] La presente Guía para la aplicación del Marco Lógico se elaboró con base en la información de los siguientes documentos: Auditoría Superior de la Federación, *Metodología del Marco Lógico: Matriz de Indicadores para Resultados* (MIR), http://www.ofsbc.gob.mx/Eventos/MANUAL%20MATRIZ%20DE%20INDICADORES.pdf
Bonnefoy Juan Cristóbal y Marianela Armijo, *Manual 45: Indicadores del desempeño en el sector público*, Noviembre 2005, http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/2/23572/manual45.pdf
Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), *Boletín 13 Los Indicadores de Evaluación del Desempeño: Una herramienta para la gestión por Resultados en América Latina*, Noviembre 2003, www.eclac.org/publicaciones/xml/4/14034/boletin13.pdf
Secretaría de Hacienda y Crédito Público, *Guía para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados*, http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/PEF/Documentos%20Recientes/guia_construccion_mir_imp20100823_20.pdf

2. Seleccionar aspectos relevantes a medir. Se refiere a las características que deseamos medir respecto al logro del objetivo. Para cada aspecto relevante a medir se deben definir los indicadores que se requieran para evaluar su logro

3. Formular el indicador, para ello se deberá especificar lo siguiente:

a) Denominación del indicador: establecer el nombre de forma clara, concisa y que se vincule con la acción a medir; que sea autoexplicable y contextualizado.

Qué o cuál es la medición	universo a considerar (contexto)
⬍	⬍
% de solicitudes respondidas	Respecto de las solicitudes ingresadas

"Porcentaje de solicitudes respondidas respecto de las ingresadas en las coordinaciones distritales en el mes"

b) Unidad de cuantificación: establecer la unidad en que se formulará el indicador, esta podrá ser cifra absoluta, porcentaje, tasa o medida estadística.

c) Fórmula de cálculo: definir la fórmula matemática, según con lo establecido en el tipo de indicador del que se trate, posteriormente sustituir en ella los datos que la conformarán.

La construcción de la fórmula o algoritmo debe asegurar que su cálculo obtenga información de la variable que se requiere medir, es decir el resultado del indicador. Las fórmulas más usadas son:

- ✓ Porcentaje (proporciones): Razón entre dos variables con una misma unidad de medida.

  [Numerador / Denominador] * 100 = X por ciento

- ✓ Tasa de variación: Razón entre una misma variable pero en periodos diferentes.

{[variable año t/ variable año t-1]-1} * 100 {variable año t – variable año t-1 / variable año t-1} *100 = X por ciento

- ✓ Razón o promedio: Relación entre dos variables con distinta unidad de medida.
  [Numerador / Denominador] = unidades promedio del numerador por cada unidad del denominador.
- ✓ Índices: permiten medir la evolución de una variable en el tiempo, a partir de un valor base.

d) Periodicidad: establecer el tiempo en el que se llevará a cabo la evaluación del indicador (anual, semestral, trimestral, mensual). La frecuencia dependerá del uso de la información y de la relevancia de la medición.

Adicionalmente los indicadores tendrán que cumplir con los atributos siguientes:

- Claros: ser fáciles de comprender, precisos e inequívocos;
- Sencillos: denotar un cálculo razonable al igual que la obtención de la información necesaria para su elaboración;
- Representativos: reflejar una dimensión importante del logro del objetivo;
- Replicables: que puedan reproducirse para AI's y entornos diferentes;
- Auditables: sustentar sus datos en sistemas de información verificables; y
- Confiables: la obtención de resultados debe arrojar la misma conclusión independientemente de quien conduzca la evaluación.

Es importante mencionar que, el programa institucional al ser ejecutado se convertirá en un programa operativo. Las actividades y los recursos serán definidos y visualizados de forma temporal, lo que a su vez permitirá focalizar la atención y los esfuerzos en actividades específicas, así como efectuar el proceso presupuestario. Por tal motivo cada unidad responsable deberá construir los indicadores requeridos en la MIR de cada programa, así como los necesarios por cada una de las AI'S.

En esta guía se hace la propuesta de tres tipos de indicadores: de gestión, de servicio y de impacto. Para cada actividad institucional se tendrá que seleccionar, necesariamente, un indicador de gestión y otro de servicio o de impacto, según las características de la actividad institucional o del ámbito de aplicación de la misma.

1.- Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión medirán el cumplimiento del contenido de las AI's o programas. Se proponen dos tipos: de eficacia y eficiencia.

a) Indicador de eficacia

El indicador de eficacia mide el grado de cumplimiento de las AI's, es decir, mide la relación entre los bienes y servicios generados para la población por atender en cuanto a la cantidad y calidad necesaria, y de acuerdo con los resultados planeados.

Su fórmula es:

$$A= L*Tp/M*Tr$$

Donde:

A= eficacia.

El numerador estará conformado por:

L= cuantificación física alcanzada de la acción.
Tp= tiempo planeado para alcanzar la cuantificación física de la acción; el año será considerado como 1 y se hará la ponderación correspondiente por el tiempo planeado.[13]

El denominador estará conformado por:

M= cuantificación física de la acción.
Tr= tiempo real para alcanzar la cuantificación física de la acción; el año será considerado como 1 y se hará la ponderación correspondiente por el tiempo utilizado (utilizar el mismo ejercicio que se plantea para obtener el tiempo planeado).

[13] Para poder realizar la ponderación se utilizará una regla de tres:
12 meses = 1 año
Núm. de meses = X
Ponderación = Núm. de meses * 1 año / 12 meses
Tomando como ejemplo 3 meses se sustituye de la siguiente manera:
Ponderación = 3*1/12 =0.25 es decir, 3 meses equivalen a 0.25.

De lo anterior se concluirá lo siguiente:

Si A > 1, la AI es más que eficaz.
Si A = 1, la AI es eficaz.
Si A < 1, la AI es ineficaz.

Ejemplo:

A= 18,820*0.25/19,875*0.25

A =4,705 / 4968.75=0.95

Donde:

L= 18,820 casillas instaladas.
Tp= 0.25
M= 19,875 casillas por instalar.
Tr= 0.25

Por lo que se concluye que la AI es ineficaz.

b) Indicador de eficiencia

La eficiencia mide el grado de avance de las AI's, considerando los recursos empleados para el logro de metas.

Su fórmula es:

B= L*Tp*Cp / M*Tr*Cr

Donde:

B= eficiencia

El numerador estará conformado por:

L= cuantificación física alcanzada de la acción.
Tp= tiempo planeado para alcanzar la cuantificación física de la acción; el año será considerado como 1 y se hará la ponderación correspondiente por el tiempo planeado.
Cp= costo programado unitario, que representa la cantidad que la UR calcula que costará un bien o servicio, de acuerdo con los elementos reales de valoración.

El denominador será conformado por:

M= cuantificación física de la acción.
Tr= tiempo real en que se alcanzó la cuantificación física de la acción; el año será considerado como 1 y se hará la ponderación correspondiente por el tiempo planeado.
Cr= costo real unitario, se refiere al precio con el que se adquirió un bien o servicio.

De lo anterior se concluirá lo siguiente:

Si B > 1, la AI es más que eficiente.
Si B = 1, la AI es eficiente.
Si B < 1, la AI es ineficiente.

Si se toma como base el ejemplo anterior y se incorporan los costos, se tendrá que:

B = 18,820*0.25*50/19,875*0.25*46.50
B =235,250 / 231,046.87=1.01

Con lo que se puede concluir que la AI es más que eficiente.

2.- Indicadores de servicio

Este tipo de indicador medirá el grado en que el servicio otorgado satisface las necesidades de los usuarios-beneficiarios. Para evaluar este aspecto en la ejecución de una actividad institucional, se propone lo siguiente:

a) Cada unidad responsable podrá realizar una encuesta de calidad a aquella acción de la actividad institucional, cuya finalidad sea ofrecer un servicio, entendiéndose por éste cualquier consultoría, atención o respuesta hacia el usuario, ya sea interno o externo. Si se selecciona un indicador de este tipo, se deberá diseñar una encuesta, misma que deberá ser validada por la Coordinación de Planeación.

   Dicha encuesta deberá medir los elementos siguientes:

   - Calidad en el nivel de satisfacción del cliente al recibir un servicio o producto.

- Capacidad de respuesta; se medirá en función del tiempo en el que los usuarios-beneficiarios obtuvieron el servicio o producto por parte del área.

b) La encuesta deberá aplicarse de manera inmediata; es decir, en el momento en que haya concluido la prestación del servicio. El análisis de ésta se determinará en función del alcance de la acción a medir.

c) La base para realizar la encuesta, serán los reactivos contenidos en la *Encuesta de calidad,* misma que se sugiere sea aplicada de forma completa periódicamente.

Encuesta de calidad

Reactivo	Sección
Filtro	
Es usted funcionario del Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF)	
Sección A	
A.1 El tiempo de respuesta fue:	A
A.2 La disponibilidad del IEDF o del área para brindarle el servicio fue:	A
A.3 El grado de la profesionalización con que el personal lo atendió fue:	A
A.4 De manera general, la satisfacción con el servicio entregado por el IEDF o el área es:	A
A.5 De manera general, la satisfacción con el producto entregado por el IEDF o el área es:	A
Sección B	
B.1 La capacidad de reacción ante sus requerimientos fue:	B
B.2 ¿Volvería a solicitar los servicios del IEDF o del área?	B
B.3 ¿Recomendaría los servicios recibidos a otras personas u organizaciones?	B
B.4 ¿Cómo considera los servicios recibidos en términos de calidad/satisfacción?	B
B.5 ¿Cómo considera los servicios recibidos comparándolos con los de otras áreas o instituciones, según sea el caso?	B

La encuesta cuenta con diferentes tipos de reactivos, a saber:

- El filtro, es el primer reactivo que aparece en la encuesta, a través del cual se realizará el inicio del análisis.
- La sección de preguntas tipo A (A1 a A5), mediante las que se medirá la calidad en el servicio.
- La sección de preguntas B (B1 a B5), cuya finalidad es cuantificar la confianza en el IEDF o en el área que brinda el servicio.

La unidad responsable deberá utilizar necesariamente el reactivo correspondiente al filtro, y de las secciones A y B, utilizará como mínimo tres preguntas de cada una.

También existirá un apartado para los comentarios o sugerencias hacia la unidad responsable, los cuales deberán ser revisados y analizados para poder identificar puntos de mejora.

Se sugiere que la encuesta sea llenada de manera anónima, para que sea lo más objetiva posible.

d) A cada una de las respuestas de la encuesta se les ha asignado un valor numérico de 1 a 5 (donde 5 el más favorable), de tal manera que puedan hacerse los cálculos correspondientes. A continuación se enlistan las posibles respuestas, así como su ponderación para poder realizar el análisis:

Cuadro
Ponderación de las respuestas

Reactivo	5	4	3	2	1
A.1 a A.5	Muy buena	Buena	Aceptable	Deficiente	Muy deficiente
B.1	Muy buena	Buena	Aceptable	Deficiente	Muy deficiente
B.2 y B.3	Sí	Probablemente sí	Depende	Probablemente no	No
B.4	Muy buenos	Buenos	Aceptables	Deficientes	Muy deficientes
B.5	Mucho mejores	Mejores	Similares	Peores	Mucho peores

Para el filtro únicamente se darán dos opciones de respuesta: sí o no. El valor será 1 y 2, respectivamente.

e) Realizada la encuesta y determinado el periodo que abarca el análisis, se deberá formar una matriz donde se introducirán los datos obtenidos.

Cuadro
Ejemplo

		Reactivos						
Sujetos	F	A.1	A.2	A.4	B.2	B.3	B.4	Σ por reactivo
1	1	5	4	3	3	4	5	24
2	1	3	3	2	4	3	4	19
3	1	4	4	3	4	4	4	23
4	1	3	3	4	2	4	3	19
5	1	5	4	2	3	4	5	23
6	1	5	2	4	2	3	4	20
7	1	4	5	2	3	2	4	20
8	1	3	3	2	3	2	3	16
9	1	2	5	4	5	4	4	24
10	1	5	5	4	4	4	4	26
11	1	4	4	3	3	5	3	22

		Reactivos						
Sujetos	F	A.1	A.2	A.4	B.2	B.3	B.4	Σ por reactivo
12	1	5	5	2	4	5	4	25
							Total	261

En el cuadro de ejemplo, se puede observar que la encuesta se aplicó a 12 sujetos, consta de 6 reactivos y todos los usuarios pertenecen al IEDF, por lo que en la columna F sólo aparece el número 1.

Para obtener la información que nos indique el nivel de satisfacción se utilizará la siguiente fórmula:

$$Sr = T / St * Rc$$

Donde:

Sr= satisfacción en el servicio

El numerador está conformado por:

T= suma de todos los resultados obtenidos en los reactivos *A* y *B*.

El denominador estará conformado por:

St= número total de sujetos a los que se aplicó la encuesta que deberá ser igual al número de servicios atendidos.
Rc= número de reactivos incluidos en la encuesta, omitiendo el filtro.

Si se toma como base el ejemplo de la matriz, se tendrá que:

$$Sr = 261 / 12*6 = 261/72 = 3.625$$

Para medir el valor de la satisfacción del usuario-beneficiario es necesario compararlo con un parámetro, para lo cual se propone lo siguiente:

1. Nivel óptimo, será cuando el índice sea ≥ a 4.5 y puede llegar hasta 5
2. Nivel aceptable, cuando sea < a 4.5 y ≥ a 2.5
3. Nivel deficiente, cualquier valor < a 2.5

Por lo que en nuestro ejemplo, la satisfacción de la muestra se encuentra en un nivel aceptable, con lo que se concluye que la manera de brindar el servicio es la adecuada, aunque con posibilidades de mejora.

3.- Indicadores de impacto

Los indicadores de impacto miden los resultados que obtiene la población después de que se han realizado todas las acciones de la actividad institucional; lo que significa que a través de ellos se puede verificar el cambio producido (efectos intermedios o finales) en la población por atender, y determinar si los recursos utilizados fueron aprovechados de tal manera, que produjeran o no un beneficio en la sociedad.

La evaluación de impacto analiza los efectos generados por la actividad institucional, con el fin de saber si ésta cumplió con su objetivo o no y, en consecuencia, si se justifica o no el recurso económico devengado. Los indicadores determinan el grado de alcance planeado de la actividad institucional, por lo que establecen:

a) Si se han producido cambios en la población por atender;
b) En qué sentido (positivo o negativo), y
c) En qué medida (óptimo, aceptable o deficiente).

Si la actividad institucional es susceptible de ser medida con este tipo de indicador, será necesario que se explicite el impacto esperado con la ejecución de la misma.

Las fuentes de información para hacer dicha medición podrán ser: encuestas; cuestionarios; sondeos; entrevistas; libretas y/o buzones de quejas o sugerencias; registros administrativos de la actividad institucional o bases de datos de encuestas realizadas por otras instituciones u organizaciones; o bien cualquier otro instrumento de medición que la unidad responsable juzgue conveniente.

Para el análisis se deberá seleccionar un criterio de los que se enuncian a continuación, con el que se medirá el impacto de la actividad institucional, independientemente de la fuente de información elegida.

a) Impacto esperado e impacto producido: en este análisis el impacto obtenido se mide tomando como parámetro el que se esperaba lograr con la ejecución de la actividad institucional, a fin de verificar si el efecto esperado se logró.

b) Evaluación *ex-ante* y *ex-post*: aquí se realiza una comparación entre dos evaluaciones. La primera (*ex-ante),* se realiza antes de llevar a cabo la actividad institucional y mide el nivel en que se encuentra la población por atender respecto del impacto esperado; la segunda (*ex-post),* tiene lugar al concluir la ejecución de la actividad institucional y mide exactamente los mismos aspectos de la primera. La finalidad es confrontar ambas evaluaciones y conocer la variación, ya sea positiva o negativa, del efecto producido.

c) Grupo de control: se refiere a una evaluación *ex-ante* y *ex-post*, mismas que además de considerar dos tiempos, se realizan con dos grupos. El experimental, el cual es la población por atender de la actividad institucional; y el de control, el cual no recibe ningún estímulo entre evaluaciones. Con las evaluaciones en los dos tiempos y en los dos grupos, se puede identificar: primero, si se produjo un impacto, y, segundo, si la ejecución de la actividad institucional fue el factor determinante de dicho cambio.

Para medir el impacto de las AI's se proponen las siguientes fórmulas:

a) Impacto esperado e impacto producido

En el caso de que el análisis se base únicamente en el objetivo, se utilizará la fórmula siguiente:

Impacto = Resultados / Objetivos * 100

Donde:

Resultado = lo que se logró con la ejecución de la actividad institucional.
Objetivos = lo que realmente se buscaba lograr.

Ejemplo:

- Actividad Institucional: Difusión del Proceso Electoral Local 2008-2009.

- Impacto esperado: Incremento de la participación ciudadana en el Proceso Electoral Local.
- Objetivo: lograr mediante la campaña de difusión que 347,500 ciudadanos inscritos en la lista nominal acudan a votar.
- Resultado: 293,632 votos recibidos.

Para este análisis los parámetros son:

1) Nivel óptimo, cuando el índice sea ≥ 80% y puede llegar hasta 100%.
2) Nivel aceptable, cuando sea < 80% y ≥ 60%.
3) Nivel deficiente, cualquier valor < 60%.

Impacto = 293,632 / 347,500 * 100= 84.49%

Del ejemplo anterior, se puede concluir que el impacto esperado fue de 84.49%, por lo tanto, la actividad institucional y su justificación social tiene un nivel óptimo.

b) Evaluación ex-ante y ex-post

En caso de que se decida hacer un análisis de impacto con dos evaluaciones, se realizará mediante la siguiente fórmula:

Impacto = Evaluación *ex-post* / Evaluación *ex-ante*

Donde:

Evaluación *ex-post*: es el resultado del análisis de la información recopilada al final de la ejecución de la actividad institucional.
Evaluación *ex-ante*: es el resultado del análisis de la información recopilada antes de la ejecución de la actividad institucional.

Ejemplo:

Actividad Institucional: difusión del Proceso Electoral Local 2008-2009.
Impacto esperado: incremento de la participación ciudadana en el Proceso Electoral Local.
Evaluación *ex-ante*: 301,589 ciudadanos manifestaron su intención de acudir a votar en este Proceso Electoral Local.
Evaluación *ex-post*: 293,632 ciudadanos manifestaron haber acudido a votar en este Proceso Electoral Local.

Impacto = 293,632 / 301,589 = 97.36%

Los parámetros a considerar en este análisis serán los siguientes, todos toman como referencia la información de la evaluación *ex-ante*:

1) Nivel óptimo, cuando el índice sea ≥ 110%.
2) Nivel aceptable, cuando el índice sea ≥ 90% y puede llegar hasta 110%.
3) Nivel deficiente, cualquier valor por debajo de 90%.

Del ejemplo anterior se puede concluir que el impacto obtenido se mantuvo, ya que la difusión del Proceso Electoral Local provocó que disminuyera un poco la participación ciudadana. Por lo tanto, la actividad institucional es aceptable, y los recursos devengados no se desaprovecharon del todo.

En caso de que las UR's diseñen sus propios instrumentos de medición, éstos deberán ser elaborados de tal manera que puedan ser utilizados en ambas evaluaciones.

c) *Grupo de control*

La tercera opción corresponde a las evaluaciones *ex-ante* y *ex-post* utilizando un grupo de control. Se seleccionan de manera aleatoria dos grupos; uno será el experimental y recibirá el estímulo (las acciones de la actividad institucional en cuestión); y el otro será el de control que no recibirá ningún estímulo. La fórmula a utilizar será:

$$z = (x' - x) - (y' - y)$$

Donde:

z= impacto esperado.
x= resultado de la evaluación ex-ante en el grupo experimental.
x'= resultado de la evaluación ex-post en el grupo experimental.
y= resultado de la evaluación ex-ante en el grupo de control.
y'= resultado de la evaluación ex-post en el grupo de control.

Ejemplo:

Actividad Institucional: Formación ciudadana para grupos específicos.
Impacto esperado: Incremento del aprovechamiento escolar en materias afines a la formación ciudadana en grupos de 5° de la escuela Revolución Mexicana.

Evaluación / Grupos	*Ex-ante*	*Ex-post*
Experimental	7.9	9.2
Control	8.1	8.5

Al sustituir los valores en la fórmula se tiene que:

$$z = (9.2-7.9) - (8.5-8.1) = 0.9$$

En este análisis se utilizarán sólo dos parámetros:

1) Impacto esperado alcanzado, siempre que *z* sea > a 0.
2) Impacto esperado no alcanzado, siempre que z sea < a 0.

Por lo anterior se concluye que después de realizada la actividad institucional, el impacto esperado se alcanzó y los recursos devengados se justifican en función de que se generó un beneficio a la sociedad.

VI.3 CRONOGRAMA DEL PROCESO DE PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN PARA 2012

La planeación, programación y presupuestación para 2012 se guiará conforme a las principales actividades, en el marco de las temporalidades siguientes:

Cronograma del Proceso de Planeación, Programación y Presupuestación para 2012

No.	Etapa/Actividad	Responsable	Junio					Julio				Agosto				Septiembre					Octubre			
			1a.	2a	3a.	4a.	5a.	1a.	2a	3a.	4a.	1a.	2a	3a.	4a.	1a.	2a.	3a	4a.	5a.	1a.	2a.	3a	4a.
	1a. ETAPA (PLANEACIÓN)																							
1	Formulación del Manual de Planeación del IEDF.	Coordinación de Planeación			X																			
2	Aprobación del Manual de Planeación del IEDF.	Junta Administrativa							X															
3	Elaboración de anteproyectos de programas institucionales.	Unidades responsables												X	X									
4	Recibir y proponer adecuaciones , en su caso, a los anteproyectos de programas institucionales.	Junta Administrativa													X									
5	Opinión de las Comisiones sobre el anteproyecto de programas institucionales.	Comisiones del Consejo General														X								
6	Aprobación de los proyectos de programas institucionales (previa revisión).	Junta Administrativa														X								
7	Aprobación de los programas institucionales 2012.	Junta Administrativa															X							
	2a. ETAPA (PROGRAMACIÓN)																							
8	Revisión y Actualización del Sistema del Programa Operativo Anual.	Coordinación de Planeación-UTSI													X									
9	Apertura del módulo de captura de la Ficha POA y asesoría.	Coordinación de Planeación-UTSI														X								
10	Elaboración de anteproyectos de Actividades Institucionales.	Unidades responsables														X								
11	Análisis de los proyectos de las Actividades Institucionales por parte de las instancias revisoras.	Secretaría Ejecutiva, Comisiones y Junta Administrativa																X	X					
12	Aprobación de la apertura programática.	Junta Administrativa																	X					
13	Supervisión técnica e integración del POA.	Coordinación de Planeación																	X					
14	Aprobación del proyecto de POA 2012.	Junta Administrativa																			X			
15	Aprobación del POA 2012.	Consejo General																				X		
	3a. ETAPA (PRESUPUESTACIÓN)																							
16	Actualización de tabuladores del personal.	Secretaría Administrativa													X									
17	Determinación de techos financieros .	Secretaría Administrativa												X										
18	Apertura del módulo de captura del presupuesto.	Secretaría Administrativa-UTSI												X										
19	Presupuestación de las Actividades Institucionales	Unidades responsables																X						
20	Análisis del anteproyecto de presupuesto por parte de las instancias revisoras.	Secretaría Ejecutiva, Comisiones y Junta Administrativa																	X	X				
21	Adecuaciones, en su caso, al anteproyecto de presupuesto.	Secretaría Administrativa																		X				
22	Aprobación del anteproyecto de presupuesto.	Junta Administrativa																			X			
23	Aprobación del anteproyecto de presupuesto 2012.	Consejo General																				X		

X: Es el plazo límite

VI.4 CRONOGRAMA DE ACCIONES SUSTANTIVAS

Por cada una de las AI's que integran el anteproyecto de programa, se deberá elaborar un cronograma de acciones, el cual se hará en una página en orientación horizontal, con base en el formato siguiente.

Número	Acción	RO	Mes											
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic

1. Número: se anotará el número asignado a cada una de las acciones que conforman la actividad institucional del anteproyecto de las programa.

2. Acción: se enlistarán cada una de las tareas que se deben desarrollar para alcanzar el cumplimiento de la actividad institucional.

3. RO (Responsable operativo): se escribirá el número del área de trabajo que se encargará de la ejecución de las AI's, de acuerdo al Catálogo de Unidades Responsables (UR) y Responsables Operativos (RO).

4. Mes: se deberán considerar los 12 meses del año, y se sombrearán los mismos, de acuerdo al periodo en que se deberán ejecutar cada una de las acciones.

VI.5 OBJETIVOS ANUALES 2012

Los objetivos anuales del POA 2012 se desprenden de los Programas Generales, aprobados por el Consejo General mediante el acuerdo ACU-021-10 del 27 de julio de 2010, dichos Programas establecen los temas estratégicos en los que el IEDF concentra sus esfuerzos, su formulación garantiza los vínculos de congruencia entre los instrumentos de corto plazo, necesarios para brindar certeza en cuanto al orden de prioridades y a la dirección de las AI'S para el ejercicio 2012.

1. Fortalecer la gestión institucional mediante la actualización de la normatividad y de los procesos administrativos que garanticen el cumplimiento de los fines del IEDF.

2. Actualizar los procesos de ingreso, selección, formación y desarrollo del personal tanto administrativo como del Servicio Profesional Electoral, a través de un sistema de valores compatibles con los fines del IEDF que promuevan la igualdad de género y el respeto a los derechos humanos.

3. Incrementar el uso de instrumentos tecnológicos que garanticen la operación eficaz, óptima, continua y segura de los sistemas y procedimientos que engloban la administración y gestión, así como la organización y capacitación electoral del IEDF.

4. Consolidar la imagen del IEDF como órgano autónomo encargado de organizar las elecciones y los instrumentos de Participación Ciudadana en el Distrito Federal, a través de la difusión de sus fines y actividades, para generar confianza y credibilidad en la población.

5. Fomentar el establecimiento de relaciones con entes públicos, privados y sociales que favorezcan la suscripción de convenios y acuerdos que fortalezcan el desarrollo y cumplimiento de los objetivos y fines institucionales.

6. Promover una cultura de acceso a la información y rendición de cuentas a través de la difusión y publicación de la información que genera el IEDF sobre los recursos asignados y los logros obtenidos en la ejecución de sus programas.

7. Fortalecer la adquisición y desarrollo de conocimientos, valores y prácticas democráticas entre las niñas y los niños, los jóvenes y los ciudadanos del Distrito Federal, y promover de manera permanente la participación en los asuntos de la ciudad como un derecho, así como impulsar el ejercicio del voto mediante la organización de formación, divulgación y educación para la vida en democracia.

8. Implementar acciones de mejora continua en los procedimientos relativos a la atención de solicitudes, fiscalización, sustanciación de los procedimientos administrativos sancionadores, y, otorgamiento de prerrogativas que contribuyan al fortalecimiento del régimen de partidos políticos y agrupaciones políticas locales en el Distrito Federal.

9. Organizar el Proceso Electoral Local 2012 mediante la aplicación estricta del marco legal y garantizando el derecho al sufragios de los ciudadanos del Distrito Federal para renovar a los integrantes de los Diputados a la Asamblea Legislativa, del Jefe de Gobierno y de los Jefes Delegacionales.

10. Garantizar el adecuado funcionamiento de los instrumentos de Participación Ciudadana, mediante la asesoría, capacitación y evaluación de los órganos de representación ciudadana establecidos en la Ley de Participación Ciudadana.

VI.6 ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA

La Estructura por Resultados, es el instrumento que compromete resultados concretos, que ordena y codifica de forma coherente, jerárquica y armónica los resultados y subresultados a obtener, en función de las Políticas y Programas Generales del IEDF.

A partir de la Estructura por Resultados, se establecen y articulan las AI'S, antes denominados *proyectos,* a ejecutar en un plazo anual, a las cuales se les asignan y distribuyen los recursos.

Las categorías que la conforman son dos:

Clave		Denominación
Resultado	Sub resultado	

Resultado: conjunto de efectos relacionados entre sí que se esperan producir en un tiempo determinado para satisfacer demandas y necesidades de una población objetivo. A través de éstos se expresan los efectos que se generarán a largo plazo.

Subresultado: subconjunto de resultados con características similares, cuya finalidad es contribuir a la satisfacción de las demandas y necesidades de una población por atender, mediante la producción de bienes y servicios. Expresan los objetivos que se lograrán a mediano plazo.

Es así que la Estructura por Resultados 2012, contiene en su nivel máximo los resultados, formulados primordialmente a partir de lo establecido en los fines y acciones institucionales, más lo relativo a la gestión administrativa, así como el enfoque de derechos humanos y la perspectiva de género, éstos últimos indispensables para vincular adecuadamente las AI'S que elaboren las Unidades Ejecutoras de Gasto del IEDF. Por su parte, en el nivel mínimo se ubican los Subresultados, con lo que se garantiza una planeación operativa coherente y articulada con la planeación de mediano plazo.

Es importante destacar que las categorías de la Estructura por Resultados, conservarán su denominación en cada ejercicio fiscal, pero en el caso de los subresultados su contenido deberá ser actualizado, en caso de que así se requiera.

Clave		Denominación
Resultado	Sub resultado	
01	Garantizar el cumplimiento de las actividades sustantivas del Instituto	
01	01	La administración de los recursos humanos, materiales y financieros se efectúa bajo estrictos criterios de disciplina, racionalidad y austeridad.
02	Instrumentar acciones de mejora continua a las estructuras, sistemas y procedimientos administrativos	
03	03	Los servicios al interior del Instituto se prestan con oportunidad y diligencia.
04	04	La normatividad interna, incluyendo los procedimientos administrativos, se encuentran actualizados.
03	Fomentar la incorporación y el desarrollo de instrumentos tecnológicos	
05	05	Los sistemas informáticos están plenamente desarrollados y en operación.
06	06	El Instituto Electoral del Distrito Federal cuenta con los instrumentos tecnológicos idóneos para el desempeño de sus funciones.
04	Fortalecer la imagen del Instituto como órgano autónomo	
02	02	El Instituto Electoral del Distrito Federal está plenamente identificado y goza de la confianza de la ciudadanía.
05	Promover mediante la suscripción de acuerdos y convenios	
07	07	Se suscribieron los acuerdos y convenios necesarios para optimizar los recursos del Instituto y mejorar su operación.
06	Facilitar a la ciudadanía el acceso a la información	
06	09	Las solicitudes de información se atienden en forma oportuna y con calidad.
08	08	La información de carácter público que genera el Instituto se encuentra a disposición de la ciudadanía para su consulta.
07	Fomentar la cultura de rendición de cuentas	
11	11	La información relativa al manejo presupuestal y a los avances programáticos se presenta de manera clara y oportuna.
08	Favorecer el desarrollo de conocimientos, valores y prácticas democráticas	
08	10	El Instituto Electoral del Distrito Federal participa activamente en la divulgación de conocimientos y valores para la vida democrática.
09	Impulsar la formación y el desarrollo profesional del personal del Instituto	
09	13	El personal del Instituto se encuentra capacitado para su función y actualizado en sus conocimientos.
10	Contribuir al fortalecimiento del régimen de partidos políticos	
10	15	La fiscalización de los recursos asignados a los partidos políticos se lleva a cabo de manera imparcial y con estricto apego a derecho.
10	14	Las solicitudes y requerimientos de partidos y agrupaciones políticas se atienden con oportunidad y estricto apego a la normatividad aplicable.
11	Garantizar la organización de las próximas elecciones	
11	16	Se cumplió a cabalidad con las actividades orientadas al Proceso Electoral Local 2012.
12	Asegurar el buen funcionamiento de los instrumentos de participación ciudadana	
12	12	Los Comités Ciudadanos y los Consejos de los Pueblos reciben el apoyo necesario

Clave		Denominación
Resultado	Sub resultado	
		para el cumplimiento de sus atribuciones.

VI.7 CATÁLOGO DE UNIDADES RESPONSABLES Y RESPONSABLES OPERATIVOS[14]

El Catálogo de Unidades Responsables (UR'S) y Responsables Operativos (RO) es el instrumento administrativo que presenta en forma jerárquica, ordenada y codificada a los responsables ejecutores del gasto, así como a los responsables de la ejecución de las AI'S.

Se define como Unidad Responsable (UR) la unidad administrativa que forma parte de la estructura orgánica del IEDF, responsable del presupuesto asignado; de programas institucionales o específicos; de actividades institucionales que integran el POA, así como de procedimientos.

El Responsable Operativo (RO) el área subordinada a una unidad responsable, ejecutora de un programa institucional o específico, de AI'S que integran el POA y de las actividades que conforman los procedimientos, y en la que se desconcentra una parte del ejercicio presupuestal. A cada una le corresponde la clave y la denominación definidas en este Catálogo.

UR	RO	Denominación
01	Presidencia del Consejo General (PCG)	
01	01	Presidente del Consejo
02	Consejeros Electorales (CE)	
02	01	Consejero Electoral
02	02	Consejero Electoral
02	03	Consejero Electoral
02	04	Consejero Electoral
02	05	Consejero Electoral
02	06	Consejero Electoral
03	Secretaría Ejecutiva (SE)	

[14] El Catálogo se elaboró con base en la Estructura orgánica establecida en el Manual de Organización y Funcionamiento del Instituto Electoral del Distrito Federal, aprobado por la Junta Administrativa mediante el acuerdo JA-021-11.

UR	RO	Denominación
03	01	Secretaría Ejecutiva
04	Secretaría Administrativa (SA)	
04	01	Secretaría Administrativa
04	02	Dirección de Recursos Humanos y Financieros
04	03	Dirección de Adquisiciones, Control Patrimonial y Servicios
05	Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica (DECEyEC)	
05	01	Dirección Ejecutiva
05	02	Dirección de Capacitación Electoral y Proyectos Especiales
05	03	Dirección de Educación Cívica Democrática
06	Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas (DEAP)	
06	01	Dirección Ejecutiva
06	02	Dirección de Financiamiento y Seguimiento a las Asociaciones Políticas
06	03	Dirección de Quejas
07	Dirección Ejecutiva de Organización y Geografía Electoral (DEOyGE)	
07	01	Dirección Ejecutiva
07	02	Dirección de Organización y Documentación Electoral
07	03	Dirección de Geografía, Estadística y Estudios Electorales
08	Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana (DEPC)	
08	01	Dirección Ejecutiva
08	02	Dirección de Formación y Desarrollo Participativo
08	03	Dirección de Organizaciones de Representación Ciudadana
09	Unidad Técnica de Comunicación Social, Transparencia y Protección de Datos Personales (UTCSTyPDP)	
09	01	Dirección de Unidad
09	02	Dirección de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales
09	03	Dirección de Comunicación
10	Unidad Técnica de Servicios Informáticos (UTSI)	
10	01	Dirección de Unidad
10	02	Dirección de Información e Infraestructura Informática
11	Unidad Técnica de Archivo Logística y Apoyo a Órganos Desconcentrados (UTALAOD)	
11	01	Dirección de Unidad
11	02	Dirección de Seguimiento

UR	RO	Denominación
11	03	Dirección de Archivo, Logística y Documentación
12	Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos (UTAJ)	
12	01	Dirección de Unidad
12	02	Dirección de Atención a Impugnaciones, Quejas y Procedimientos Administrativos
12	03	Dirección de lo Contencioso
12	04	Dirección de Servicios Legales
13	Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo (UTCFyD)	
13	01	Dirección de Unidad
13	02	Dirección de Reclutamiento y Selección
13	03	Dirección de Vinculación y Evaluación
14	Contraloría General (CG)	
14	01	Contraloría General
14	02	Subcontraloría de Auditoría, Control y Evaluación
14	03	Subcontraloría de Responsabilidades e Inconformidades
14	04	Subcontraloría de Atención Ciudadana y Normatividad
15	Unidad Técnica Especializada de Fiscalización (UTEF)	
15	01	Dirección de Unidad
15	02	Dirección de Fiscalización
15	03	Dirección de Proyectos y Resoluciones
16	Órganos Desconcentrados (OD)	
16	01	Distrito I
16	02	Distrito II
16	03	Distrito III
16	04	Distrito IV
16	05	Distrito V
16	06	Distrito VI
16	07	Distrito VII
16	08	Distrito VIII
16	09	Distrito IX
16	10	Distrito X
16	11	Distrito XI
16	12	Distrito XII

UR	RO	Denominación
16	13	Distrito XIII
16	14	Distrito XIV
16	15	Distrito XV
16	16	Distrito XVI
16	17	Distrito XVII
16	18	Distrito XVIII
16	19	Distrito XIX
16	20	Distrito XX
16	21	Distrito XXI
16	22	Distrito XXII
16	23	Distrito XXIII
16	24	Distrito XXIV
16	25	Distrito XXV
16	26	Distrito XXVI
16	27	Distrito XXVII
16	28	Distrito XXVIII
16	29	Distrito XXIX
16	30	Distrito XXX
16	31	Distrito XXXI
16	32	Distrito XXXII
16	33	Distrito XXXIII
16	34	Distrito XXXIV
16	35	Distrito XXXV
16	36	Distrito XXXVI
16	37	Distrito XXXVII
16	38	Distrito XXXVIII
16	39	Distrito XXXIX
16	40	Distrito XL

VI.8 FICHA DESCRIPTIVA DE LA ACTIVIDAD INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL

INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL
PROGRAMA OPERATIVO ANUAL
FICHA DESCRIPTIVA DE LA ACTIVIDAD INSTITUCIONAL

Responsables
Unidad responsable:
Responsable operativo:
Enlace administrativo:

Actividad Institucional		
UR-RO-Resultado-Subresultado-Número	Tipo	Ejercicio fiscal
Denominación		

Vinculación con el Plan General de Desarrollo
Objetivo estratégico:
Línea estratégica:
Línea de acción:
Programa institucional:

Justificación

Objetivo específico

Transversalidad		
Aplicación	Núm. de línea de acción	Nombre de la línea de acción

Población por atender										
Mujeres					Hombres					Total
0-12	13-20	21-61	>62	Total	0-12	13-20	21-61	>62	Total	

Acciones			
Núm.	Denominación de la acción	Unidad de medida	Cuantificación física

Programación de las acciones						
Núm. de la acción	Periodo de ejecución		Programación			
	Inicio	Fin	1er.	2do.	3er.	4to.

Indicadores de las acciones				
Núm. de la acción	Denominación del indicador	Unidad de cuantificación	Fórmula de cálculo	Periodicidad

Metas de los indicadores		
Núm. de la acción	Meta	Unidad de medida

Presupuesto					
Capítulo de gasto	Costo	Programación			
		1er.	2do.	3er.	4to.
1000					
2000					
3000					
4000					
5000					
Total					

Datos sobre la elaboración de la Ficha
Fecha de elaboración:
Fecha de entrega:
Nombre y firma de quien elaboró:
Nombre y firma de quien revisó:
Nombre y firma de quien autorizó:

VI.9 GUÍA PARA EL LLENADO DE LA FICHA DESCRIPTIVA DE LA ACTIVIDAD INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL 2012

La presente guía tiene como objetivo proporcionar a las UR's las instrucciones para el llenado de la Ficha descriptiva de la Actividad Institucional del Programa Operativo Anual.

La Ficha está estructurada de la siguiente manera.

I. Responsables;

II. Actividad Institucional;

III. Vinculación con el Plan General de Desarrollo;

IV. Justificación;

V. Objetivo específico;

VI. Transversalidad;

VII. Acciones;

VIII. Programación de las acciones;

IX. Indicadores de las acciones;

X. Metas de los indicadores;

XI. Presupuesto; y

XII. Datos sobre la elaboración de la Ficha.

A continuación se describe el contenido de las secciones y se especifica lo que deberá anotarse en cada rubro.

I. Responsables

- Unidad responsable (UR): elegir el número y el nombre de la UR, de acuerdo con la información que se despliegue en el Módulo.

- Responsable operativo (RO): escoger el número y el nombre del RO que será el encargado de realizar la actividad institucional (AI). Al igual que el rubro anterior, las claves se desplegarán en el Módulo.

- Enlace administrativo: anotar el cargo (Asesor, Director, Subdirector, Coordinador de Gestión, Jefe de Departamento, Analista o Analista Administrativo), posteriormente, el nombre completo (nombre, apellido paterno y materno) de la persona que fungirá como enlace administrativo para los efectos de seguimiento operativo y de control presupuestal de la AI correspondiente.

II. Actividad Institucional

- UR-RO-Resultado-Subresultado-Número: es la clave que se compondrá de cinco pares de dígitos que denotan las dimensiones administrativa y programática. Los dos primeros pares identifican a la UR y al RO. Los siguientes dos al Resultado y al Subresultado, y los últimos pares signan el número de la AI; sin embargo, deberá dejarse en blanco, ya que posteriormente la Secretaría Administrativa le asignará el número consecutivo que le corresponda.

- Tipo: se señalará si la AI es sustantiva "*S*", si comprenden acciones vinculadas directamente con los fines institucionales, o de apoyo "*A*", si contribuyen a la operación del IEDF.

- Ejercicio fiscal: se indicará el año del ejercicio fiscal que corresponda.

- Denominación: se escribirá el nombre de la AI de que se trate.

III. Vinculación con el Plan General de Desarrollo

- Objetivo estratégico: seleccionar del listado desplegado, el objetivo al cual se alinea la AI.

- Línea estratégica: elegir del listado desplegado, y el nombre de la línea que se vincule con la AI.

- Línea de acción: se asentará sólo una línea de acción que este vinculada a la línea estratégica y a la AI.

- Programa institucional: se escribirá el nombre del programa institucional al cual está vinculada la AI.

IV. Justificación

Se deberán exponer, de manera clara y sucinta, los motivos por los que se formula e implementa la AI, y en su caso, vinculándola al logro del objetivo general del programa, institucional o específico.

V. Objetivo específico

Escribir el objetivo específico que se espera cumplir con la ejecución de las acciones que integran la AI.

Su elaboración, deberá observar los atributos siguientes:

a) Específico: definir claramente el propósito y lo que se aspira lograr; el qué, mediante qué y para qué. Si se requiere ser más específico, se podrá contestar el dónde;

b) Medible: los fines o beneficios deben ser cuantificables, porque de ello depende la evaluación que se efectuará;

c) Realizable: que sea posible el logro del objetivo, es decir, debe ser alcanzable en función de los recursos;

d) Realista: que sea posible obtener el nivel de cambio reflejado; y

e) Limitado en tiempo: establecer el periodo de tiempo en el que se deberá lograr.

En cuanto a su sintaxis deberá redactarse de forma coherente, breve y precisa; deberá iniciar con un verbo en infinitivo que otorgue orientación y no se deberá exceder el uso de tres verbos.

VI. Transversalidad

- Aplicación: elegir entre las dos opciones que el sistema despliega, de acuerdo con lo siguiente:

PDHDF: si la línea de acción por atender forma parte del Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal.

EG: cuando la acción por realizar se encuentre dirigida al resultado "Se reducen las brechas de desigualdad entre hombres y mujeres".

- Número de la línea de acción: seleccionar del listado desplegado, el número de la línea de acción por atender.
- Nombre de la línea de acción: asentar la denominación correspondiente.
- Población por atender: anotar con números arábigos, en su caso, la población que será atendida, desglosada por sexo y de acuerdo con el rango de edades que se presenta.

VII. Acciones

- Número: asignar el número consecutivo a cada acción.
- Denominación de la acción: enlistar en orden cronológico, las acciones que se consideren necesarias para el logro del objetivo específico de la AI. Su redacción deberá iniciar con un verbo en infinitivo.
- Unidad de medida: anotar la unidad con la que se realizará la medición de la acción de acuerdo con el *Catálogo de Unidades de Medida*.
- Cuantificación física: indicar, explícitamente, el número de unidades de bienes o servicios a obtener.

VIII. Programación de las acciones

- Número de la acción: se señalará el número de la acción a la que corresponde la programación.
- Periodo de ejecución: señalar la fecha de inicio y término de las acciones de la AI.
- Programación: desglosar la cuantificación física de cada acción por trimestres.

IX. Indicadores de las acciones

Para facilitar el llenado de este apartado, véase el anexo "Guía para elaborar indicadores".

- Número de la acción: especificar el número de la acción a la que corresponda el indicador.
- Denominación del indicador: establecer el nombre del indicador, el cual deberá describir en forma clara y concisa la finalidad de lo que se busca medir.
- Unidad de cuantificación: establecer la unidad en que se formulará el indicador, ésta podrá ser cifra absoluta, porcentaje, tasa o medida estadística.
- Fórmula de cálculo: seleccionar la fórmula matemática, según el tipo de indicador del que se trate, posteriormente sustituir los elementos que la integrarán.
- Periodicidad: establecer el tiempo en el cual se llevará a cabo la evaluación del indicador (anual, semestral, trimestral, mensual).

X. Metas de los indicadores

- Número de la acción: señalar el número de la acción a la que corresponde la meta.
- Meta: enunciar el bien o servicio que se planea lograr con la realización de la acción. Su redacción deberá iniciar con un verbo en infinitivo, de acuerdo con lo que la UR busca lograr.
- Unidad de medida: anotar la unidad con la que se realizará la medición.

XI. Presupuesto

- Costo: registrar, de acuerdo con el capítulo del gasto, la cantidad devengada para el cumplimiento, en tiempo y forma, de la AI.
- Programación: desglosar el costo a devengar por trimestres.

XII. Datos sobre la elaboración de la Ficha

- Fecha de elaboración: se escribirá la fecha de elaboración, dd-mm-aa.
- Fecha de entrega: se asentará la fecha en que se remite, dd-mm-aa.
- Nombre y firma de quien elaboró: asentar el nombre completo (nombre, apellido paterno y materno) y el cargo del servidor público que realiza el llenado de la ficha. La impresión deberá llevar la firma correspondiente.
- Nombre y firma de quien revisó: anotar el nombre completo (nombre, apellido paterno y materno) y el cargo del servidor público que da el visto bueno a la información contenida en la ficha POA. La impresión deberá llevar la firma correspondiente.
- Nombre y firma de quien autorizó: anotar el nombre completo (nombre, apellido paterno y materno) y el cargo del servidor público, titular de la UR. La impresión deberá llevar la firma correspondiente.

VI.10 CATÁLOGO DE UNIDADES DE MEDIDA

Es un instrumento administrativo que contiene el listado de las unidades de medida y su definición. La unidad de medida es la expresión con la cual el bien o servicio es susceptible de ser evaluado, a través del cual se dimensionan los resultados que se esperan obtener a corto plazo.

Cabe hacer mención, que a las acciones de las AI's se les asignará la unidad de medida idónea y con base en ella se realizará su cuantificación física y se establecerán los compromisos de las UR's, asimismo esto permitirá identificar el destino de los recursos humanos, materiales y financieros.

Es importante mencionar que, las UR'S podrán solicitar a la Secretaría Administrativa, mediante oficio, la incorporación de una nueva unidad de medida al Catálogo, la cual estará acompañada de la justificación y la definición correspondiente. La Secretaría evaluará y emitirá una respuesta que atienda su inclusión o que justifique la razón de la negativa, en un plazo no mayor a 48 horas a partir de haber recibido la solicitud.

Núm.	Unidad de medida	Definición
1.	Acta	Relato en forma escrita de lo sucedido, tratado o acordado en diligencias, audiencias, sesiones, reuniones o asambleas de cuerpos colegiados de diversa índole.
2.	Actualización	Proceso de revisión y evaluación mediante el cual las cosas se ponen al día por medio de correcciones o enmiendas.
3.	Adquisición	Acción de adquirir algún bien o servicio.
4.	Alerta electrónica	Presentación de plantillas multimedia con fichas de contenido e imágenes de portadas de bibliografía que son enviadas periódicamente vía correo electrónico a los usuarios internos.
5.	Asesoría	Dar orientación, sugerencia o emitir dictamen de forma verbal o escrita, sobre algún tema del que se es experto, con la finalidad de hacer o no hacer algo.
6.	Audiencia	1. Acto de las autoridades superiores de oír asuntos oficiales. 2. Acto procesal mediante el cual, una autoridad judicial escucha a las partes o recibe información o elementos de prueba propuestos por aquellos o dispuestos de oficio.
7.	Auditoría	Proceso sistematizado de control, verificación y evaluación de registros, documentos y procedimientos financieros y administrativos con el fin de emitir opinión y recomendaciones respecto al manejo, custodia y aplicación de los recursos institucionales.
8.	Base de datos	1. Conjunto de datos almacenados y organizados sistemáticamente con el fin de facilitar su acceso y recuperación. 2. Archivo digital que contiene la representación geográfica del Distrito Federal, en el cual se muestran calles, avenidas y otros rasgos territoriales.
9.	Boletín informativo	Publicación oficial destinada a tratar una materia determinada.
10.	Campaña	Conjunto de actos o esfuerzos encaminados a la difusión de los aspectos

Núm.	Unidad de medida	Definición
		vinculados con la operación institucional, con el propósito de lograr un efecto determinado en una población objetivo.
11.	Certificación	1. Las copias certificadas acompañadas de la leyenda de certificación, cuando se trate de documentos originales expedidos por el IEDF. 2. Dar fe de la veracidad de un hecho por medio de un certificado (documento público).
12.	Conferencia	Acto público en el que se da una interlocución entre dos o más personas, tanto representantes de instituciones públicas como privadas, donde se abordan temas específicos relacionados con el quehacer institucional.
13.	Constancia	Documento expedido por un funcionario público con atribuciones para ello, en el que se hace constar la realidad de un hecho.
14.	Consulta	1. Acto mediante el cual se pide parecer o dictamen sobre una materia específica. 2. Ciudadana: Instrumento a través del cual se somete a consideración de la ciudadanía cualquier tema que tenga impacto trascendental en los distintos ámbitos temáticos y territoriales del Distrito Federal.
15.	Contrato	Acto jurídico bilateral y formal que se constituye por la manifestación de voluntades entre el IEDF, a través de los servidores públicos facultados para ello y los proveedores en adquisiciones, arrendamientos o servicios adquiridos por éste.
16.	Convenio	Instrumento legal que da constancia del acuerdo de voluntades entre el IEDF y algún otro ente público, con el objeto de determinar las obligaciones y los derechos de ambas partes.
17.	Convocatoria	Publicación que emite el IEDF para invitar a una población objetivo a participar en eventos de diferente naturaleza: deportivos, culturales, laborales, mercantiles, etcétera.
18.	Croquis	Representación gráfica geoelectoral.
19.	Cuestionario	Lista de preguntas propuestas con un fin determinado a las que se debe responder por escrito.
20.	Cumplimiento	Ejecutar en tiempo, forma y contenido las actividades especificadas en una actividad institucional.
21.	Curso	Lecciones sobre distintos ámbitos de conocimiento, destinadas a ser explicadas durante cierto tiempo cuya finalidad es capacitar a una población objetivo.
22.	Dictamen técnico	Escrito con apego a las normas, técnicas y procedimientos aplicables, donde se emite la opinión y el juicio de una cosa, concepto o rubro determinado.
23.	Distribución	Reparto de documentos, materiales electorales y diversos que fluyen de y hacia los ámbitos interno y externo del IEDF.
24.	Documento	Toda representación gráfica en la que constan datos fidedignos acerca de un hecho o cosa susceptibles de ser empleados como tales para probar algo.
25.	Dommy	Boceto definitivo impreso.
26.	Entrevista	Diálogo que se establece entre dos o más personas, con el objeto de divulgar información o intercambiar opiniones sobre los diversos ámbitos de acción del IEDF.
27.	Estados financieros	Reportes que contienen información relativa a la situación financiera y a los resultados económicos obtenidos de las actividades institucionales con corte a una fecha determinada y sujetos a la normatividad aplicable.
28.	Estímulo	Reconocimiento otorgado al personal del Servicio Profesional Electoral o de la Rama Administrativa del IEDF, con base en los resultados obtenidos en la Evaluación del desempeño: notas de mérito, diplomas, medallas y días de descanso.
29.	Evento	Suceso importante y programado, de diversa índole: social, académico, artístico, deportivo, etcétera. Puede ser de carácter interno o externo.
30.	Informe	Exposición escrita de un conjunto de datos cualitativos o cuantitativos que reflejan el estado o la situación que guarda un asunto, suceso o actividad durante un periodo determinado.
31.	Inscripción	Datos asentados en las páginas de alguno de los libros, que permite conocer los actos de integración de órganos directivos de asociaciones políticas, de designación de representantes de los partidos políticos o de registro de agrupaciones políticas locales.
32.	Inserción	Publicación de algún mensaje del IEDF en cualquier medio de difusión.

Núm.	Unidad de medida	Definición
33.	Intervención educativa	Desarrollo de actividades pedagógicas para la formación ciudadana y/o la promoción de la cultura democrática.
34.	Inventario	Acción y efecto de asentar cuantitativamente la existencia de los bienes muebles instrumentales y de consumo, propiedad del IEDF.
35.	Libro	Obra escrita o impresa en una serie de hojas de papel u otro material semejante que contiene un trabajo literario.
36.	Litigio	Discusión de opiniones contrapuestas que se entabla entre dos o más partes ante un juez competente para que éste resuelva.
37.	Mantenimiento	Conjunto de operaciones y cuidados necesarios para que la infraestructura informática pueda seguir funcionando adecuadamente.
38.	Manual	Documento teórico o práctico cuyo fin es proporcionar información de diversa índole para la operación y mejora de una institución.
39.	Material didáctico	Instrumento de apoyo que facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje así como la divulgación de conocimientos e información relativa a los fines institucionales.
40.	Material electoral	Elemento físico autorizado que se utiliza en los procesos electorales y de participación ciudadana para la emisión del voto: urnas convencionales, canceles modulares electorales, marcadoras de credencial, crayones y sellos.
41.	Medio de impugnación	Recursos jurídicos hechos valer en contra de actos y resoluciones de los órganos del IEDF.
42.	Memoria	Registro gráfico de acontecimientos, hechos o actos pasados, relacionados con el IEDF.
43.	Ministración	Es la entrega parcial de la prerrogativa de financiamiento público, que se hace efectiva mediante la entrega de un cheque que por ese concepto se expide a favor del partido político que corresponda.
44.	Módulo	Montaje de estructuras o mamparas que auxilian en la exhibición de materiales promocionales institucionales gráficos y videográficos.
45.	Módulo informático	Parte de un programa o sistema, cuya función es realizar una o más tareas en cumplimiento de los objetivos determinados.
46.	Nómina	Relación de los trabajadores del IEDF en la cual se asientan las percepciones ordinarias o extraordinarias brutas, deducciones y el alcance neto de las mismas; es utilizada para efectuar los pagos periódicos por concepto de sueldos y salarios.
47.	Notificación	1. Acto por medio del cual se hace del conocimiento de las partes involucradas el contenido de un asunto, un acuerdo o una resolución dictada por una autoridad. 2. Es el conducto por el que se da cumplimiento a la publicidad procesal que el IEDF debe observar.
48.	Ocupación de plaza	Proceso para designar a la persona idónea que desempeñará las funciones de un cargo o puesto contemplado en la estructura orgánica del IEDF, de forma definitiva o temporal.
49.	Pago	Acto de entregar recursos económicos en cumplimiento de los compromisos contraídos por el IEDF, el cual se hace por medio de cheque nominativo o transferencia electrónica.
50.	Participante	Individuo que participa en un proceso educativo, de formación ciudadana y/o de divulgación y difusión de la cultura democrática, como beneficiario de las actividades institucionales del IEDF.
51.	Persona atendida	Individuo al que se le proporciona un servicio o se satisface un requerimiento.
52.	Personal capacitado	Funcionario que acreditó el evento del Programa de Formación y Desarrollo durante el ejercicio fiscal correspondiente.
53.	Plano	Representación gráfica que reproduce a determinada escala, información electoral por delegación, distrito o entidad del Distrito Federal.
54.	Plaza ocupada	Plaza de la estructura orgánica ocupada mediante los mecanismos considerados en el Programa de Reclutamiento y Selección.
55.	Presupuesto	Estimación del gasto a efectuar para el desarrollo de los programas y de las actividades institucionales del IEDF, en el ejercicio fiscal inmediato siguiente.
56.	Procedimiento	Método o serie de operaciones con que se pretende obtener un resultado.
57.	Programa de trabajo	Documento en el que se ordenan las actividades a ejecutar, estableciendo los responsables operativos y su temporalidad.
58.	Prueba	Ensayo o experimento que se hace de un dispositivo para saber cómo resultará en

Núm.	Unidad de medida	Definición
		su forma definitiva, cuyo fin es demostrar o comprobar su correcto funcionamiento.
59.	Publicación	Acción de difundir a través de diferentes medios de comunicación un producto editorial en formato impreso, electrónico o multimedia: libros, revistas, periódicos, videos, audiocuentos, etcétera.
60.	Recompensa	Premios en efectivo de carácter personal que se otorgan a los miembros del Servicio Profesional Electoral y de la Rama Administrativa del IEDF por haber obtenido las más altas calificaciones en la Evaluación del Desempeño.
61.	Registro	Anotación detallada y sistemática de cada una de las actividades y operaciones que realiza la administración (registros contables, administrativos, políticos, etcétera).
62.	Resolución	Documento en el que se registra la determinación emitida por una autoridad administrativa o judicial respecto de alguna causa controvertida.
63.	Reunión	Encuentro organizado y temporal de funcionarios del IEDF y/o representantes de otros organismos con el fin de tratar asuntos relativos a las actividades institucionales.
64.	Seguimiento a sanciones	Se refiere a la continuidad que se da a las resoluciones que emite el Consejo General del IEDF relacionadas con la imposición de sanciones a las Asociaciones Políticas en el Distrito Federal; sobre todo al conocimiento del estado jurídico en el que se encuentran dichas imposiciones, así como por las sentencias que al respecto los Tribunales Electorales Federal o Local sobre el particular.
65.	Servicio	Consultoría, atención, respuesta o actividad de cualquier naturaleza destinada a satisfacer al usuario, ya sea interno o externo.
66.	Servicio contencioso	Actos y diligencias relacionados con la representación legal del IEDF ante cualquier autoridad judicial.
67.	Servicio legal	Actos y diligencias relacionados con la representación legal del IEDF ante cualquier autoridad, la realización de trámites administrativos, la elaboración/revisión de proyectos normativos y de interpretación legal, así como para la celebración o validación de contratos entre el IEDF, entes públicos y particulares.
68.	Servicio social	Realización de actividades temporales y obligatorias que ejecutan los estudiantes de carreras técnicas o profesionales, con el fin de poner en práctica y consolidar los conocimientos adquiridos en beneficio de la sociedad.
69.	Sesión	Periodo durante el cual un cuerpo colegiado, previa convocatoria de sus miembros, realiza el examen, discusión, modificación, aprobación o rechazo de las cuestiones del ámbito de su competencia.
70.	Sistema	Herramienta informática que permite la entrada, el almacenamiento, el procesamiento y la salida de información, cuyo fin es apoyar el cumplimiento de las actividades institucionales.
71.	Solicitud	Requerimiento formulado en medio escrito o electrónico de acuerdo a los procedimientos establecidos, cuya finalidad es obtener información, un bien o un servicio.
72.	Supervisión	Inspección realizada por instancias superiores a las áreas de trabajo y al personal que labora en ellas, con el fin de implementar un control de gestión mediante la determinación de acciones preventivas y correctivas.
73.	*Spot*	Pieza publicitaria para televisión o radio.
74.	Suscripción	Acuerdo formal entre dos partes en la que una de ellas se compromete a realizar un pago y la otra a entregar un producto en exhibiciones periódicas.
75.	Taller	Modelo educativo caracterizado por el trabajo en equipo activo y creativo, que se distingue por el acopio, la revisión y el uso de material especializado acorde con el tema, con el fin de que los participantes adquieran conocimientos, técnicas y/o habilidades referentes a un fin determinado.
76.	Trámites de recursos	Son los oficios que se turnan a la Secretaría Administrativa, con los que se obtienen, mediante comprobación, las prerrogativas en materia de financiamiento público, así como su seguimiento.
77.	Verificación de los registros de candidatos	Acción de comprobar la veracidad de los datos registrados de los candidatos a jefe de gobierno, jefes delegacionales, y diputados locales por los principios de mayoría relativa y representación proporcional, en la base de datos del padrón electoral del Distrito Federal.

VI.11 PARTIDAS CONCENTRADAS

Las partidas que se presupuestarán en forma concentrada son las siguientes:

Partida	Descripción	Área concentradora	Especificaciones
2151	Adquisición de libros	Unidad Técnica de Archivo, Logística y Apoyo a Órganos Desconcentrados.	Las áreas deberán comunicar sus requerimientos a la UTALAOD.
2161	Materiales de limpieza	Secretaría Administrativa (Dirección de Adquisiciones, Control Patrimonial y Servicios)	Las áreas deberán comunicar sus requerimientos a la SA.
2411	Productos minerales no metálicos		
2421	Cemento y productos de concreto		
2431	Cal, yeso y productos de yeso		
2441	Madera y productos de madera		
2451	Vidrio y productos de vidrio		
2461	Material eléctrico y electrónico		
2471	Artículos metálicos para la construcción		
2481	Materiales complementarios		
2491	Otros materiales y artículos de construcción y reparación		
2511	Productos químicos básicos		
2521	Plaguicidas, abonos y fertilizantes		
2531	Medicinas y productos farmacéuticos		
2541	Materiales, accesorios y suministros médicos		
2611	Combustibles, lubricantes y aditivos		
2721	Prendas de seguridad y protección personal		
2941	Refacciones y accesorios menores de equipo de cómputo y tecnologías de la información	Unidad Técnica de Servicios Informáticos.	Las áreas deberán comunicar sus requerimientos a la UTSI.
2141	Cintas de respaldo y memorias flash		

La alimentación de personas (2211 Productos alimenticios y bebidas para personas), derivado de la ejecución de programas que requieren de su permanencia dentro de las instalaciones o fuera de ellas, se presupuestará con un costo de $50.00 pesos.

Las becas para los prestadores de servicio social, será de $800.00 mensuales.

Capítulo 3000: Servicios Generales

En el proceso de cálculo de los requerimientos de este capítulo, las partidas que se presupuestarán en forma centralizada son:

Partida	Servicio	Área concentradora	Especificaciones
3181	Servicio postal	Secretaría Administrativa	Las áreas deberán comunicar sus requerimientos a la SA.
3112	Servicio de energía eléctrica	Secretaría Administrativa	
3131	Servicio de agua		

Partida	Servicio	Área concentradora	Especificaciones
3141	Telefonía tradicional		
3151	Telefonía celular		
3261	Arrendamiento de maquinaria, otros equipos y herramientas		
3361	Servicios de fotocopiado		
3381	Servicio de vigilancia		
3451	Seguro		
3553	Reparación y mantenimiento de equipo de transporte		
3581	Servicios de limpieza		
3161	Servicio de radiolocalización	Secretaría Administrativa y DEOyGE	Las áreas deberán comunicar sus requerimientos a la SA.
3571	Instalación, reparación y mantenimiento de maquinaria, otros equipos y herramienta	Secretaría Administrativa	El mantenimiento del montacargas que tenga en su resguardo y equipo del almacén de materiales electorales será presupuestado por la DEOyGE. La Unidad Técnica de Servicios Informáticos presupuestará lo concerniente al mantenimiento de la planta de emergencia y del aire acondicionado instalado en el Centro de Cómputo.
3591	Servicios de jardinería y fumigación		La fumigación del Centro de Documentación y el espacio asignado a la Oficina de Información Pública deberán ser presupuestados por la UTALAOD y la UTCSTyPDP, respectivamente.
3521	Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo	Secretaría Administrativa	El mantenimiento de la fotocopiadora de planos XEROX será presupuestado por la DEOyGE; Equipo de sonido, grabación y video por la UTALAOD; Mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de video, sonido o grabación por la UTCSTyPDP; las demás áreas deberán remitir sus necesidades al área concentradora.
3361	Impresión y edición de publicaciones oficiales (códigos, estatutos, etcétera)	Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica	Las áreas deberán comunicar sus requerimientos a la DECEyEC.
3361	Requerimientos de encuadernación		
3611	Inserción en medios de comunicación impresos, multimedia, electrónicos e interactivos en internet	Unidad Técnica de Comunicación Social, Transparencia y Protección de Datos Personales	Estos servicios deberán ajustarse a lo estrictamente indispensable, tanto a los tamaños de página como al número de medios a publicar, como a las características técnicas de las inserciones para medios electrónicos y alternativos. Las áreas deberán remitir sus requerimientos a la UTCSTyPDP para su gestión.
3161	Servicios de conducción de señales analógicas y	Unidad Técnica de Servicios	Las áreas deberán comunicar

Partida	Servicio	Área concentradora	Especificaciones
	digitales	Informáticos	sus requerimientos a la UTSI.
3271	Sistemas que se requieran por parte de las áreas		
3271	Patentes, regalías y otros (actualizaciones, licencias y/o compra de software)		
3331	Servicios de informática		
3531	Instalación, reparación y mantenimiento de equipo de cómputo y tecnologías de la información	Unidad Técnica de Servicios Informáticos	Mantenimiento de graficadores HP (DEOyGE). Mantenimiento preventivo y correctivo para 3 graficadores: a) Design Jet 500 b) Design Jet 1055 cm plus (DEOyGE). Mantenimiento preventivo y correctivo para: 1 impresora Xerox Phaser 7750 DN (DEOyGE). Mantenimiento para 4 estaciones de procesamiento gráfico intergraph (DEOyGE). Mantenimiento a 1 servidor is-9000 intergraph server (DEOyGE). Mantenimiento a 2 no break ups smart pro data center 5000 y, 3 no break TRIPP-LITE SmartPro NET UPS (DEOyGE). Mantenimiento para 4 estaciones de procesamiento gráfico Dell (DEOyGE).
			Mantenimiento de fotocopiadoras Canon Image Runner 2200 y Canon NP2020 (DEAP).
			Mantenimiento del sistema *Hand punch* y tableros de control y equipo de comunicacion (Secretaría Administrativa).
3221	Arrendamiento de edificios y locales	Unidad Técnica de Archivo, Logística y Apoyo a Órganos Desconcentrados	Las áreas deberán comunicar sus requerimientos a la UTALAOD.
3611	Publicaciones en la Gaceta Oficial del Distrito Federal y Diario Oficial de la Federación	Unidad Técnica de Archivo, Logística y Apoyo a Órganos Desconcentrados	Estos servicios se ajustarán al mínimo indispensable. Las áreas deberán remitir sus requerimientos a la UTALAOD.
3361	Servicios de estenografía		
3921	Fedatarios Públicos, trámites ante INDAUTOR, Números ISBN, convenios de cesión de derechos patrimoniales, de edición, registro de obra, renovaciones de certificados de uso de título exclusivo.	Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos	Las áreas deberán comunicar sus requerimientos a la UTAJ.
3341	Capacitación del personal del Servicio Profesional Electoral	Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo	Las áreas remitirán sus requerimientos a la UTCFyD.
3341	Capacitación del personal de la Rama administrativa	Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo	Las áreas remitirán sus requerimientos a la UTCFyD.

Los pasajes al interior del Distrito Federal (3722 Pasajes terrestres al interior del Distrito Federal) se presupuestarán con un costo de $50.00 pesos.

Capítulo 5000: Bienes muebles, inmuebles e intangibles

Por lo que se refiere a la partida "*5151 Equipo de cómputo y de tecnología de la información*", ésta será presupuestada en forma centralizada por la Unidad Técnica de Servicios Informáticos.

VI.12 LÍNEAS DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE DERECHOS HUMANOS DEL DISTRITO FEDERAL

En atención al *Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal* (PDHDF) y con fundamento en el del Artículo 11 de la *Ley de Presupuesto y Gasto Eficiente del Distrito Federal,* que determina lo siguiente:

> (...) Con la finalidad de cumplir con el programa de Derechos Humanos del Distrito Federal, será obligatorio para todas las Unidades Responsables de Gasto, la inclusión del enfoque de derechos humanos en la ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto basado en resultados.
> Asimismo, deberán integrar en sus anteproyectos de Presupuesto de Egresos, recursos para el eficaz cumplimiento de sus objetivos y metas del programa de derechos humanos del Distrito Federal, para tal efecto, deberán considerar lo siguiente:
>
> I. La realización y el seguimiento de las acciones encaminadas a mejorar los proyectos y los programas de gobierno en materia de desarrollo humano y régimen democrático;
> II. Que las políticas públicas en materia presupuestal, se sustenten en un enfoque de derechos humanos;
> III. Que los servidores públicos, en la aplicación de los programas, asignación de recursos y evaluación de los resultados, consideren los principios de no discriminación e igualdad.
> (...)

Asimismo, el Artículo 52 del *Reglamento de la Ley de Presupuesto y Gasto Eficiente del Distrito Federal establece que l*os Anteproyectos de Presupuesto, deberán contener la perspectiva de género y de derechos humanos en su elaboración, asegurando su transversalización a través de acciones concretas, debiéndose considerar las líneas de acción del PDHDF.

Por lo anterior, es necesario que las UR'S del IEDF consideren los compromisos adquiridos, a partir de los cuales deberán realizar las acciones necesarias para dar cumplimiento a las 11 líneas de acción del PDHDF, en los que el IEDF tiene asignadas como unidad responsable y corresponsable específica, mismas que se enlistan a continuación:

Núcleo problemático: Democracia y derechos humanos.

Objetivo general: Respetar, proteger, garantizar y promover el derecho a la igualdad y a la no discriminación de las personas que habitan y transitan el Distrito Federal.

9.2 Derecho a la participación ciudadana y de la sociedad civil organizada en los asuntos públicos y en el ejercicio de la función pública.

Objetivo específico: Respetar, proteger, promover, y garantizar, bajo el principio de igualdad y no discriminación, el derecho a la participación ciudadana y de la sociedad civil organizada, en los asuntos públicos y de aquélla en el ejercicio de la función pública.

Estrategia. Fomentar y fortalecer la cultura política a través de la participación ciudadana.		Plazo[15]	Responsables Corresponsables	Propuesta de área responsable y/o corresponsable del IEDF
Línea de acción				
Núm.	Texto			
161	Diseñar, presupuestar, implementar, dar seguimiento y evaluar, con participación de las organizaciones de la sociedad civil (osc) y la academia, campañas para la difusión entre las y los habitantes del D.F. de los mecanismos de participación ciudadana, contemplados en la legislación local.	Corto Plazo (diseño, presupuestación e implementación) Mediano Plazo (seguimiento y evaluación)	*Responsables*: IEDF y Dirección General de Concertación Política y Atención Social y Ciudadana-SG *Corresponsable*: Subsecretaría de Participación Ciudadana-Sedeso	DECEyEC UTCSTyPDP Direcciones Distritales
162	Diseñar, presupuestar, implementar, dar seguimiento y evaluar actividades de formación y capacitación de la ciudadanía, con participación de las osc y las asociaciones políticas, sobre las formas de participación ciudadana en el Distrito Federal.	Corto Plazo (diseño, presupuestación e implementación) Mediano Plazo (seguimiento y evaluación)	*Responsables:* IEDF y SG *Corresponsable*: Subsecretaría de Participación Ciudadana-Sedeso	DECEyEC DEAP DEPC Direcciones Distritales
163	Diseñar, presupuestar, implementar, dar seguimiento y evaluar el programa de difusión de las actividades del Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF) y del Tribunal Electoral del Distrito Federal (TEDF) a fin de fomentar las prácticas democráticas entre las y los estudiantes de todos los niveles educativos, así como de quienes participan en la educación informal, a través de concursos, el uso de ludotecas y la realización de actividades que estimulen la participación de la infancia y la juventud en los asuntos de su escuela y en su comunidad.	Corto Plazo (diseño, presupuestación e implementación) Permanente (seguimiento y evaluación)	*Responsables*: IEDF y TEDF *Corresponsable*: SEP y SE	DECEyEC UTCSTyPDP Direcciones Distritales

Estrategia. Promover la discusión y reforma al marco legislativo para mejorar los mecanismos de participación ciudadana.		Plazo	Responsables Corresponsables	Propuesta de área responsable y/o corresponsable de IEDF
Línea de acción				
Núm.	Texto			
175	Diseñar, presupuestar, implementar, dar seguimiento y evaluar, con participación de las osc y la academia, el desarrollo y organización del mecanismo de Consulta Ciudadana previsto en la normatividad aplicable, a fin de promover la participación ciudadana en el Distrito Federal.	Mediano Plazo	*Responsable* IEDF	DEOyGE DECEYEC UTALAOD UTCSTyPDP
178	Realizar en coordinación con el IEDF un análisis de la LPC y de sus transitorios para hacer efectivos la Organización de la Asamblea Ciudadana, el o los Comités Ciudadanos y el Consejo Ciudadano.	Mediano Plazo	*Responsable* ALDF *Corresponsable* IEDF	Consejo General Secretaría Ejecutiva UTAJ

[15] Las líneas de acción tienen establecidas diferentes temporalidades: *Corto plazo:* La línea de acción se debe concluir a más tardar en diciembre de 2010. *Mediano plazo:* La línea de acción se debe concluir a más tardar en diciembre de 2012. *Largo plazo:* La línea de acción se debe concluir a más tardar en 2020; y, *permanente:* Líneas de acción que no deberán dejar de implementarse, al menos hasta que se haya garantizado el cumplimiento de las obligaciones del Estado en ese caso particular, Parte IV. Mecanismo de Seguimiento y Evaluación del Programa, *Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal*, Comité Coordinador para la elaboración del Diagnóstico y Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal, México, 2009, puede ser consultado en http://www.cdhdf.org.mx/index.php?id=informesprograma. p.3.

Estrategia: Promover la discusión y reforma al marco legislativo para mejorar los mecanismos de participación ciudadana.		Plazo	Responsables Corresponsables	Propuesta de área responsable y/o corresponsable del IEDF
Línea de acción				
Núm.	Texto			
182	Coadyuvar con las Delegaciones del Distrito Federal para que utilicen los mecanismos de participación ciudadana en su demarcación territorial.	Corto Plazo	*Responsable* IEDF *Corresponsable* Delegaciones del D.F.	Secretaría Ejecutiva UTALAOD Direcciones Distritales
183	Analizar, en coordinación con el IEDF, la realización de reformas a la LPC, a fin de permitir que el plebiscito o la consulta ciudadana se lleven a cabo el mismo día de la jornada electoral, con la finalidad de que un mayor número de personas participe en estos mecanismos.	Mediano Plazo	*Responsable* ALDF *Corresponsable* IEDF	DEOyGE DECEyEC DEPC

Estrategia: Favorecer la continuación de los cambios legales necesarios que permitan a las y los ciudadanos del Distrito Federal la formación de asociaciones políticas locales, la presentación de candidaturas ciudadanas para tomar parte en los asuntos políticos del Distrito Federal, y contender por las posiciones de gobierno y de representación colegiada en el D.F.		Plazo	Responsables Corresponsables	Propuesta de Área responsable y/o corresponsable del IEDF
Línea de acción				
Núm.	Texto			
189	Diseñar, presupuestar, implementar, dar seguimiento y evaluar, con participación de las osc y la academia, actividades de promoción y difusión para dar a conocer a la ciudadanía los requisitos, tiempos y medios para la formación de asociaciones políticas locales en el Distrito Federal.	Corto Plazo (diseño, presupuestación e implementación) Mediano Plazo (seguimiento y evaluación)	*Responsable* IEDF	DEAP DECEyEC UTCSTyPDP
191	Reglamentar los requerimientos y procedimientos para la determinación de candidaturas ciudadanas.	Mediano Plazo	*Responsable* ALDF *Corresponsable* IEDF	DEAP

Estrategia: Garantizar la exigibilidad y justiciabilidad de los derechos políticos en el Distrito Federal.		Plazo	Responsables Corresponsables	Propuesta de área responsable y/o corresponsable del IEDF
Línea de acción				
Núm.	Texto			
192	Promover y difundir el juicio de protección de derechos políticos en el D.F. y la nueva fiscalía en delitos electorales de la PGJ.	Corto Plazo	*Responsables*: PGJ, IEDF y TEDF	DECEyEC UTCSTyPDP Direcciones Distritales
193	Analizar y, en su caso, modificar los mecanismos de exigibilidad tanto jurisdiccionales como no jurisdiccionales, de los derechos políticos en la Ciudad de México.	Mediano Plazo	*Responsable* IEDF y TEDF	Secretaría Ejecutiva UTAJ

V.13 LÍNEAS DE ACCIÓN DE EQUIDAD DE GÉNERO

En atención al *Programa General de Igualdad de Oportunidades y no Discriminación hacia las Mujeres de la Ciudad de México,*[16] y con fundamento en el Artículo 23, fracciones VI y VII de la *Ley de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres en el Distrito Federal* (Ley de Igualdad Sustantiva), que establece que los entes públicos, entre ellos los órganos autónomos, garantizar que en su Programa Operativo Anual se especifique una partida presupuestaria en favor de acciones tendentes a erradicar la discriminación, establecer mecanismos para identificar las partidas destinadas al desarrollo de las mujeres y gestar los mecanismos de vinculación entre ellas, a efecto de incrementar su potencial.

Asimismo, en el párrafo segundo del Artículo 10 de la *Ley de Presupuesto y Gasto Eficiente del Distrito Federal,* determina lo siguiente: (...)

> Será obligatorio para todas las Unidades Responsables del Gasto, la inclusión de programas orientados a promover la igualdad de género en sus presupuestos anuales, considerando directamente a atender las necesidades de las mujeres, así como a generar un impacto diferenciado de género.
>
> Para tal efecto, deberán considerar lo siguiente:
> I. Incorporar el enfoque de género y reflejarlo en los indicadores para resultados de los programas bajo su responsabilidad;
> II. Identificar y registrar la población objetivo y la atendida por dichos programas, diferenciada por sexo y grupo de edad en los indicadores para resultados y en los padrones de beneficiarias y beneficiarios que corresponda;
> III. Fomentar el enfoque de género en el diseño y la ejecución de programas en los que, aún cuando no estén dirigidos a mitigar o solventar desigualdades de género, se puede identificar de forma diferenciada los beneficios específicos para mujeres y hombres;

[16] *Programa General de Igualdad de Oportunidades y no Discriminación hacia las Mujeres de la Ciudad de México,* Gaceta Oficial del Distrito Federal, 8 de marzo de 2010, en http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Distrito%20Federal/wo45402.pdf, página consultada 10 de marzo de 2010. Elaborado en cumplimiento a los artículos 1, 11 y 17 de la *Ley de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres en el Distrito Federal.*

IV. En los programas bajo su responsabilidad, establecer o consolidar las metodologías de evaluación y seguimiento que generen información relacionada con indicadores para resultados con enfoque de género;

V. Aplicar el enfoque de género en las evaluaciones de los programas, con los criterios que emitan el Instituto de las Mujeres del Distrito Federal y el Consejo de Evaluación;

VI. Incluir en sus programas y campañas de comunicación social contenidos que promuevan la igualdad entre mujeres y hombres, la erradicación de la violencia de género, y de roles y estereotipos que fomenten cualquier forma de discriminación, observando lo dispuesto por el artículo 83, fracción I de la Ley. El Instituto de las Mujeres del Distrito Federal coadyuvará con las Unidades Responsables del Gasto en el contenido de estos programas y campañas, y

VII. Elaborar diagnósticos sobre la situación de las mujeres en los distintos ámbitos de su competencia.

La Secretaría, en coordinación con el Instituto de las Mujeres del Distrito Federal, y con base en la información que proporcionen las Unidades Responsables del Gasto, remitirá a la Comisión de Equidad de Género de la Asamblea, un informe trimestral de los avances financieros y programáticos de las actividades institucionales contenidas en el Anexo a que refiera el Reglamento, a más tardar a los 45 días naturales de concluido el trimestre que corresponda.

Dicho informe deberá contener las oportunidades de mejora que realice el Instituto de las Mujeres del Distrito Federal, en cuanto al impacto de las actividades mencionadas.

Las Unidades Responsables del Gasto promoverán acciones para ejecutar el Programa contenido en la Ley de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres en el Distrito Federal.

(...)

Por su parte, el *Reglamento de la Ley de Presupuesto y Gasto Eficiente del Distrito Federal,* en sus artículos 142 y 143 establece que los órganos autónomos están obligados a remitir a la Secretaría de Finanzas, un informe trimestral sobre los avances financieros y programáticos de las actividades institucionales en materia de género, mismo que a su vez será remitido a la Comisión de Equidad de Género de la Asamblea Legislativa, de conformidad con la metodología que al efecto determinen.

Si bien el IEDF no es responsable de ninguna línea de acción en el *Programa General de Igualdad de Oportunidades y no Discriminación hacia las Mujeres de la Ciudad de México*;

no obstante, estará involucrado en la ejecución de las líneas vinculadas a la estrategia 8.3. Promover la Igualdad de Género en los Partidos Políticos y Organizaciones Sociales, ya que tendrá que emprender las acciones necesarias en contribución al cumplimiento del Programa.

Eje temático 8: Acceso a la participación política y fortalecimiento de la ciudadanía de las mujeres	
Estrategia 8.3. Promover la Igualdad de Género en los Partidos Políticos y Organizaciones Sociales	
Meta 8.3. Promover los derechos ciudadanos y políticos mediante acciones y acuerdos coordinados con el Instituto Electoral del Distrito Federal y el ámbito delegacional para avanzar en la incidencia de procesos formativos y de participación política y ciudadana de las mujeres	
Núm.	**Líneas de acción**
8.3.2.	Promover y generar mecanismos para reformar el Código Electoral del Distrito Federal (CEDF) y avanzar hacia la paridad de género.
8.3.3.	Impulsar que el Instituto Electoral del Distrito Federal genere acciones de difusión y formativas para la promoción de los derechos ciudadanos y políticos de las mujeres en el Distrito Federal.

A fin de que el IEDF atienda lo relativo a la equidad de género en el POA, a partir del 2010 la Secretaría Administrativa propuso las siguientes líneas de acción:[17]

Núm.	Líneas de acción	Área responsable
1	Seguimiento y coordinación de políticas con perspectiva de género.	Secretaría Administrativa
2	Fomento y concertación de acciones institucionales en pro de la igualdad.	Secretaría Administrativa
3	Planeación y diseño de programas y acciones en pro de la igualdad.	Secretaría Administrativa
4	Promoción de la igualdad de géneros.	Todas las áreas del IEDF
5	Formación y capacitación para la igualdad de género.	UTCFyD
6	Comunicación y difusión institucional con perspectiva de género.	Todas las áreas del IEDF
7	Programa de detección de cáncer cervico uterino y de mama.	Secretaría Administrativa
8	Asesorías para el acceso a créditos de vivienda para mujeres.	Secretaría Administrativa
9	Apoyos complementarios a jefas de familia.	Secretaría Administrativa

[17] Este listado de líneas de acción se podrán incrementar a partir de las propuestas que realicen las UR's en el marco de sus atribuciones y funciones, así como a las AI's que vayan a instrumentar.