



JUNTA ADMINISTRATIVA

ACUERDO JA097-12

OCTAVA SESIÓN EXTRAORDINARIA

10 DE AGOSTO DE 2012

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. De acuerdo con el artículo 68 del Código, la Secretaría Administrativa es el órgano ejecutivo encargado de la administración de los recursos financieros, humanos y materiales; así como de las tareas de planeación, seguimiento y evaluación de los asuntos administrativos del Instituto Electoral.



JUNTA ADMINISTRATIVA

ACUERDO JA097-12

5. De conformidad con los considerandos 3 y 4, la Secretaría Administrativa presentó a la Secretaría de la Junta la actualización al Manual de Planeación del Instituto Electoral del Distrito Federal, a fin de ser sometido a consideración de dicho órgano colegiado.

Por lo expuesto y fundado, se emite el siguiente:

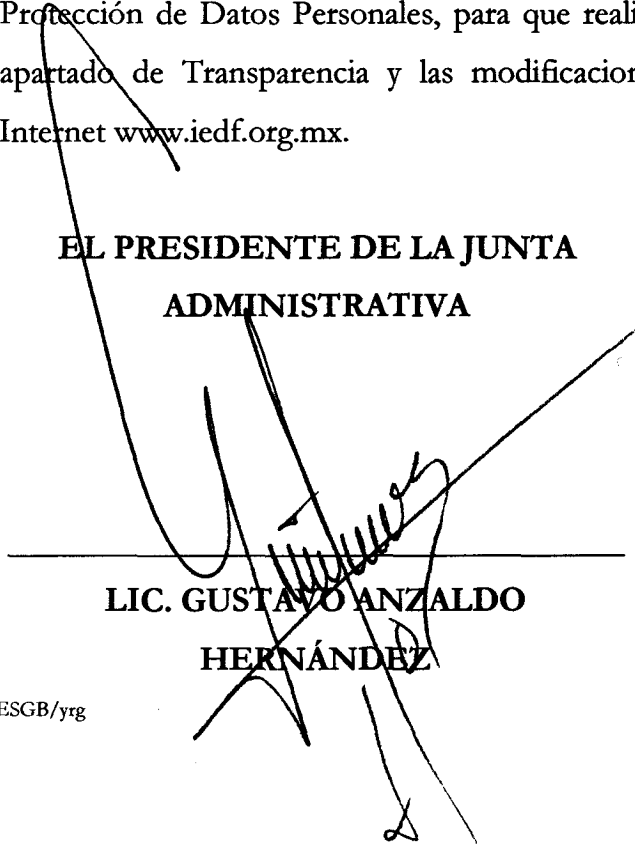
ACUERDO

JA097-12

PRIMERO. La Junta Administrativa del Instituto Electoral del Distrito Federal aprueba por unanimidad la actualización del Manual de Planeación del Instituto Electoral del Distrito Federal, con las observaciones formuladas por la Secretaría Administrativa y las Direcciones Ejecutivas de Organización y Geografía Electoral y de Participación Ciudadana.

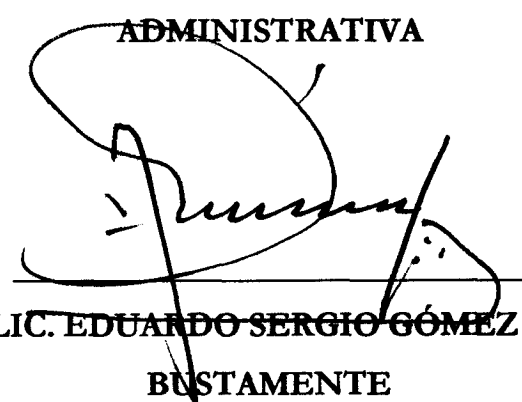
SEGUNDO. Se instruye a la Unidad Técnica de Comunicación Social, Transparencia y Protección de Datos Personales, para que realice la publicación del presente acuerdo en el apartado de Transparencia y las modificaciones pertinentes en el apartado del sitio de Internet www.iedf.org.mx.

**EL PRESIDENTE DE LA JUNTA
ADMINISTRATIVA**



**LIC. GUSTAVO ANZALDO
HERNÁNDEZ**

**EL SECRETARIO DE LA JUNTA
ADMINISTRATIVA**



**LIC. EDUARDO SERGIO GÓMEZ Y
BUSTAMENTE**



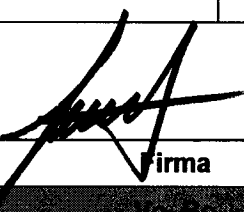
MANUAL DE PLANEACIÓN DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL

HOJA DE CONTROL

Elaboro

Nombre: Jesús Hernández Esquivel

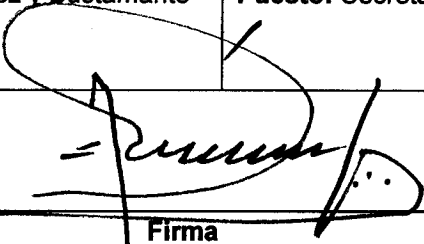
Puesto: Coordinador de Planeación


Firma

Vo. Bo.

Nombre: Lic. Eduardo Sergio Gómez y Bustamante

Puesto: Secretario Administrativo


Firma

Aprobo

Acuerdo: JA097-12

Fecha de la sesión: 10 de agosto de 2012

Junta Administrativa

Actualización

Número: 1

Descripción:

Se fortaleció el contenido del Manual de Planeación del Instituto Electoral del Distrito Federal.

Se actualizó lo referente a la planeación operativa, a efecto de que las Unidades Responsables del Gasto, planteen sus Programas Institucionales 2013, de los cuales derivarán sus Actividades Institucionales, y la Integración del Programa Operativo Anual 2013 (POA 2013); el Anteproyecto de Presupuesto 2013, así como el Programa Anual de Adquisiciones 2013.



JA097-12

INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL

**MANUAL DE PLANEACIÓN DEL
INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL**

AGOSTO DE 2012

ÍNDICE

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 IEDF22	
IV.2 Planeación operativa: Elaboración de los Programas Institucionales y Específicos, de las actividades institucionales que integran el POA y del Proyecto de Presupuesto	41
IV.3 Criterios para elaborar los Anteproyectos de los Programas Institucionales y de los Programas Específicos	46
IV.4 Criterios y Lineamientos para elaborar e integrar el Programa Operativo Anual y el Anteproyecto de Presupuesto	55
V. GLOSARIO DE TÉRMINOS	66
VI. ANEXOS	73
VI.1 GUÍA PARA LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO	73
VI.2 GUÍA PARA ELABORAR INDICADORES	93

VI.3 CRONOGRAMA DEL PROCESO DE PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN PARA 2013.....	107
VI.4 CRONOGRAMA DE ACCIONES SUSTANTIVAS	108
VI.5 OBJETIVOS ANUALES 2013	109
VI.6 ESTRUCTURA POR RESULTADOS	111
VI.7 CATÁLOGO DE UNIDADES RESPONSABLES Y RESPONSABLES OPERATIVOS.....	114
VI.8 FICHA DESCRIPTIVA DE LA ACTIVIDAD INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL.....	118
VI.9 GUÍA PARA EL LLENADO DE LA FICHA DESCRIPTIVA DE LA ACTIVIDAD INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL 2013	120
VI.10 FICHA TÉCNICA DE INDICADORES.....	126
VI.11 GUÍA PARA EL LLENADO DE LA FICHA TÉCNICA DE INDICADORES	127
VI.12 CATÁLOGO DE UNIDADES DE MEDIDA	129
VI.13 PARTIDAS CONCENTRADAS.....	134
VI.14 LÍNEAS DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE DERECHOS HUMANOS DEL DISTRITO FEDERAL	138
V.15 LÍNEAS DE ACCIÓN DE EQUIDAD DE GÉNERO	145

INTRODUCCIÓN

El Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF), a fin de garantizar el cumplimiento de sus atribuciones, cuenta con un sistema integral de planeación, que busca elevar la productividad e innovación de los procesos electorales locales y procedimientos de participación ciudadana; así como consolidar la difusión de la cultura cívica democrática, contribuir al desarrollo y adecuado funcionamiento de la institucionalidad democrática y fortalecer el régimen de asociaciones políticas para lograr el óptimo aprovechamiento de los recursos; así como efficientar sus servicios.

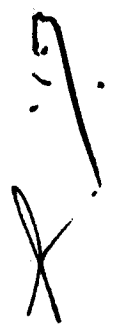
El funcionamiento del IEDF siempre se ha llevado a cabo mediante una planeación; el presente documento concentra la información relativa a la planeación institucional.

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; en ese contexto el Consejo General del Instituto Electoral del Distrito Federal (Consejo General), es el órgano máximo de decisión responsable de aprobarla; en tanto que la Comisión Provisional encargada de elaborar el Plan General de Desarrollo (Comisión Provisional), y la Secretaría Administrativa, se encargarán de formularla.

En la planeación estratégica se estructura el Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal (Plan General), con base en un proceso de comunicación fluido y horizontal, en el que participan, de manera activa y comprometida, representantes de todas las áreas del IEDF. Siendo la Secretaría Administrativa, el área 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 específicos, 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); el IEDF es un organismo público autónomo, en materia de programación y presupuestación, pero 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 son 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 seis apartados:

- I. Fundamento legal;
- II. Antecedentes de la Planeación Institucional;
- III. Marco de referencia de la Planeación Institucional;
- IV. Disposiciones de la Planeación Institucional,
- V. Glosario de términos; y
- VI. 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 2013; la estructura por resultados; los catálogos de unidades responsables y responsables operativos así como el de unidades de medida; las fichas: descriptiva de la Actividad Institucional y la Técnica de Indicadores, con sus respectivas guías de llenado; las partidas concentradas; las líneas de acción del Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal; y las 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, todos ellos elementos indispensables para estructurar y dar cuerpo al quehacer institucional.

Handwritten signature or initials.

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 sirve como guía para el personal encargado de ejecutar las tareas de planeación.

Handwritten signature or initials.

I. FUNDAMENTO LEGAL

El Artículo 2 de la Ley de Planeación del Desarrollo del Distrito Federal¹, 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, el Artículo 35, fracciones III, VI, VII y VIII del CIPEDF señala como atribuciones del Consejo General la aprobación del Plan General, los proyectos de Presupuesto de Egresos y el POA del IEDF, además 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 IEDF están a cargo de la Secretaría Administrativa.

¹ Ley de Planeación del Desarrollo del Distrito Federal, publicada en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 27 de enero de 2000.

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 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 Acuerdo ACU-60-99 del Consejo General de la primera sesión ordinaria, se creó la Comisión Provisional de Planeación Institucional 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 plazo 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 Acuerdo ACU-001-00 y en la cuarta sesión ordinaria celebrada el 28 de abril del 2000 se aprobaron los Programas Generales del IEDF mediante Acuerdo ACU-40-00.

El 20 de mayo de 2002, el Consejo General aprobó, mediante Acuerdo ACU-28-02, la creación de la Comisión Provisional que se encargara de realizar un diagnóstico y elaborar una propuesta de Plan General de Desarrollo 2003-2005 del Instituto Electoral del Distrito Federal (Plan General de Desarrollo 2003-2005), dicha Comisión entregó un Dictamen², en el que destaca, entre otras cosas, lo imprescindible que resultaba contar

² 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.

con instrumentos de planeación en forma continua e integrar y coordinar el esfuerzo institucional.

El 13 de febrero de 2003, mediante 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 Acuerdo 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 Federal³ que en su momento se encontraba vigente, y toda vez que había concluido la vigencia del Plan General 2003-2005, 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).⁴

El 9 de noviembre de 2006, mediante Acuerdo 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 de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal 2006-2009 (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 Acuerdo ACU-65-08.

³ Código Electoral del Distrito Federal, publicado en Gaceta Oficial del Distrito Federal el 5 de enero de 1999, con las reformas publicadas hasta el 19 de octubre de 2005.

⁴ 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 pondría 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.



A diferencia del Plan General 2003-2005, en esta ocasión, se presentaron los Lineamientos Generales para el Seguimiento, Supervisión y Evaluación del Cumplimiento del Plan General 2006-2009.⁵ 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 Acuerdo ACU-021-10, aprobó las Políticas y Programas Generales del IEDF, mismas que servirían para guiar el proceso de formulación del Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal 2010-2013 (Plan General 2010-2013).

Así, el 17 de diciembre de 2010, mediante Acuerdo ACU-049-10 el Consejo General del IEDF aprobó el Plan General 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 CIPEDF, que en el último párrafo del Artículo 68, establece que las funciones de planeación, seguimiento y evaluación estarán a cargo de la Secretaría Administrativa. Por otra parte, el Artículo 35, fracción VI de ese ordenamiento 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 autorizada el 8 de febrero de 2011 mediante Acuerdo ACU-014-11; por lo que con Acuerdo ACU-19-11 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 Acuerdo ACU-031-11.

⁵ 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.

El 8 de julio de 2011, la Junta Administrativa del Instituto Electoral del Distrito Federal mediante Acuerdo JA076-11, aprobó por unanimidad el Manual de Planeación del Instituto Electoral del Distrito Federal.

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,⁶ que en su momento se encontraba vigente, que otorgaba a la Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral la atribución de integrar el presupuesto institucional.

A partir de 2005 se formalizó el proceso de planeación, programación y presupuestación, el cual se llevó a cabo con base en el marco general de planeación, y 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

⁶ 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 Oficial del Distrito Federal (GODF) No. 136 el 15 de octubre de 1999.

Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres en el Distrito Federal, Ley para prevenir y 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 a 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.

A.
X

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 IEDF, 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; y
- ❖ 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 IEDF, 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, 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 IEDF 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 IEDF 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, a través de la difusión de sus fines y actividades, para acrecentar la confianza y credibilidad de la población. Asimismo, tiene por objeto promover el

A.
K

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.

A
X



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 Electoral del Distrito Federal, para el cumplimiento de la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal.

A.
X.

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), del CIPEDF; los criterios generales y procedimientos, que para tal efecto, apruebe la Junta 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:

- Interno de Auditoría;
- Desarrollo Archivístico;
- Editorial;
- 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

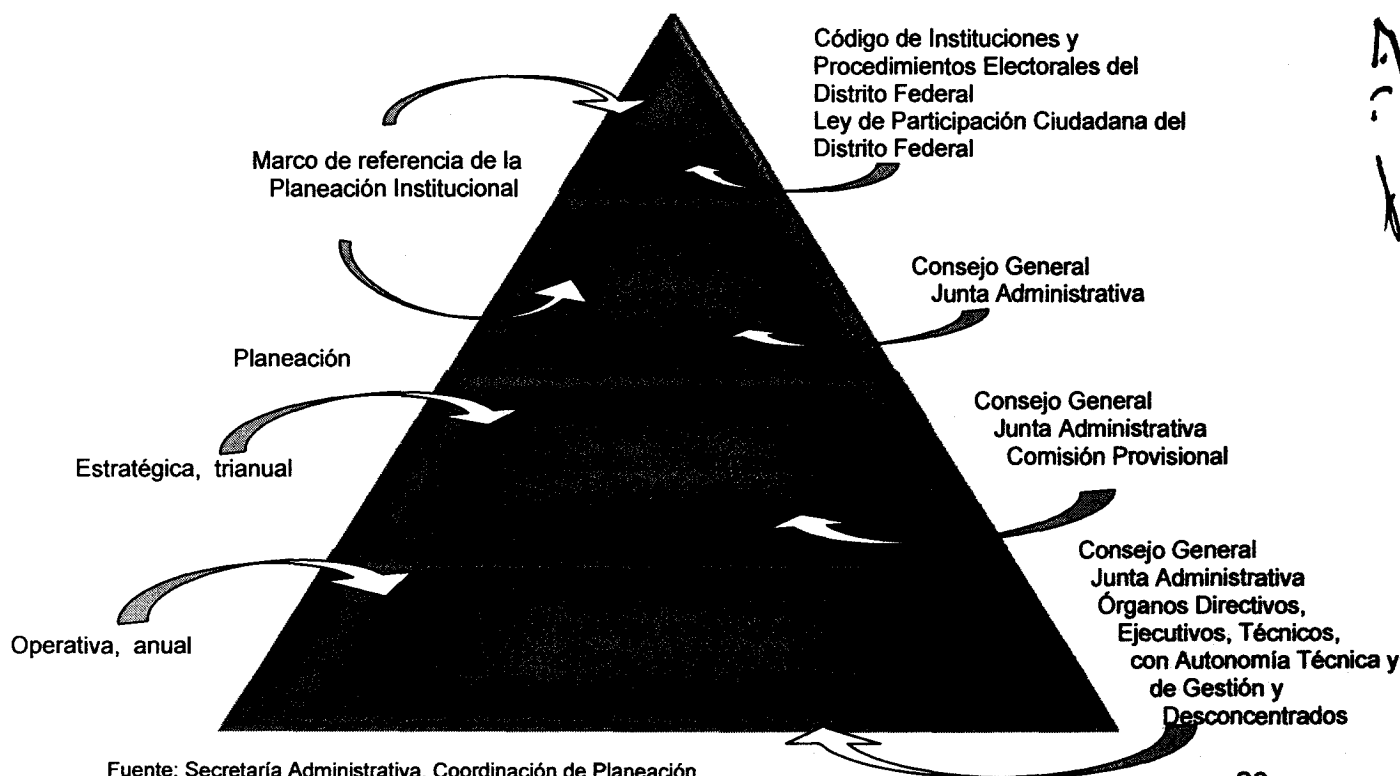
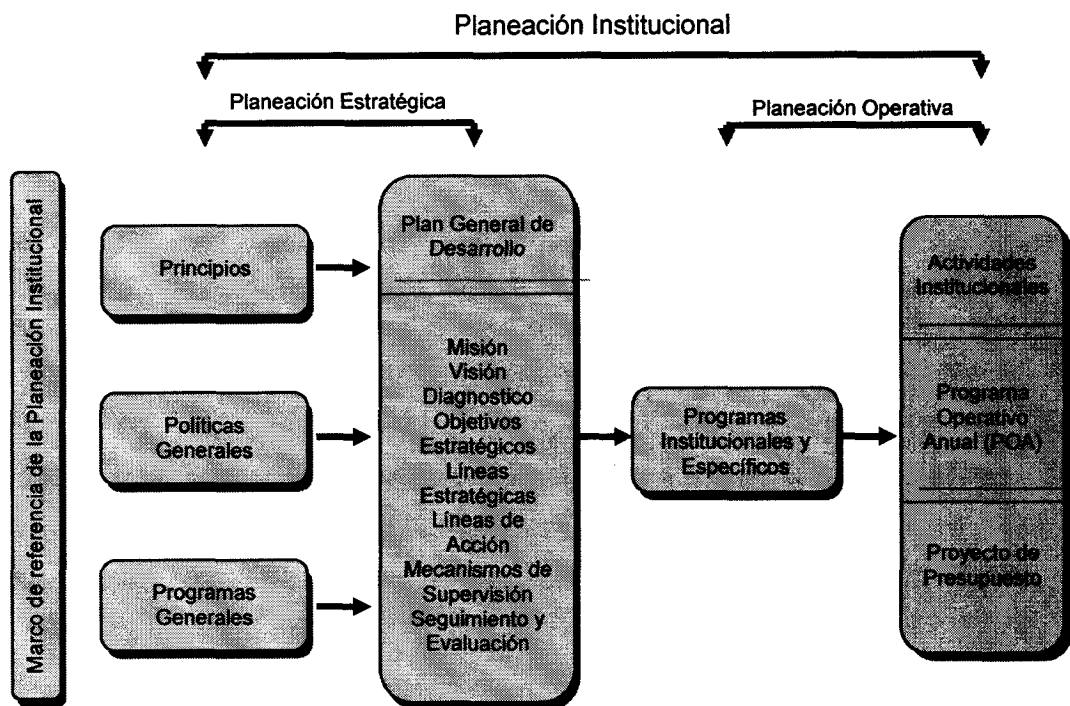


Figura 2



Fuente: Secretaría Administrativa. Coordinación de Planeación

Handwritten signature

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

La planeación estratégica⁷ 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 medir los avances del desempeño Institucional. De igual manera es un proceso de comunicación en el que intervienen los tres niveles de la institución: directivo, ejecutivo y técnico operativo.

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 Provisional que para tal efecto se integre, y por la Secretaría Administrativa.
- Analiza los factores internos y externos a 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 las áreas del IEDF.
- Define objetivos estratégicos, líneas estratégicas y líneas de acción.
- Proporciona el marco general para la toma de decisiones del IEDF.
- 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, bajo la supervisión y coordinación de la 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.

⁷ Definición elaborada con base en la información del Capítulo I "La naturaleza de la Administración Estratégica", en Fred, David, *Conceptos de Administración Estratégica*, Décimo primera. Ed., Pearson Educación, México, 2008, 384 pp.

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 etapa.

La siguiente fase consiste en elaborar 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 el 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, las cuales 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 factibilidad.

1. Misión y visión

Considerando 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 clave para constituir un referente obligado a partir del cual se definirá el proceso de planeación. Por tanto, dichas declaraciones constituyen el diseño de la imagen actual del IEDF 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, 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 plasmarse en un enunciado breve, claro, motivador y fácil de recordar. 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, motivadora, alcanzable y fácil de recordar.

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

A.
X.

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 atenderá el Análisis FODA, de acuerdo con la perspectiva integral de las funciones, las actividades y, el sustento normativo del IEDF estará a cargo de una Consultora Externa,⁸ quien deberá contar con la participación de las Unidades Responsables del gasto para elaboración de sus respectivos Análisis FODA.

Se deberán tomar en cuenta para la elaboración del diagnóstico 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 (Fortalezas y debilidades): Se definen como la parte positiva o negativa de la institución de carácter interno, es decir, las características sobre las que el IEDF tiene control de manera directa y que favorecen o limitan el desarrollo eficaz de sus actividades. En este sentido, las Unidades Responsables (UR'S) del gasto participarán en la realización

⁸ Consultora Externa experta en la materia, que para tal efecto será contratada por la Secretaría Administrativa a petición de la Comisión Provisional que para tales fines se integre.

de sus respectivos Análisis FODA, considerando los aspectos siguientes⁹ y el formato para el concentrado de información:

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

Externa (Oportunidades y Amenazas): Consiste en detectar los factores externos que pueden repercutir de forma benéfica o perjudicial para el IEDF. Por consiguiente, resulta esencial recopilar información del entorno externo al IEDF (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 análisis FODA de las áreas. Los principales factores externos que se deberán tomar en cuenta, son los siguientes:¹⁰

- Económicos;
- Sociales;
- Culturales;
- Ambientales
- Demográficos;
- Tecnológicos; y
- Políticos.

⁹ 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.

¹⁰ Fred R. David, Conceptos de Administración Estratégica, Editorial Prentice Hall 5ª. Edición, México, 1997, p. 8.

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 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 determinarán 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 IEDF.

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 el 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.

A
K

d) Integración del Análisis FODA

La integración del Análisis FODA se realizará atendiendo lo siguiente:

Análisis FODA
(Ejemplo)

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	<i>Capacidades distintas</i> <i>Ventajas naturales</i> <i>Recursos superiores</i>	<i>Recursos y capacidades escasas</i> <i>Resistencia al cambio</i> <i>Problemas de motivación del personal</i>
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externos	<i>Nueva tecnologías</i> <i>Debilitamiento de competidores</i> <i>Posicionamiento estratégico</i>	<i>Altos riesgos - Cambios en el entorno</i>

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, debilidades, oportunidades y amenazas, o bien, cuáles persisten. De ser el caso, al final de cada 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 rector 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.

A.
N.

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, serán remitidos 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), con sus fines y acciones, además con la información generada en el diagnóstico.

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 analizará 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* (por sus siglas en inglés).

Método SMART

Specific	Específico	Definir claramente el propósito y lo que se aspira lograr; qué, dónde, cuándo y cómo.
Measurable	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.
Achievable	Realizable	Que es posible lograr los objetivos; es decir, deben ser alcanzables en función de los recursos y la misión de la institución.
Realistic	Realista	Que sea posible obtener el nivel de cambio reflejado.
Time bound	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	Garantizar	
Fomentar	Difundir	

X
2.

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 cumplir las políticas y programas generales, de la misión, así como alcanzar la visión institucional.

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.¹¹ En los cuadrantes centrales de la misma, se especificará el número ordenado de líneas estratégicas con sus coordenadas de factores.

Matriz FODA (EJEMPLO DE SALUD)

		Internas	
		Fortalezas (+)	Debilidades (-)
		- Apertura al cambio por parte del personal. - Buena ubicación del "Centro de Salud" - Buena percepción de la calidad de los servicios recibidos.	- El personal está desmotivado. - El edificio es pequeño. - Alta burocracia y exceso de papeleo. - Diferencias culturales con los usuarios
Externas	Oportunidades	Líneas estratégicas (FO) Fortalezas/Oportunidades - El personal se encuentra capacitado en técnicas interactivas de mejora de calidad. - Existe coordinación con otros proveedores para cubrir las necesidades de los usuarios.	Líneas estratégicas (DO) Debilidades/Oportunidades - Remodelar las instalaciones con fondos locales y apoyo internacional.
	Amenazas	Líneas estratégicas (FA) Fortalezas/Amenazas - Recuperación de costos por los medicamentos y servicios de laboratorio con cuotas de los usuarios. - Pago de incentivos al personal basados en el desempeño.	Líneas estratégicas (DA) Debilidades/Amenazas - Revisión de procedimientos para disminuir los costos y tiempos de espera y mejorar la calidad del servicio que percibe el usuario.

Fuente: Secretaría de Salud, Subsecretaría de innovación y calidad; <http://www.cca.org.mx/funcionarios/cursos/ap089/apoyos/m3/analisis.pdf>

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.

¹¹ La conciliación de factores también se utiliza para formular objetivos.

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.

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 líneas 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 será 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 General.

La Supervisión es la inspección superior que ejercen el Consejo General, 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 IEDF.

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 mensuales, 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 apoyará 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 del 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 estratégicos y de gestión que las UR's hayan establecido en la Matriz de Indicadores de Resultados y en las actividades institucionales del POA del año que se

trate; y apruebe la Junta Administrativa para evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

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 del programático-presupuestal generada a largo del año.

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.

La operatividad 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.
- **Auditable:** que sus datos básicos estén sustentados en sistemas de información auditable o verificables, para tal efecto se establecerán los medios de verificación.

De su construcción

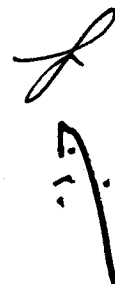
La construcción de los indicadores estratégicos y de gestión, serán elaborados por las áreas, con la asesoría de la Secretaría Administrativa y se formularán de acuerdo con lo establecido en la Guía para la elaboración de indicadores (véase Anexo VI.2)

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

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; y
- **Unidad operacional (Frecuencia de medición):** 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.

[Handwritten signature]

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 sus respectivas AI's, mismos que se 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 conforme a lo establecido en las atribuciones conferidas en el CIPEDF para cada una de las áreas responsables e instancias revisoras (comisiones permanentes, Junta Administrativa, etc.).

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 elaborar 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.

En esta etapa es necesario:

- Definir los criterios y lineamientos para elaborar los Programas Institucionales, Programas Específicos, así como para integrar el 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 atendiendo 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 sus AI's para el cumplimiento de sus atribuciones.

El objetivo 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 IEDF 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 que integran el presente Manual de Planeación. 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*.
- 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 atinente.

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, conforme al análisis realizado por cada una de las UR's del IEDF, considerando los resultados esperados.

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 del gasto, los 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. Al('s): Actividad(es) Institucional(es)
 - II. Anteproyectos de los programas: las versiones preliminares de los Programas Institucionales y de los Programas Específicos;
 - III. Criterios: los presentes Criterios;
 - IV. Comisiones: las Comisiones Permanentes del Consejo General del Instituto Electoral del Distrito Federal;
 - V. Instituto: el Instituto Electoral del Distrito Federal;
 - VI. Junta: la Junta Administrativa del Instituto Electoral del Distrito Federal;
 - VII. Secretaría: la Secretaría Administrativa del Instituto Electoral del Distrito Federal;
 - VIII. UR('s): Unidad(es) Responsable(s).
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.

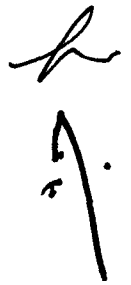
4. Estos Criterios podrán ser revisados periódicamente o en caso de existir modificaciones a la normatividad que nos rige, la Secretaría podrá proponer las adecuaciones que estime convenientes para que sean aprobadas por la Junta, las cuales formarán parte integral del mismo una vez aprobadas.

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 UR.
6. En la elaboración de los Anteproyectos de los programas y de las respectivas Ai's que los integran, se deberán observar los principios de legalidad, honestidad, austeridad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, transparencia, control, rendición de cuentas, con perspectiva de 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 UR, 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 de Cargos y Puestos del Instituto Electoral del Distrito Federal, 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 un 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 necesaria para la elaborar 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; y

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 a lo establecido en el *Manual de Identidad Gráfica* del Instituto, nombre del Instituto, título del documento, nombre de la UR'S, 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 AI'S a ejecutar; y
- b) El contenido general.

II. Marco jurídico

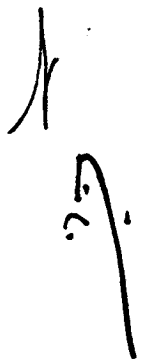
Contendrá las disposiciones legales y las normas aplicables en las que se sustentan las atribuciones de la unidad responsable del Anteproyecto del programa y la presentación del mismo al órgano competente.

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, 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 analiza sus intereses, expectativas y dinámicas. Este apartado, permite optimizar los beneficios sociales e institucionales del programa y limita los impactos negativos. Adicionalmente, se identificará con precisión a la población por atender.
- b) El análisis del problema, 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 su viabilidad. 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.



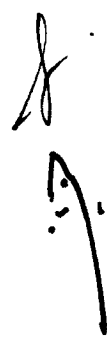
d) La identificación de alternativas de solución al problema, consiste en identificar, con base en el árbol de objetivos, las alternativas viables y pertinentes que permitirían solucionar el problema y lograr el objetivo determinado. En este apartado es fundamental verificar la coherencia entre causa-medio-acción, 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, componentes y acciones; las columnas, por su parte, registran la información siguiente: resumen narrativo, indicadores, medios de verificación y supuestos o riesgos. 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 numeral 11, fracción III, inciso e) Selección de la alternativa óptima, de los presentes Criterios, así como lo establecido en los Criterios y Lineamientos para la integración del Programa Operativo Anual (POA) y el 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 arábigo.

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 y con márgenes izquierdo, derecho e inferior de 2 cm., y superior de 3 cm.
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 de dichos cuadros 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 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.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

Título Cuarto

Del proceso de aprobación de los anteproyectos de los programas

24. Las UR's enviarán 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, excepción hecha de aquellos programas para los que el CIPEDF prevé una ruta específica, los cuales serán atendidos por el área responsable, informando según corresponda, a la Presidencia del Consejo, de las Secretarías Administrativa o Ejecutiva.
26. Salvo las excepciones a que se hace referencia en el numeral anterior, la Presidencia del Consejo las Secretarías Administrativa o Ejecutiva, según corresponda, siguiendo la ruta normativa establecida en el CIPEDF remitirán a las comisiones correspondientes los anteproyectos de los programas, 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 para someterlos a la consideración del Consejo General por conducto de la Presidencia.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

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, la Unidad Técnica de Fiscalización y a la Contraloría General del Instituto Electoral del Distrito Federal, 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.
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. DRHYF: la Dirección de Recursos Humanos y Financieros adscrita a la Secretaría Administrativa del Instituto Electoral del Distrito Federal;
 - IV. DACPYS: 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. IEDF: 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 del 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, y 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 Gobierno 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 para tal 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 a fin de 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 atendiendo los principios 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 (Anexo VI.8) respectiva se requisitó 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 inicial, 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 registrará en el Módulo que se instalará para cada una de las UR'S.
11. La Secretaría, a través de la DRHYF, 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 IEDF por la Secretaría de Finanzas o bien, un estimado; y el marco macroeconómico y financiero en el que se desarrollarán las actividades del IEDF.
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 DRHYF y DACPYS: 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 sobrecoste o subcosteo.

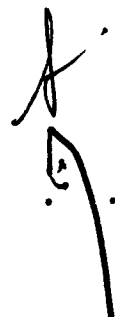


13. La Secretaría pondrá a disposición de las UR's, el catálogo de precios unitarios a través del Módulo correspondiente, el cual deberá estar actualizado cuando menos al mes de junio del ejercicio fiscal que corresponda. En caso de que las UR's requieran información no incluida en el mismo, podrán solicitarla a la DACPYS, quien responderá mediante oficio en un plazo no mayor a 3 días hábiles.
14. La estimación de cada actividad institucional para el Anteproyecto de Presupuesto deberá formularse 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; por lo que, 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 DRHYF, 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 DRHYF, 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 DRHYF, indicando las AI's en las que deberán ser incluidos. La prestación del servicio se considerará por un periodo de seis meses; y conforme a la disponibilidad presupuestal, podrá ministrarse una beca por un periodo máximo de seis meses.

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 IEDF, 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, y estar en condiciones de elegir otros procedimientos a fin de evitar imprevistos.
21. Las adquisiciones en el capítulo 2000. *Materiales y suministros* deberán sujetarse al criterio de calidad, menor precio y 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 e incluidos en su caso, por la UR 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 UR 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 UR solicitante, a través de un oficio el cual deberá ir acompañado de la evaluación correspondiente.
24. Si las UR's 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 DACPYS 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 a fin de efectuar la compra consolidada y surtir los materiales de acuerdo al calendario de necesidades de las áreas requirentes y el aprobado por el órgano colegiado competente.

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 ejercicio anterior y una proyección, además de considerar el resultado del último inventario de bienes de consumo existentes en el almacén general del IEDF. 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 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 por partida presupuestal, considerando de manera aproximada el consumo promedio de alimentos y pasajes, entre otros.
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 tecnologías de la información*, ésta será presupuestada en forma centralizada por la Unidad Técnica de Servicios Informáticos (UTSI).
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 DACPYS 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 consideración que se dará preferencia a los inmuebles propiedad del IEDF. Cualquier gasto de obra o servicio, relacionados con la misma será presupuestado en forma centralizada por la dirección señalada en este numeral.

32. Para las inversiones en fideicomisos públicos, *partida 7561 Inversiones en fideicomisos públicos financieros*; requerirá de que la Secretaría presente al Consejo General la propuesta para su aprobación.

Título Tercero De los Lineamientos

Capítulo Primero De la elaboración del Programa Operativo Anual

33. La elaboración del POA tendrá como unidad básica de programación la AI a la que posteriormente se le asignarán recursos para el cumplimiento de los indicadores y de las metas establecidas.
34. Cada UR definirá las AI's necesarias para el cumplimiento de sus atribuciones, pero deberá cuidar la correcta vinculación con los objetivos anuales.
35. Las UR's que elaboren Programas Institucionales o Específicos, deberán tomar como base la información contenida en las AI's que los conforman y requisitar la Ficha correspondiente.
36. Las demás UR's, deberán definir sus AI's directamente en la Ficha.
37. 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

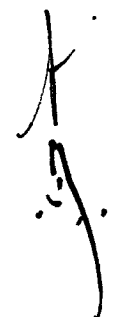
De los responsables de la integración del POA

38. 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.
39. Las UR's serán las encargadas de llenar, en el Módulo que se haya instalado en su área, una Ficha por cada AI.
40. Los formatos de la Ficha deberán llenarse en su totalidad por el encargado de la captura que la UR haya designado. En caso de requerir algún tipo de asesoría para el llenado de la Ficha, se podrá solicitar el apoyo a la Secretaría.
41. Para el llenado de la Ficha en lo relativo a la clave de la actividad institucional, deberá consultar el apartado *VI.6 Estructura por Resultados*. El rubro establecido para el número de la actividad institucional deberá dejarse en blanco.
42. 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.
43. Posteriormente las UR's enviarán la versión final de sus Fichas impresas del Módulo, las cuales deberán ir firmadas 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

44. 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



45. Cuando las UR's consideren necesario, podrán solicitar a la Secretaría requerimientos adicionales al techo presupuestal asignado; en ese caso, deberán presentar una justificación debidamente motivada por escrito en la que exponga la importancia y contribución al cumplimiento de los resultados esperados y objetivos anuales del IEDF. 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.
46. Para presupuestar las AI's, la Secretaría, a través de la DRHYF, proporcionará a las UR's el apoyo y la asesoría necesarias.
47. 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.
48. Previo al cierre del Módulo, las UR's deberán revisar y validar la información de sus AI's.
49. 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

50. 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.
51. 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,

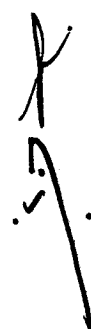
con el fin de cumplir oportunamente con los requerimientos presupuestales inherentes al Proceso Electoral Local o instrumento de Participación Ciudadana.

52. 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 de Participación Ciudadana en términos de resultados y oportunidad.
53. Con base en los tabuladores elaborados por la Secretaría, a través de la DRHYF 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 inherentes a los ejercicios de Participación Ciudadana, en los órganos ejecutivos, técnicos y desconcentrados; y eventualmente, en las oficinas de los consejeros electorales.
54. 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 proponga la Secretaría.
55. 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.
56. 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 la instrumentación de ejercicios de elecciones de Comités Ciudadanos y de Participación Ciudadana, se utilizarán las normas correspondientes.

Título Cuarto

De los responsables de la integración del Anteproyecto de Presupuesto

57. Una vez integrado el Anteproyecto de Presupuesto, la Secretaría lo enviará a la Junta para su revisión.
58. En caso de haber observaciones, la Secretaría realizará las adecuaciones y remitirá nuevamente el Anteproyecto de Presupuesto a la Junta.
59. 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.
60. 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.
61. Una vez aprobado por la Junta, se deberá 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 de este análisis se denominan: 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 AI; así como la ejecución de 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

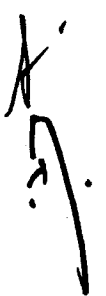
Los efectos que se espera sean producidos en la población por atender con la implementación de un programa.

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 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

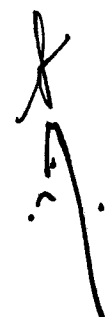
Conjunto de efectos relacionados entre sí que se esperan producir en un tiempo determinado para satisfacer demandas y necesidades de una población objetivo. A través de éstos se expresan los efectos que se generarán a largo plazo.

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 LÓGICO¹²

Los órganos ejecutivos y técnicos del 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, con fundamento en el Artículo 64, fracción II del CIPEDF.

La Metodología del Marco Lógico (MML), es considerada “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”,¹³ cuyo producto final es la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

Cabe hacer mención que la MML es 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.

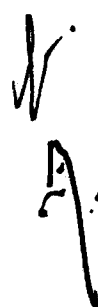
Asimismo, la MML permite fortalecer la preparación y la ejecución de programas, resume los principales resultados de la preparación del programa, sirve de base para la programación de la ejecución y facilita el seguimiento y la evaluación de resultados e impactos.

Objetivo

Describir las etapas que conforman la MML que deberán aplicar las unidades responsables (UR'S) de elaborar los Programas Institucionales y Específicos 2013, en el contexto del Presupuesto basado en Resultados (PbR).

¹² 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.pdf>; 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/SI_M_N68_Formulacion_prog_metodologia_ML.pdf, publicados por las Naciones Unidas.

¹³ 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.



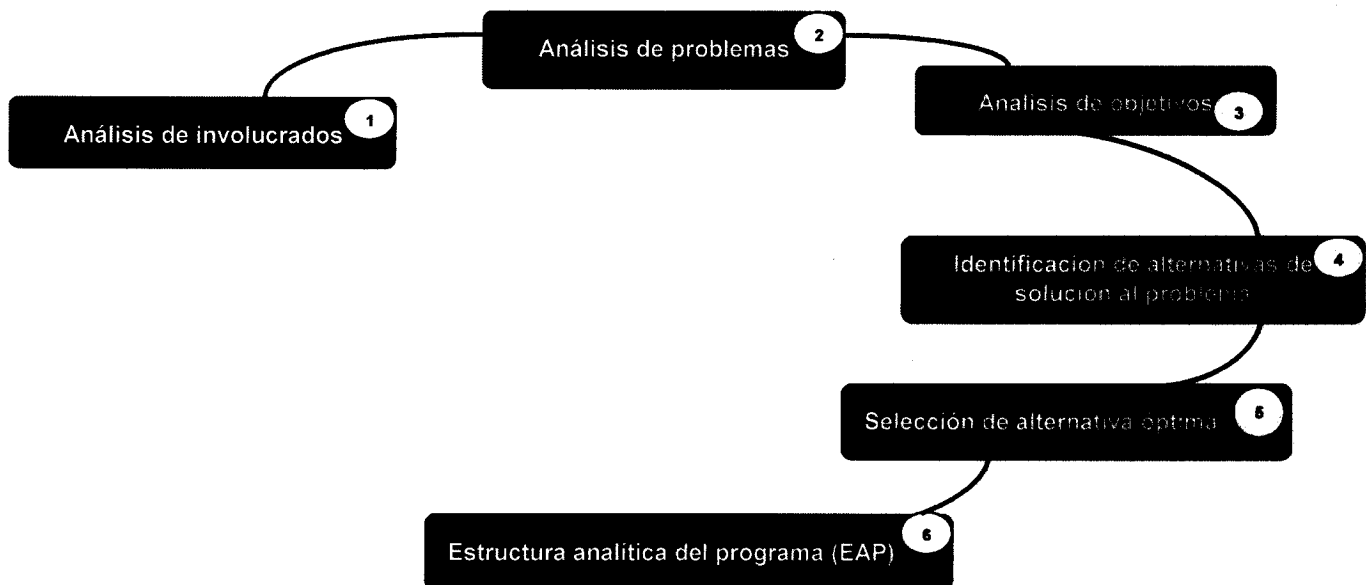
De esta manera, las UR'S que tengan a su cargo la elaboración de Programas Institucionales y Específicos, deberán utilizar la metodología que se describe a continuación.

La MML se desarrolla a través de dos etapas:

- ⇒ *Identificación del problema y alternativas de solución*, misma que consta de seis fases; y 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.

1. Análisis de involucrados

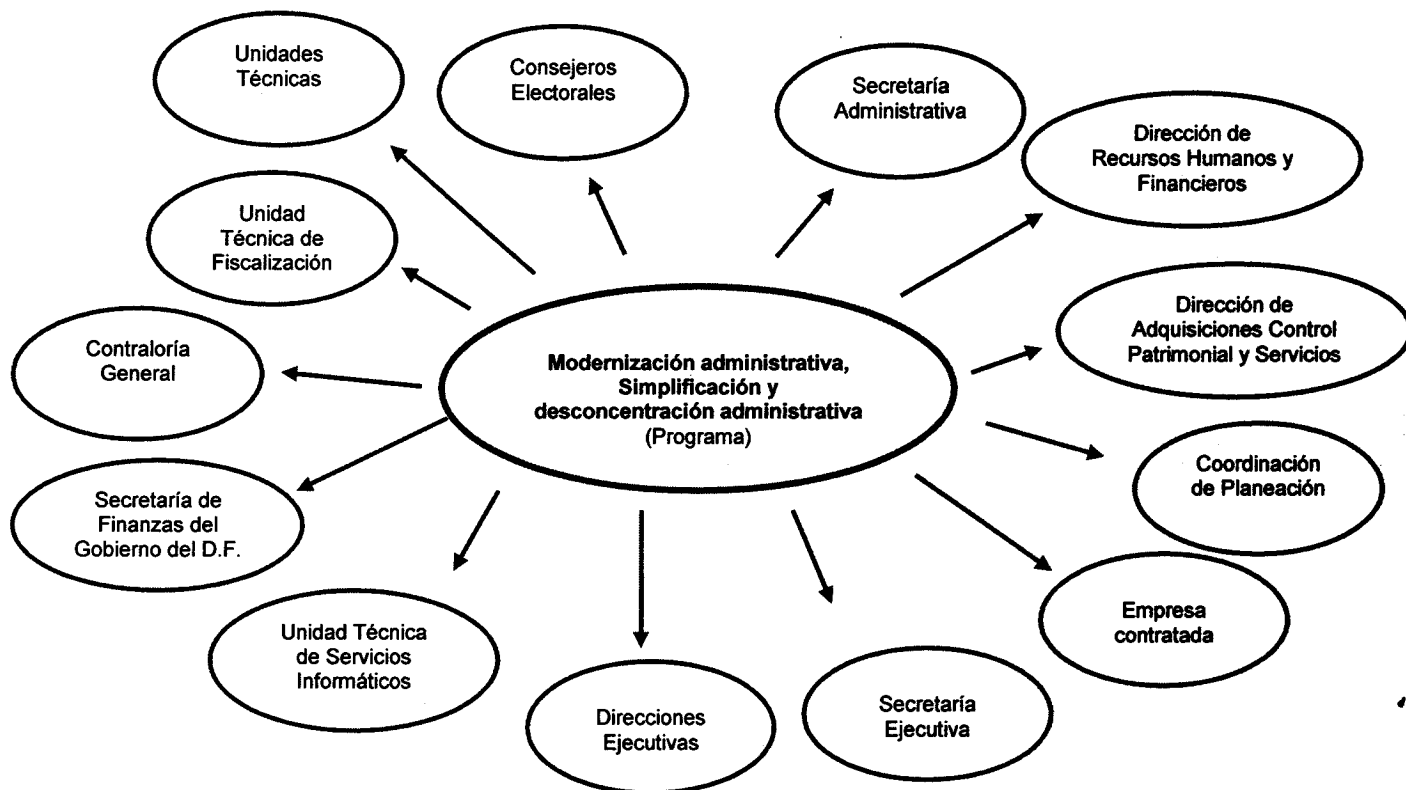
El análisis de involucrados consiste en identificar a aquellas personas, grupos, instituciones, comisiones, partidos políticos u organizaciones de la Sociedad Civil, que tienen interés o expectativa en la ejecución del programa.

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 con las siguientes denominaciones: 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.

Análisis de involucrados

Cuadro 1

Involucrados	Interés o expectativa	Fuerza	Resultante
Consejeros Electorales	4	3	12
Secretaría Administrativa	5	5	25
Dirección de Recursos Humanos y Financieros	5	5	25
Dirección de Adquisiciones, Control Patrimonial y Servicios	5	5	25
Coordinación de Planeación	5	5	25
Secretaría Ejecutiva	4	3	12
Direcciones Ejecutivas	4	3	12
Unidad Técnica de Servicios Informáticos	5	5	25
Unidades Técnicas...			

[Handwritten signature]

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

2. 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.

Un problema **NO ES LA AUSENCIA DE LA SOLUCIÓN**, sino una situación o estado existente negativo que afecta a los grupos beneficiarios.

No deben describirse como ausencia de determinadas soluciones (ej: "no hay...", "falta de...").

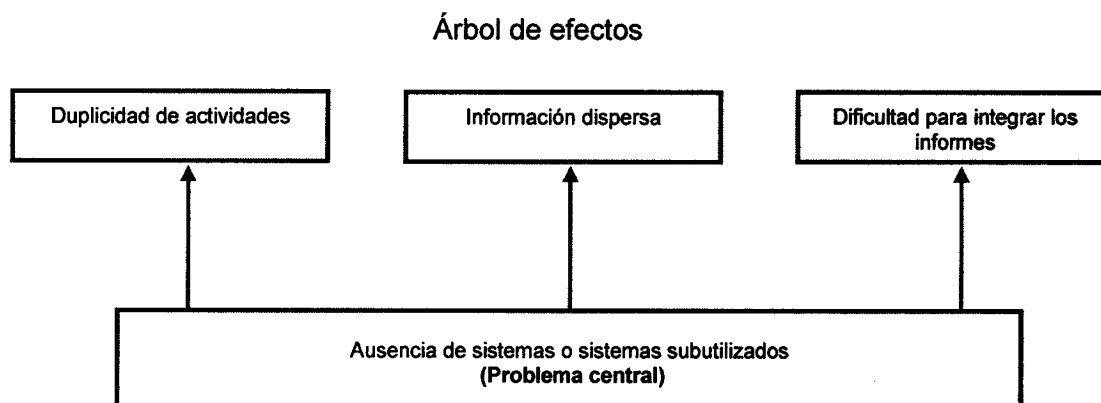
Ejemplo:

Incorrecto	Correcto
No hay pesticidas en la región.	La cosecha es destruida por plagas.
Falta un centro médico.	La mortalidad infantil es alta.

[Handwritten signature]

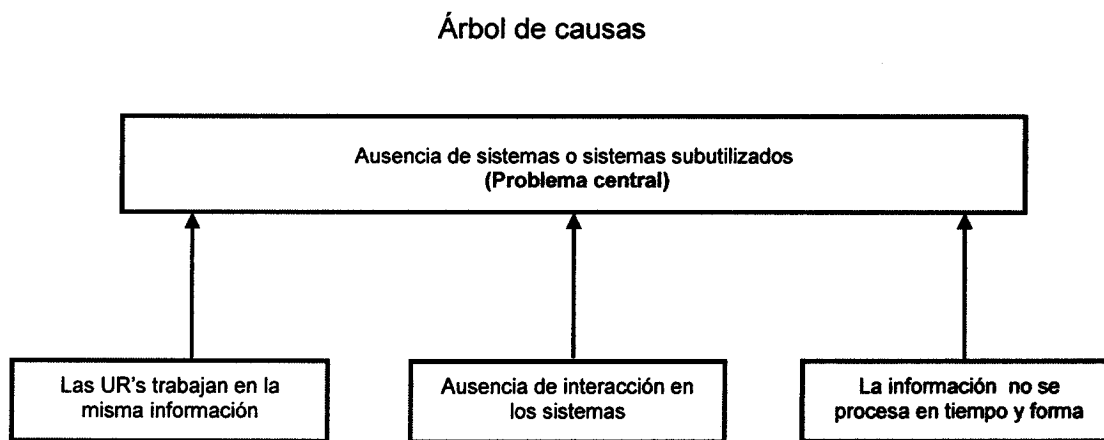
- Definir los efectos a través de la respuesta al cuestionamiento ¿qué?, para lo cual se elabora un árbol de efectos en el que se representa gráficamente el problema y sobre éste los efectos encadenados, ya sean estos directos o inmediatos unidos con flechas, como se muestra en el siguiente esquema.

Esquema 2



- 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.

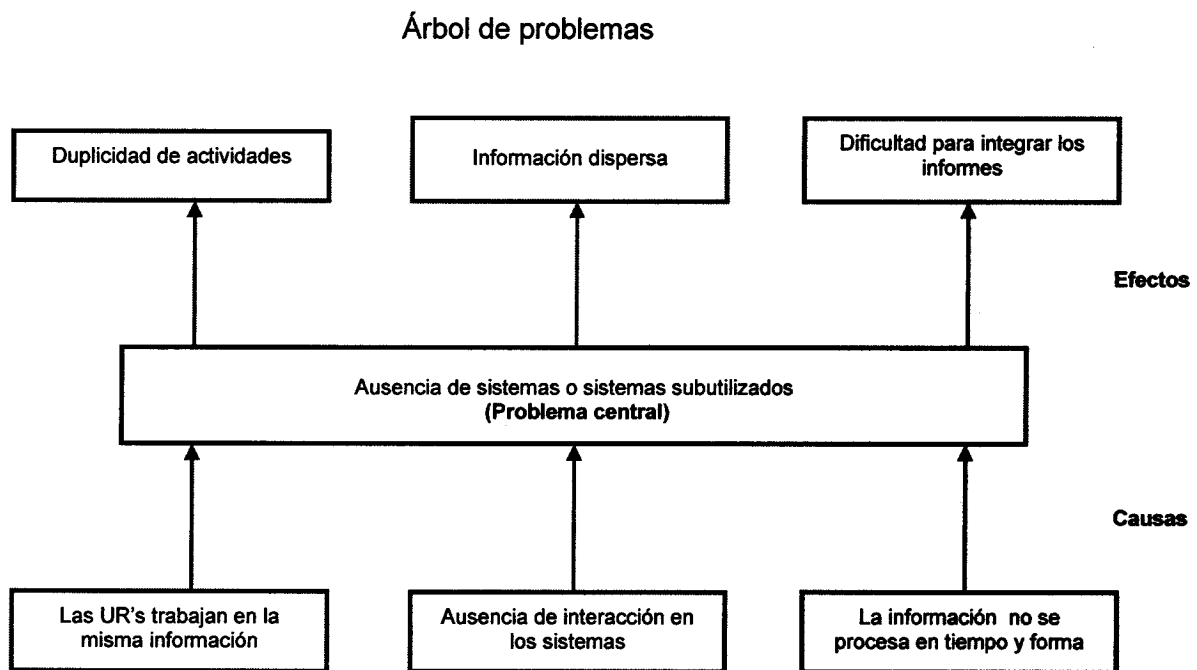
Esquema 3



- Construir un árbol de problemas con base en los árboles anteriores, el cual proporcionará una imagen integral de 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.

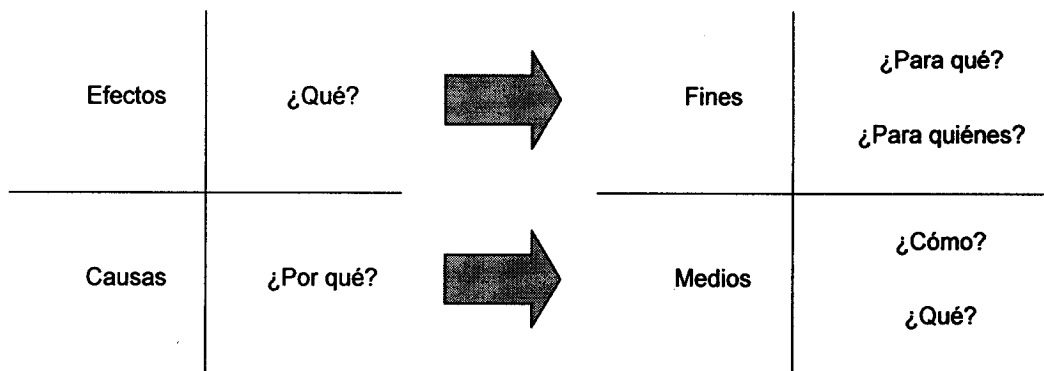
Esquema 4



3. Análisis de objetivos

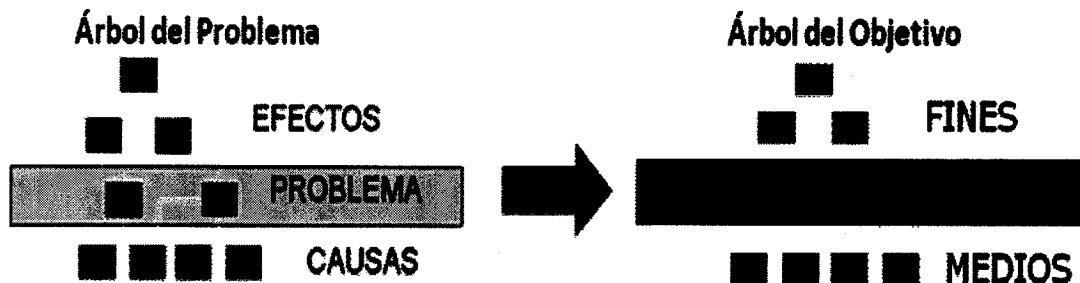
En esta fase se describe la situación futura a la que se desea llegar una vez que se ha resuelto el problema. Consiste en convertir los estados negativos del árbol del problema (causas, efectos y problema central) en soluciones, expresadas de manera positiva

convirtiéndose 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, y lo que era el problema central se convierte en el objetivo central o propósito del programa. Esto proporcionará una visión clara y global de la situación positiva a la que se desea llegar.

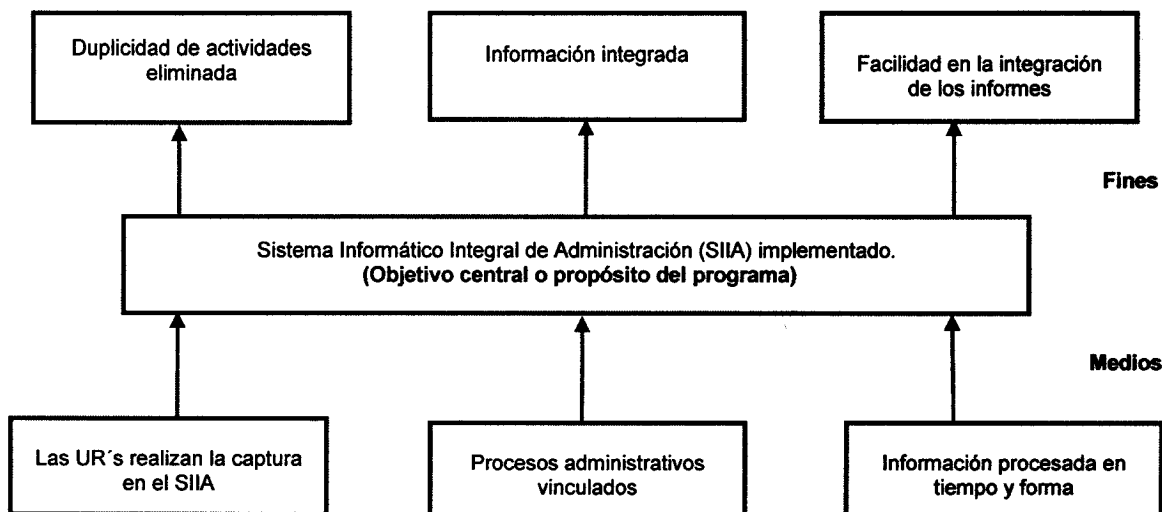
Ejemplo:



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

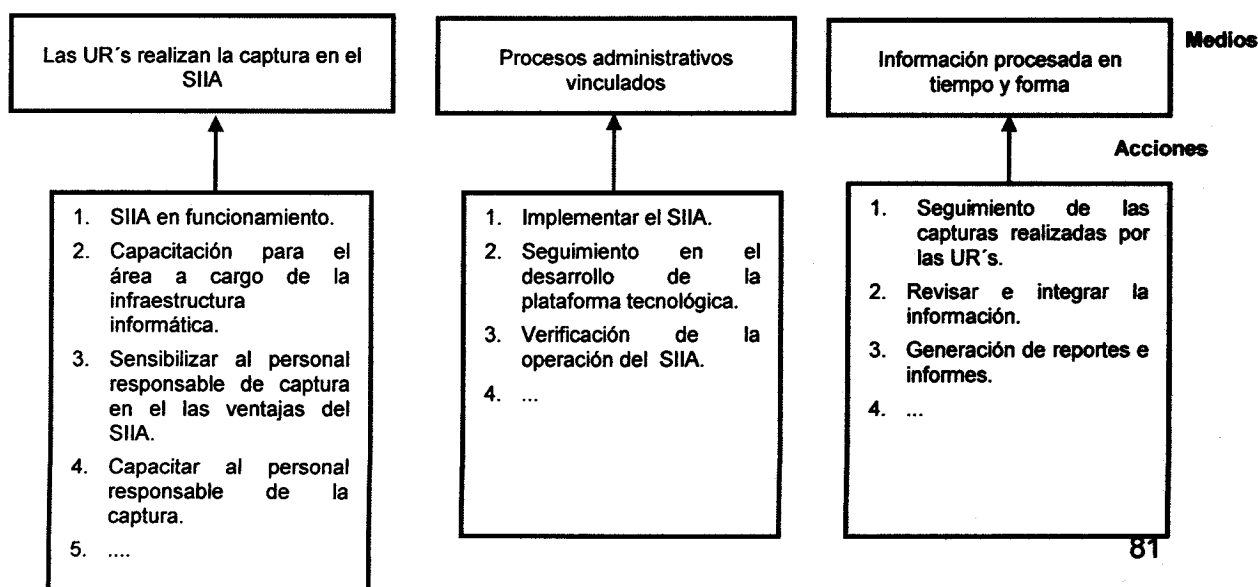


4. Identificación de alternativas de solución al problema

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 de acciones que permitan su materialización, de acuerdo con lo siguiente:

Esquema 6



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.

5. 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 aquellas que se puedan realizar en conjunto y que sus aportes van a complementar a la solución del 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 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.

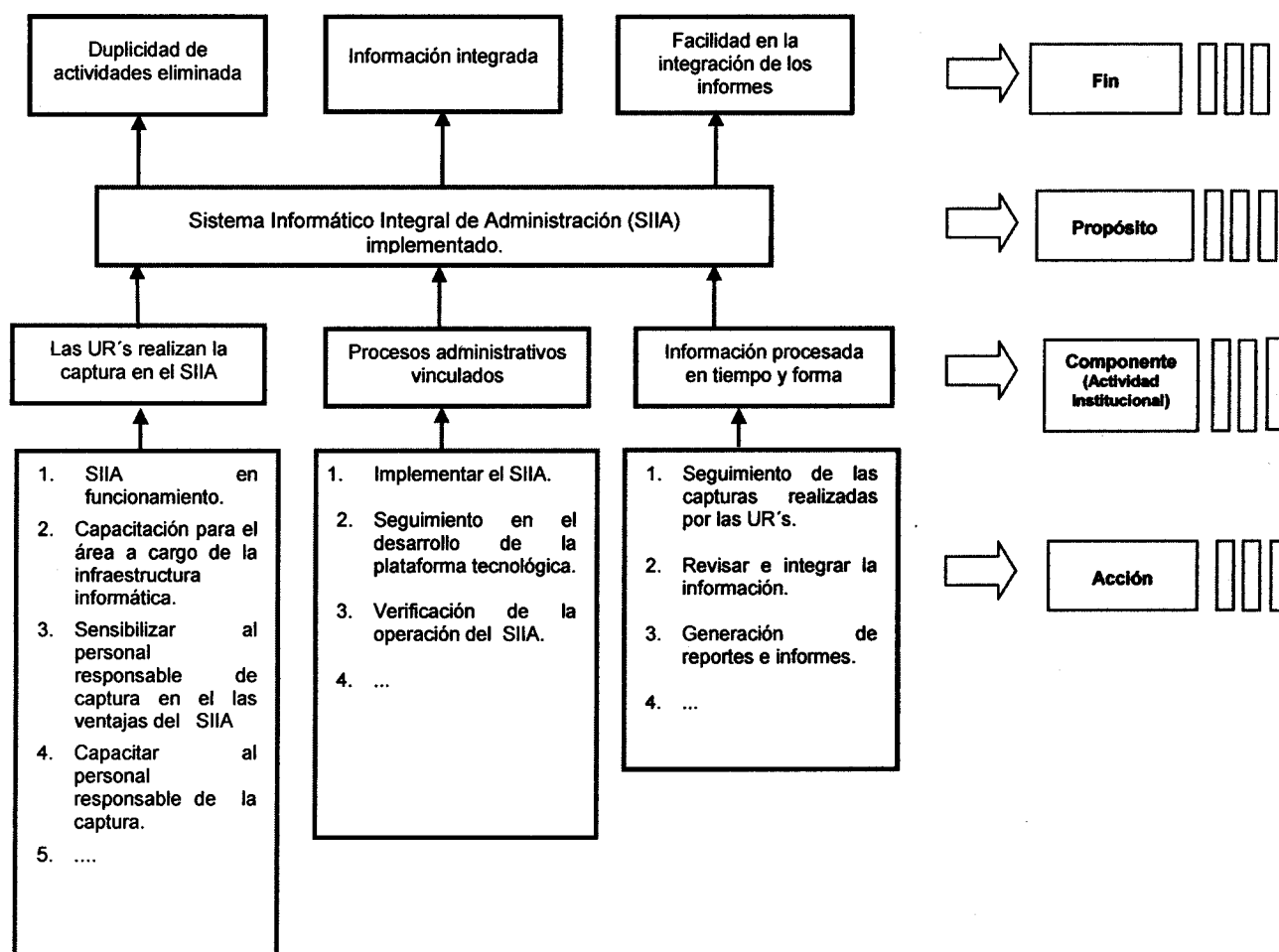
6. Estructura analítica del programa (EAP)

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 7

Estructura Analítica del Programa



Los niveles jerárquicos son los siguientes:

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.
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 darle claridad, éste sólo deberá de tener un propósito. El propósito deberá expresarse como una situación alcanzada, no como un resultado deseado. Ejemplo: "Participación Ciudadana incrementada".
Componente (Actividad Institucional)	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 cumplirlo sin algún producto, entonces éste debe eliminarse. Al igual que el propósito, los productos deben redactarse como resultados logrados.
Acción	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.

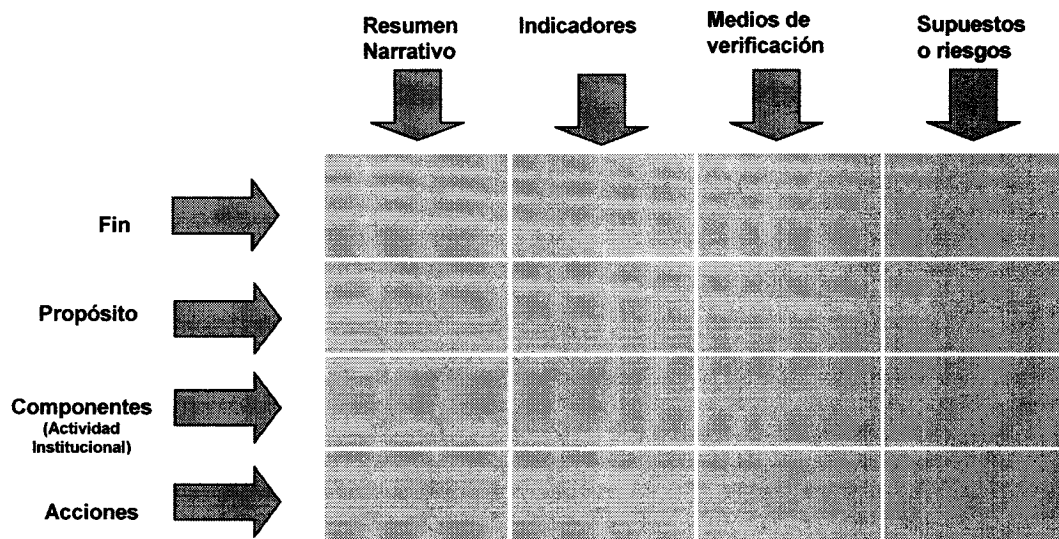
Una vez que se definen los niveles jerárquicos, se estará en posibilidad de construir la Matriz del Marco Lógico (MML).

Segunda etapa: Planificación

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

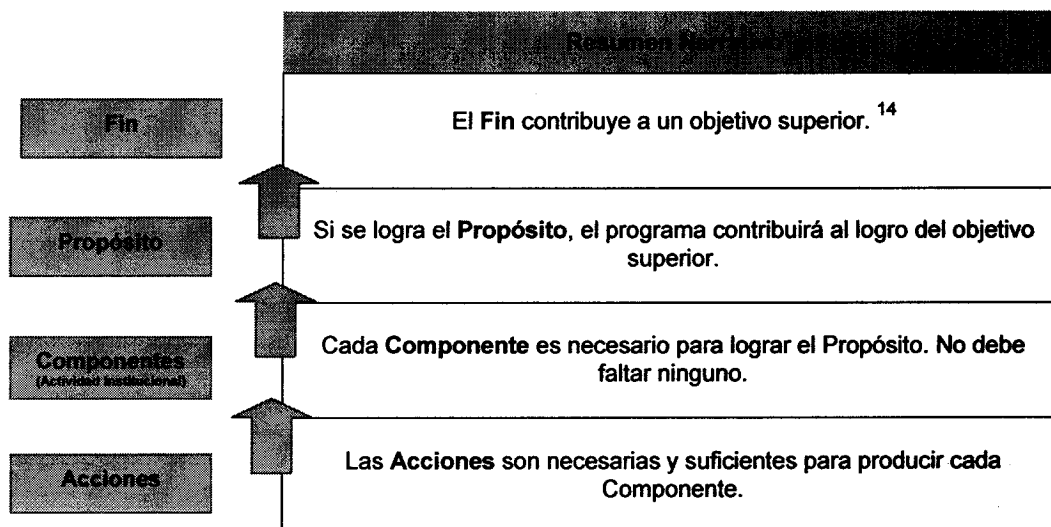
Es una herramienta que sirve para entender y mejorar la lógica interna y el diseño del programa. Se compone de cuatro filas y cuatro columnas: las filas contienen la información generada en la EAP: fin, propósito, componentes y acciones; las columnas, por su parte, registran los elementos siguientes: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

[Handwritten signature]



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 3
Lógica vertical de la columna de Resumen narrativo



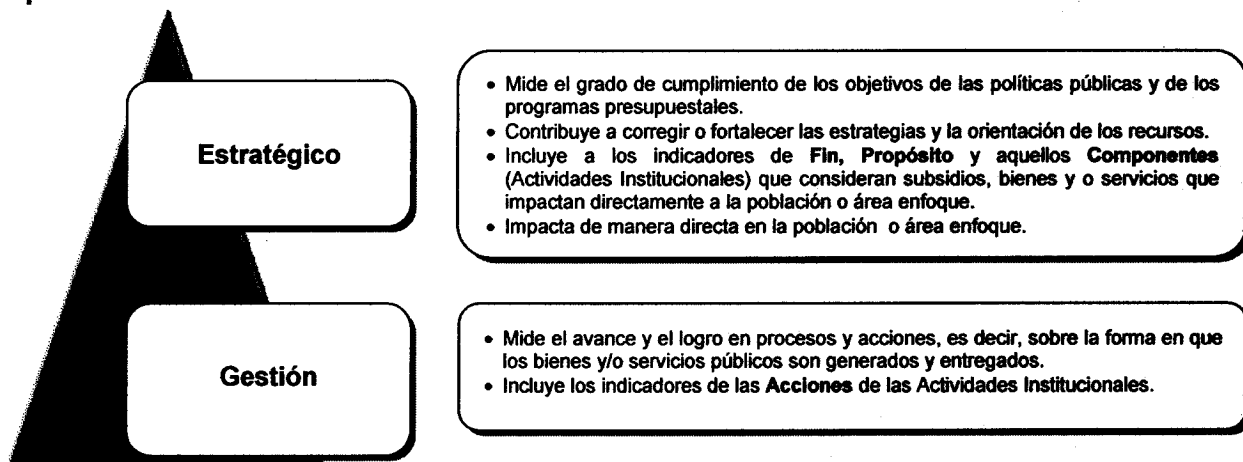
¹⁴ El objetivo superior deberá atender los fines y acciones que orientan las funciones del IEDF señaladas en el artículo 20 del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal.

- 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.

Tipos de indicadores



Dimensiones del Indicador:

Dimensión	Descripción	Ejemplo	Aplica preferentemente a:
Eficacia	Mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.	Tasa de deserción de la Educación Media Superior.	• Fin. • Propósito. • Componente (Actividad Institucional). • Acción.
Eficiencia	Busca medir qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de resultados.	Promedio de estudiantes que desertan de la Educación Media Superior por maestro que da clase en ese nivel.	• Propósito. • Componente (Actividad Institucional). • Acción.
Calidad	Busca evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas.	Porcentaje de estudiantes egresados de la Educación Media Superior con buen rendimiento (9-10 promedio).	• Componente (Actividad Institucional).
Economía	Mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros.	Porcentaje del costo del pasaje que es subsidiado.	• Componente (Actividad Institucional). • Acción

Es pertinente señalar que no es necesario que el Programa registre indicadores para todas las dimensiones descritas; es conveniente que éste **contenga, al menos, indicadores de eficacia para cada uno de los niveles de la MIR**, de tal manera que se asegure la valoración de los resultados alcanzados, de conformidad con la lógica vertical de la MIR.

- **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.

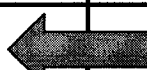
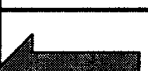
Los medios de verificación pueden estar representados por:

- 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 5

Lógica horizontal de la Matriz de Indicadores

	Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos (o riesgos)
Fin				
Propósito				
Componentes (Actividad Institucional)				
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.

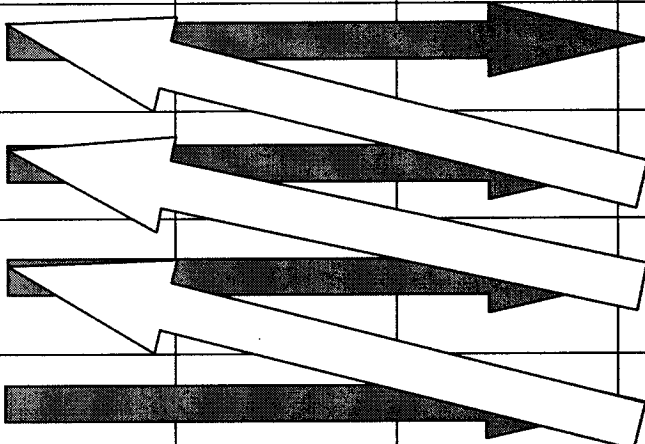
En esta fase es conveniente efectuar el siguiente análisis de la relación entre los supuestos y el resumen narrativo conforme a lo siguiente:

- Si se completan las Acciones programadas y se cumplen los supuestos asociados a éstas, se lograrán producir los Componentes;
- Si se producen los Componentes detallados en la MIR y se cumplen los supuestos asociados a éstos, 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 éste, se garantizará la sustentabilidad de los beneficios del programa.

X.
A.

Cuadro 6

Lógica vertical del programa (Análisis por niveles)

	Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos o riesgos
Fin				
Propósito				
Componentes (Actividad Institucional)				
Acciones				

X.
A.

Cuadro 7

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.	Estratégico	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 (trianual, 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.	Estratégico				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 (ACTIVIDADES INSTITUCIONALES): 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.	Gestión				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.	Gestión				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

Cuadro 8

Ejemplo: Matriz de Indicadores de Resultados (MIR)

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES				MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS O RIESGOS
	NOMBRE	TIPO	FÓRMULA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN		
FIN: Contribuir al desarrollo y adecuado funcionamiento administrativo del IEDF.	Al concluir la vigencia del Plan General de Desarrollo 2010-2013, se incrementó en un 20% la gestión administrativa del IEDF.	Estratégico	% de avance en el cumplimiento de los objetivos y líneas estratégicas del plan programado/el avance de cumplimiento alcanzado trienio*100.	Trienal	Reportes en el módulo de seguimiento. Informes de actividades.	Ampliación del periodo de vigencia del Plan General de Desarrollo del IEDF.
PROPÓSITO: Sistema Informático Integral de Administración, implementado en el IEDF.	Disminución en las operaciones de gestión administrativa en un 50%.	Estratégico	Eficiencia= 1 SIIA solicitado*1 año* el costo programado del bien/1 SIIA generado* .50 (tiempo real en el que se alcanza la cuantificación física) *el costo real del bien adquirido.	Semestral	Expediente. Contrato. Acta entrega recepción del bien.	Entrega del SIIA en los tiempos establecidos en el contrato. Operatividad adecuada a las necesidades de gestión administrativa del IEDF.
COMPONENTES (ACTIVIDADES INSTITUCIONALES): 1. Las UR's realizan la captura en el SIIA 2. ...	1. Aplicación de encuestas de satisfacción de la operación del SIIA a los responsables de captura. 2. ...	1. Gestión 2. ...	1. Satisfacción en el servicio= a la suma de resultados obtenidos en las encuestas/entre los 22 encuestas aplicadas*el número de reactivos incluidos en la encuesta. 2. ...	1. Mensual 2. ...	1. Encuestas de Satisfacción en el servicio Informes de resultados de la aplicación de las encuestas.	1. Los responsables de la captura cuentan con los conocimientos de la gestión administrativa del área así como de los avances en las actividades institucionales. 2. ...
ACCIONES E INSUMOS: 1.1 ... 1.2 Capacitación para el área a cargo de la infraestructura informática. 1.3 ...	1.1... 1.2 Personal capacitado al 100% 1.3...	1.1 ... 1.2 Gestión 1.3 ...	1.1 ... 1.2 % de personal programado para la capacitación / el personal que asistió a la capacitación*100. 1.3 ...	1.1 ... 1.2 Anual 1.3 ...	1.1 ... 1.2 Informe de la capacitación.	1.1 ... 1.2 Habilitación de instructores capacitados en el SIIA. Permanencia en el IEDF del personal certificado en el manejo mantenimiento y operación del SIIA.

VI.2 GUÍA PARA ELABORAR INDICADORES¹⁵

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.
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.

¹⁵ 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, <http://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

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  % de solicitudes respondidas	Universo a considerar (contexto)  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, ésta 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.

$$[\text{Numerador} / \text{Denominador}] * 100 = X \text{ por ciento}$$

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

$$\left\{ \left[\frac{\text{variable año } t}{\text{variable año } t-1} \right] - 1 \right\} * 100 \left\{ \frac{\text{variable año } t - \text{variable año } t-1}{\text{variable año } t-1} \right\} * 100 = X \text{ por ciento}$$

- ✓ 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, trianual). 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 UR deberá construir los indicadores requeridos en la MIR de cada programa, así como los necesarios por cada una de las AI'S.

K.
A.

En esta guía se hace la propuesta de los indicadores: estratégicos y de gestión. Para cada actividad institucional se tendrá que formular, un indicador según las características de la actividad institucional o del ámbito de aplicación de la misma.

1. Indicador Estratégico

Se propone la aplicación de indicadores de impacto, estos 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.

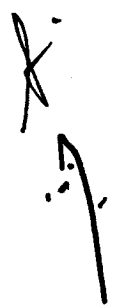
La evaluación de impacto analiza los efectos generados por la actividad institucional, con el fin de saber si ésta cumplió con su objetivo o no y, en consecuencia, si se justifica o no el recurso económico devengado. Los indicadores determinan el grado de alcance planeado de la actividad institucional,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

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

$$\text{Impacto} = \text{Resultados} / \text{Objetivos} * 100$$

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 $\geq 80\%$ y puede llegar hasta 100%.
- 2) Nivel aceptable, cuando sea $< 80\%$ y $\geq 60\%$.
- 3) Nivel deficiente, cualquier valor $< 60\%$.

$$\text{Impacto} = 293,632 / 347,500 * 100 = 84.49\%$$

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.

a) *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:

$$\text{Impacto} = \text{Evaluación ex-post} / \text{Evaluación ex-ante}$$

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.

$$\text{Impacto} = 293,632 / 301,589 = 97.36\%$$

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 $\geq 100\%$
- 2) Nivel aceptable, cuando el índice sea $\geq 90\%$ 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° primaria de la escuela Revolución Mexicana.

Evaluación Grupos	Evaluación	
	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 > 0 .
- 2) Impacto esperado no alcanzado, siempre que z sea < 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.

2. Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión medirán el cumplimiento del contenido de las AI's o programas. Se proponen tres dimensiones: eficacia, eficiencia y calidad.

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:

$$A = L \cdot T_p / M \cdot T_r$$

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.¹⁶

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).

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:

$$A = 18,820 \cdot 0.25 / 19,875 \cdot 0.25$$

$$A = 4,705 / 4968.75 = 0.95$$

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

¹⁶ 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 = $3 \cdot 1 / 12 = 0.25$ es decir, 3 meses equivalen a 0.25.

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

Su fórmula es:

$$B = L \cdot T_p \cdot C_p / M \cdot T_r \cdot C_r$$

Donde:

B= Eficiencia

El numerador estará conformado por:

- L= Cuantificación física alcanzada de la acción.
- T_p= 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.
- C_p= 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.
- T_r= 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.
- C_r= 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:

$$B = 18,820 \cdot 0.25 \cdot 50 / 19,875 \cdot 0.25 \cdot 46.50$$

$$B = 235,250 / 231,046.87 = 1.01$$

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

c) Indicadores de calidad

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:

- i. Cada UR podrá realizar una encuesta de calidad a aquella acción de la AI, 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 el superior jerárquico de la unidad responsable.

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.
- ii. 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.
 - iii. 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 UR 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 UR, 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.

- iv. A cada una de las respuestas de la encuesta se les ha asignado un valor numérico de 1 a 5 (donde 5 es 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.

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

**Cuadro
Ejemplo**

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

$$Sr = 261 / 12 \cdot 6 = 261 / 72 = 3.625$$

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 $\geq$ a 4.5 y puede llegar hasta 5
2. Nivel aceptable, cuando sea $<$ a 4.5 y $\geq$ 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.



VI.3 CRONOGRAMA DEL PROCESO DE PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN PARA 2013

La planeación, programación y presupuestación para 2013 se guiará conforme a las principales actividades, en el marco de las temporalidades siguientes:

No.	Etapas/Actividad	Responsable	Junio					Julio					Agosto					Septiembre					Octubre				
			1a.	2a.	3a.	4a.	5a.	1a.	2a.	3a.	4a.	5a.	1a.	2a.	3a.	4a.	5a.	1a.	2a.	3a.	4a.	5a.	1a.	2a.	3a.	4a.	5a.
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										
4	Recibir y proponer adecuaciones, en su caso a los anteproyectos de programas institucionales.	Junta Administrativa																X									
5	Opinión de las Comisiones sobre los anteproyectos de programas institucionales.	Comisiones del Consejo General																X									
6	Recepción de los proyectos de programas institucionales.	Junta Administrativa																	X								
7	Aprobación de los programas institucionales 2013.	Junta Administrativa / Consejo General																		X							
2a. ETAPA (PROGRAMACIÓN)																											
8	Revisión y actualización del Sistema del Programa Operativo Anual (POA).	Coordinación de Planeación-UTSI															X										
9	Apertura del módulo de captura de la ficha POA, ficha técnica de indicadores 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						
12	Aprobación de la apertura programática.	Junta Administrativa																			X						
13	Supervisión técnica e integración del POA.	Coordinación de Planeación-UTSI																				X					
14	Aprobación del proyecto de POA 2013.	Junta Administrativa																						X			
15	Aprobación del POA 2013.	Consejo General																								X	
3a. ETAPA (PRESUPUESTACIÓN)																											
16	Actualización de tabuladores del personal.	Secretaría Administrativa							X																		
17	Aprobación de tabuladores del personal 2013.	Junta Administrativa								X																	
18	Determinación de techos financieros.	Secretaría Administrativa																			X						
19	Apertura del módulo de captura del presupuesto.	Secretaría Administrativa-UTSI																				X					
20	Presupuestación de las Actividades Institucionales.	Unidades Responsables																				X					
21	Análisis del anteproyecto de presupuesto por parte de las instancias revisoras.	Secretaría Ejecutiva, Comisiones y Junta Administrativa																						X			
22	Adecuaciones, en su caso, al anteproyecto de presupuesto.	Secretaría Administrativa																						X			
23	Aprobación del anteproyecto de presupuesto.	Junta Administrativa																								X	
24	Aprobación del proyecto de presupuesto 2013.	Consejo General																									X

X =Plazo límite.

*Con fundamento en los artículos 35, fracción XXXVIII y 44 fracción VI del CIPEDF; 6 fracción IX del Reglamento de operación y funcionamiento del Comité Técnico Interno de Administración de Documentos del Instituto Electoral del Distrito Federal.

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 los 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.

X
G.

VI.5 OBJETIVOS ANUALES 2013

Los objetivos anuales del Programa Operativo Anual 2013 (POA 2013) se desprenden de los Programas Generales, aprobados por el Consejo General mediante 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 2013.

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; promover los principios de la participación ciudadana de manera permanente 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 los Procesos de Participación Ciudadana para la renovación de las mesas directivas de los Consejos Ciudadanos Delegacionales y de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos en 2013, así como de la consulta ciudadana, mediante la aplicación estricta de la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal.
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 del Distrito Federal.
11. Implementar acciones de investigación, actualización, innovación y mejora de los elementos técnico-electorales para la preparación y desarrollo de futuros procesos electorales.

X
A

VI.6 ESTRUCTURA POR RESULTADOS

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 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 2013, 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 administrativas del Instituto Electoral del Distrito Federal.
01	01	La administración de los recursos humanos, materiales y financieros se efectúa bajo estrictos criterios de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestaria.
02		Instrumentar acciones de mejora continua en los procesos administrativos.
02	03	Los servicios al interior del Instituto Electoral del Distrito Federal se prestan con oportunidad y diligencia.
02	04	La normatividad interna, incluyendo los procedimientos administrativos, se encuentran actualizados.
03		Fomentar la incorporación y el desarrollo de tecnologías.
03	05	Los sistemas informáticos están plenamente desarrollados y en operación.
03	06	El Instituto Electoral del Distrito Federal cuenta con los instrumentos tecnológicos idóneos para el desempeño de sus funciones.
04		Fomentar la imagen del Instituto como una institución confiable.
04	02	El Instituto Electoral del Distrito Federal está plenamente identificado y goza de la confianza de la ciudadanía.
05		Promover la suscripción de acuerdos y convenios.
05	07	Se suscribieron los acuerdos y convenios necesarios para optimizar los recursos del Instituto Electoral del Distrito Federal y mejorar su operación.
06		Facilitar a la ciudadanía el acceso a la información pública.
06	08	La información de carácter público que genera el Instituto Electoral del Distrito Federal se encuentra a disposición de la ciudadanía para su consulta; atendiendo las solicitudes en forma oportuna y con calidad.
07		Fomentar la cultura de rendición de cuentas.
07	10	La información relativa al manejo presupuestal y a los avances programáticos se presenta de manera clara y oportuna.

Clave		Denominación
Resultado	Sub-resultado	
08	Favorecer el desarrollo de conocimientos, valores y prácticas necesarios para la vida democrática.	
08	09	El Instituto Electoral del Distrito Federal promueve y participa activamente en los procesos de educación cívica, formación ciudadana y divulgación de conocimientos, valores y practicas necesarios para la vida democrática.
09	Impulsar la formación y el desarrollo profesional del personal del Instituto Electoral del Distrito Federal.	
09	12	El personal del Instituto Electoral del Distrito Federal se encuentra capacitado para su función y actualizado en sus conocimientos.
10	Contribuir al fortalecimiento del sistema de control de los recursos asignados a los partidos políticos.	
10	13	La fiscalización de los recursos asignados a los partidos politicos se lleva a cabo de manera imparcial y con estricto apego a derecho.
10	14	Las solicitudes y requerimientos de partidos y agrupaciones politicas se atienden con oportunidad y estricto apego a la normatividad aplicable.
11	Garantizar la organización de los procesos de participación ciudadana.	
11	15	Se cumple a cabalidad con las actividades orientadas a la organización de los procedimientos e instrumentos de participación ciudadana,
	16	Se cumple a cabalidad con las actividades orientadas a la investigación, actualización, innovación y mejora de los elementos técnico-electorales para la preparación y desarrollo de futuros procesos electorales.
12	Asegurar el buen funcionamiento de los Comités Ciudadanos y los Consejos de los Pueblos.	
12	11	Los Comités Ciudadanos y los Consejos de los Pueblos reciben el apoyo necesario para el cumplimiento de sus atribuciones.

VI.7 CATÁLOGO DE UNIDADES RESPONSABLES Y RESPONSABLES OPERATIVOS¹⁷

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) a 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) 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)
03	01	Secretaría Ejecutiva
04		Secretaría Administrativa (SA)

¹⁷ 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
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 (UTALAO)	
11	01	Dirección de Unidad
11	02	Dirección de Seguimiento
11	03	Dirección de Archivo, Logística y Documentación
12	Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos (UTAJ)	
12	01	Dirección de Unidad

UR	RO	Denominación
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 (UTCyD)	
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
16	13	Distrito XIII
16	14	Distrito XIV
16	15	Distrito XV

UR	RO	Denominación
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

[Handwritten signature]

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 (UR):
Responsable Operativo (OR):
Enlace administrativo:

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

Vinculación con el Plan General de Desarrollo
Objetivo estratégico con el que se vincula
Línea estratégica con la que se vincula
Línea de acción con la que se vincula
Programa Institucional con el que se vincula

Justificación

Objetivo específico

Transversalidad		
Aplicación	Número de línea de acción	Nombre de la línea de acción

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

Acciones										
Núm. Acción	Denominación de la acción	Unidad de medida	Cuantificación física	Periodo de ejecución		Programación				Total
				Inicio	Fin	1er.	2do.	3er.	4to.	

Indicadores de las acciones ¹⁸				
Núm. Indicador	Denominación del indicador	Unidad de cuantificación	Fórmula de cálculo	Periodicidad

Metas de los indicadores		
Núm. Meta	Meta	Unidad de medida

Presupuesto					
Capítulo de gasto	Costo	Programación			
		1er.	2do.	3er.	4to.
1000					
2000					
3000					
4000					
5000					
6000					
7000					
Total					

Datos sobre la elaboración de la Actividad Institucional

Fecha de elaboración:
Fecha de entrega:
Nombre, cargo y firma de quien elaboró:
Nombre, cargo y firma de quien revisó:
Nombre, cargo y firma de quien autorizó:

¹⁸ Por cada indicador se deberá llenar una *Ficha Técnica de Indicadores*, véase Anexo VI.12, y se anexará(n) a la ficha descriptiva debidamente firmada por quien elabore, revise y autorice.

VI.9 GUÍA PARA EL LLENADO DE LA FICHA DESCRIPTIVA DE LA ACTIVIDAD INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL 2013

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. Indicadores de las acciones;
- IX. Metas de los indicadores;
- X. Presupuesto; y
- XI. Datos sobre la elaboración de la Actividad Institucional.

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 con el que se vincula: Seleccionar del listado desplegado, el objetivo al cual se alinea la AI.
- Línea estratégica con la que se vincula: Elegir del listado desplegado, el nombre de la línea que se vincule con la AI.
- Línea de acción con la que se vincula: se asentarán hasta tres líneas de acción que estén vinculadas a la línea estratégica y a la AI.
- Programa institucional con el que se vincula: Se elegirá del listado el nombre del programa institucional al cual está vinculada la AI; para aquellas áreas que no

X
A.

formulan programas institucionales deberán seleccionar del listado el Programa General¹⁹ al que se vinculará su Actividad Institucional.

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.

¹⁹ Acuerdo del Consejo General ACU-021-10, aprobado el 27 de julio de 2010.

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 de acción: 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.
- 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.

- Total: Será la suma de los cuatro trimestres.

VIII. Indicadores de las acciones

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

- Número del indicador: Especificar el número que corresponda al 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: Desarrollar 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).

IX. Metas de los indicadores

- Número de la acción: Señalar el número 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.

X. 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.

XI. Datos sobre la elaboración de la Actividad Institucional.

- 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 FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES



I. Información general	
Programa	
Actividad institucional	
Unidad Responsable	
Responsable Operativo	
Objetivo	(Fin, Propósito, Componente o Actividad)

II. Datos del indicador					
Tipo del indicador	(Estratégico o de Gestión)	Denominación del indicador			
Definición		Fórmula de cálculo			
Unidad de cuantificación	(Cifra absoluta, porcentaje, tasa, medida estadística)	Periodicidad	(mensual, trimestral, anual)		
Dimensión a medir	(Eficacia, Eficiencia, Economía y Calidad)	Enfoque transversal	Hombre	Mujer	Total
Ámbito de medición	(Corto plazo, mediano plazo, largo plazo)	(Equidad de Género/PDHD)			

III. Determinación de metas		
Factibilidad de la meta		Justificación de la factibilidad
Comportamiento o tendencia del indicador hacia la meta	(Ascendente, descendente, constante)	

Línea base				
Valor Línea base		Periodo	Año	
Justificación de la línea base				

IV. Características del indicador		
Característica	Calificación	Justificación
Confiable	(Cumple , Cumple parcialmente, No cumple, No aplica)	
Representativo		
Replicable		
Sencillo		
Fácil de entender		
Público		
Auditable		

V. Responsables	
Fecha de elaboración	
Fecha de entrega	
Nombre y cargo de quien elaboró	
Nombre y cargo de quien revisó	
Nombre y cargo de quien autorizó	

VI.11 GUÍA PARA EL LLENADO DE LA FICHA TÉCNICA DE INDICADORES

La presente guía tiene como objetivo facilitar el llenado de la Ficha técnica de los indicadores, mediante un conjunto de elementos que describen de manera sencilla las secciones que la componen.

Sección	
I. Información general	
Programa	Se seleccionará el programa institucional o general a la cual se vincula el indicador.
Actividad institucional	Se anotará la denominación de la actividad institucional a la que se vincula el indicador.
Unidad Responsable	Se elegirá del <i>Catálogo de unidades responsables y responsables operativos</i> ; la área y al responsable que aplicará el indicador.
Responsable Operativo	
Objetivo	Se escribirá la información del resumen narrativo de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), asimismo se indicará si el objetivo corresponde al fin, propósito, componente o actividad según sea el caso.
II. Datos del indicador	
Tipo de indicador	Se elegirá la naturaleza del indicador conforme al nivel que corresponda en la MIR. El Estratégico está orientado a medir los efectos del Programa. El de Gestión está orientado a medir la forma en que trabaja el Programa.
Denominación del indicador	Se escribirá la denominación precisa y única con la que se distingue el indicador. Es importante mencionar que aquellos indicadores generados en la MIR, el nombre del indicador en la ficha técnica deberá ser el mismo que aparece en el enunciado de la matriz.
Definición	Se describirá al indicador en términos de su significado conceptual y hará referencia a lo que mide el indicador.
Fórmula de cálculo	Se explicará la forma en que se relacionan las variables, así como la metodología para calcular el indicador.
Unidad de cuantificación	Se seleccionará del catálogo aquella magnitud de referencia que permite cuantificar y comparar elementos de la misma especie.
Frecuencia de medición	Se elegirá del catálogo el periodo de tiempo en el cual se calculará el indicador (trimestral, mensual, anual).
Dimensión a medir	Se señalará si la dimensión a medir es de eficiencia, eficacia, economía, o calidad.
Ámbito de medición	Se indicará si el ámbito de medición del indicador es de corto, mediano o largo plazo.
Enfoque transversal	Se señalará si el indicador tiene enfoque en Equidad de Género o con el Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal (PDHDF) y se anotará el número de hombres y mujeres atendidos en el programa o actividad institucional según sea el caso.

III. Determinación de metas

Factibilidad de la meta

Se mencionará la posibilidad real de alcanzar la meta, los valores posibles son: alta y media.

Justificación de la factibilidad

Se escribirán los argumentos que sirven de base para calificar la factibilidad de la meta.

Comportamiento o tendencia del indicador hacia la meta

Se hará referencia al tipo de trayectoria que se espera tenga el indicador.

Puede adoptar cualquiera de los siguientes conceptos:
a) Ascendente: Si se desea incrementar el valor del indicador.
b) Descendente: si se desea disminuir el valor del indicador.
c) Constante: si se desea mantener el valor del indicador dentro de determinado rango de valor.

Línea base

Es el valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento.

El registro del valor de la línea base y del año al que corresponde esa medición, es obligatorio para todos los indicadores.

En caso de que el indicador sea de nueva creación y no pueda establecerse la línea base, se tomará como línea base el primer resultado alcanzado en el ejercicio fiscal en curso (anual) con el que se cuente, mientras tanto se informará como no disponible (en las metas intermedias de dicho ejercicio).

Valor Línea base

Se señalará el valor inicial del indicador que se toma como referencia para comparar el avance del objetivo.

Periodo

Se hará referencia a un momento particular del año (inicio de cursos, trimestre II, etc.).

Año

Se indicará el año que se toma como referencia para comparar los avances del Programa.

Justificación de la Línea base

En este campo se deberá registrar información cuando un indicador, por su reciente elaboración, no cuenta con una línea base. En este caso se deberá anotar aquí el año y periodo en que se tiene previsto realizar la primera medición, la cual será considerada como línea base.

IV. Características del indicador

Características

Se indicará que características cubre el indicador.

Calificación

Se indicará la valoración de las Unidades Responsables sobre la forma en que el indicador atiende cada una de las características.

Justificación

Se deberá argumentar que soporta la calificación anterior.

V. Responsables

Fecha de elaboración

Se anotará la fecha de elaboración.

Fecha de entrega

Se escribirá la fecha de entrega de la ficha técnica del indicador.

Nombre y cargo de quien elaboró

Se anotará el nombre completo y el cargo del responsable que elaboró.

Nombre y cargo de quien revisó

Se anotará el nombre completo y el cargo del responsable que revisó.

Nombre y cargo de quien autorizó

Se anotará el nombre completo y el cargo del responsable de quien autorizó.

VI.12 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 deberán 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. Para el ejercicio 2013 la Secretaría Administrativa solicitó a las UR'S informaran la incorporación de nuevas unidades de medida; al respecto las Direcciones Ejecutivas de Organización y Geografía Electoral y de Participación Ciudadana remitieron sus propuestas, mismas que se incluyen en el presente catálogo.

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.	Anexo Técnico	Instrumento legal que da constancia del acuerdo de voluntades entre el IEDF y algún ente público, con el objeto de detallar con precisión las acciones o actividades que se deban llevar a cabo por ambas partes, las aportaciones económicas, si las hubiere; los medios, así como los datos y documentos necesarios para determinar los fines y alcances del mismo.
5.	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.
6.	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.
7.	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.

Núm.	Unidad de medida	Definición
8.	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.
9.	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.
10.	Boletín informativo	Publicación oficial destinada a tratar una materia determinada.
11.	Campaña	Conjunto de actos o esfuerzos encaminados a la difusión de los aspectos vinculados con la operación institucional, con el propósito de lograr un efecto determinado en una población objetivo.
12.	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).
13.	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.
14.	Constancia	Documento expedido por un funcionario público con atribuciones para ello, en el que se hace constar la realidad de un hecho.
15.	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.
16.	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.
17.	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.
18.	Convocatoria	Publicación que emite el IEDF para invitar a una población objetivo a participar en eventos de diferente naturaleza: deportivos, culturales, laborales, mercantiles, etcétera.
19.	Croquis	Representación gráfica geoelectoral.
20.	Cuestionario	Lista de preguntas propuestas con un fin determinado a las que se debe responder por escrito.
21.	Cumplimiento	Ejecutar en tiempo, forma y contenido las actividades especificadas en una actividad institucional.
22.	Curso	Lecciones sobre distintos ámbitos de conocimiento, destinadas a ser explicadas durante cierto tiempo cuya finalidad es capacitar a una población objetivo.
23.	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.
24.	Distribución	Reparto de documentos, materiales electorales y diversos que fluyen de y hacia los ámbitos interno y externo del IEDF.
25.	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.
26.	Documentación electoral	Elemento físico autorizado que se utiliza en los procesos electorales y de participación ciudadana para documentar la jornada electoral: boletas, actas y documentación auxiliar.
27.	Dommy	Boceto definitivo impreso.
28.	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.
29.	Encuesta de opinión	Método de evaluación basado en un cuestionario claro y sencillo en el que se

[Handwritten signature]

Núm.	Unidad de medida	Definición
		consulta a vecinas, vecinos y ciudadanos su parecer respecto del desempeño de los comités ciudadanos y consejos de los pueblos del Distrito Federal.
30.	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.
31.	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.
32.	Evento	Suceso importante y programado, de diversa índole: social, académico, artístico, deportivo, etcétera. Puede ser de carácter interno o externo.
33.	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.
34.	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.
35.	Inserción	Publicación de algún mensaje del IEDF en cualquier medio de difusión.
36.	Intervención educativa	Desarrollo de actividades pedagógicas para la formación ciudadana y/o la promoción de la cultura democrática.
37.	Inventario	Acción y efecto de asentar cuantitativamente la existencia de los bienes muebles instrumentales y de consumo, propiedad del IEDF.
38.	Libro	Obra escrita o impresa en una serie de hojas de papel u otro material semejante que contiene un trabajo literario.
39.	Litigio	Discusión de opiniones contrapuestas que se entabla entre dos o más partes ante un juez competente para que éste resuelva.
40.	Mantenimiento	Conjunto de operaciones y cuidados necesarios para que la infraestructura informática pueda seguir funcionando adecuadamente.
41.	Manual	Documento teórico o práctico cuyo fin es proporcionar información de diversa índole para la operación y mejora de una institución.
42.	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.
43.	Material electoral	Elemento físico autorizado que se utiliza en los procesos electorales y de participación ciudadana para la emisión del voto: urnas convencionales, cancelas modulares electorales, marcadoras de credencial, crayones y sellos.
44.	Medio de impugnación	Recursos jurídicos hechos valer en contra de actos y resoluciones de los órganos del IEDF.
45.	Memoria	Registro gráfico de acontecimientos, hechos o actos pasados, relacionados con el IEDF.
46.	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.
47.	Módulo	Montaje de estructuras o mamparas que auxilian en la exhibición de materiales promocionales institucionales gráficos y videográficos.
48.	Módulo informático	Parte de un programa o sistema, cuya función es realizar una o más tareas en cumplimiento de los objetivos determinados.
49.	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.
50.	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.
51.	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.

Núm.	Unidad de medida	Definición
52.	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.
53.	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.
54.	Persona atendida	Individuo al que se le proporciona un servicio o se satisface un requerimiento.
55.	Personal capacitado	Funcionario que acreditó el evento del Programa de Formación y Desarrollo durante el ejercicio fiscal correspondiente.
56.	Plano	Representación gráfica que reproduce a determinada escala, información electoral por delegación, distrito o entidad del Distrito Federal.
57.	Plaza ocupada	Plaza de la estructura orgánica ocupada mediante los mecanismos considerados en el Programa de Reclutamiento y Selección.
58.	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.
59.	Procedimiento	Método o serie de operaciones con que se pretende obtener un resultado.
60.	Programa de trabajo	Documento en el que se ordenan las actividades a ejecutar, estableciendo los responsables operativos y su temporalidad.
61.	Prueba	Ensayo o experimento que se hace de un dispositivo para saber cómo resultará en su forma definitiva, cuyo fin es demostrar o comprobar su correcto funcionamiento.
62.	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.
63.	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.
64.	Registro	Anotación detallada y sistemática de cada una de las actividades y operaciones que realiza la administración (registros contables, administrativos, políticos, etcétera).
65.	Resolución	Documento en el que se registra la determinación emitida por una autoridad administrativa o judicial respecto de alguna causa controvertida.
66.	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.
67.	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.
68.	Servicio	Consultoría, atención, respuesta o actividad de cualquier naturaleza destinada a satisfacer al usuario, ya sea interno o externo.
69.	Servicio contencioso	Actos y diligencias relacionados con la representación legal del IEDF ante cualquier autoridad judicial.
70.	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.
71.	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.
72.	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.
73.	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.

X
A.

Núm.	Unidad de medida	Definición
74.	Solicitud	Requerimiento formulado en medio escrito o electrónico de acuerdo a los procedimientos establecidos, cuya finalidad es obtener información, un bien o un servicio.
75.	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.
76.	Spot	Pieza publicitaria para televisión o radio.
77.	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.
78.	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.
79.	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.
80.	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.

[Handwritten signature]

VI.13 PARTIDAS CONCENTRADAS

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

Capítulo 1000: Servicios Personales

Las becas para los prestadores de servicio social con cargo a la partida (1231 Retribuciones por servicios de carácter social), será de \$800.00 mensuales, las áreas deberán comunicar sus requerimientos a la Secretaría Administrativa, para que en su caso sean programados en la carga del capítulo 1000.

Capítulo 2000: Materiales y Suministros

Partida	Descripción	Unidad Técnica de Archivo, Logística y Apoyo a Órganos Desconcentrados (UTALAO).	Las áreas deberán comunicar sus requerimientos a la UTALAO.
2151	Adquisición de libros	Secretaría Administrativa (SA) (Dirección de Adquisiciones, Control Patrimonial y Servicios)	Las áreas deberán comunicar sus requerimientos a la SA.
2161	Materiales de limpieza		
2419	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 (UTSI).	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.

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	Observaciones
3181	Servicio postal	Secretaría Ejecutiva	Las áreas deberán comunicar sus requerimientos a la SE.
3112	Servicio de energía eléctrica	SA	Las áreas deberán comunicar sus requerimientos a la SA.
3131	Servicio de agua		
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 radiocomunicación y localización	SA y Dirección Ejecutiva de Organización y Geografía Electoral (DEOyGE)	Las áreas deberán comunicar sus requerimientos a la SA.
3571	Instalación, reparación y mantenimiento de maquinaria, otros equipos y herramienta	SA	El mantenimiento del montacargas que tenga en su resguardo y equipo del almacén de materiales electorales será presupuestado por la DEOyGE. La UTSI presupuestará lo concerniente al mantenimiento de la planta de emergencia y del aire acondicionado instalado en el Centro de Cómputo.

Partida	Servicio	Área concentradora	
3591	Servicios de jardinería y fumigación	SA	La fumigación del Centro de Documentación y el espacio asignado a la Oficina de Información Pública deberán ser presupuestados por la UTALAOD y la Unidad Técnica de Comunicación Social, Transparencia y Protección de Datos Personales (UTCSTyPDP), respectivamente.
3521	Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo	SA	El mantenimiento del 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 (DECEyEC)	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	UTCSTyPDP	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 digitales	UTSI	Las áreas deberán comunicar 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	UTSI	Mantenimiento preventivo y correctivo para dos fotocopadoras de planos XEROX (DEOyGE). a) 8825 b) 6605 Mantenimiento preventivo y correctivo para 2 graficadores: a) Design Jet 500 (DEOyGE). b) Design Jet 1055 cm plus (DEOyGE). Mantenimiento preventivo y correctivo para: 1 impresora Xerox Phaser 7750 DN (DEOyGE). Mantenimiento preventivo y correctivo a 1 servidor is-9000 intergraph server (DEOyGE) Mantenimiento preventivo y correctivo a 2 no break ups smart

Partida	Servicio	Área concentrada	
			pro data center 5000 y, 3 no breack TRIPP-LITE SmartPro NET UPS (DEOyGE) Mantenimiento preventivo y correctivo para 4 estaciones de procesamiento gráfico Dell (DEOyGE). Mantenimiento de fotocopadoras Canon Image Runner 2200 y Canon NP2020 Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas (DEAP). Mantenimiento del sistema <i>Hand punch</i> y tableros de control y equipo de comunicación (SA).
3221	Arrendamiento de edificios y locales	UTALAO	Las áreas deberán comunicar sus requerimientos a la UTALAO.
3611	Publicaciones en la Gaceta Oficial del Distrito Federal y Diario Oficial de la Federación	UTALAO	Estos servicios se ajustarán al mínimo indispensable. Las áreas deberán remitir sus requerimientos a la UTALAO.
3391	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 (UTAJ)	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 (UTCyD)	Las áreas remitirán sus requerimientos a la UTCyD.
3341	Capacitación del personal de la Rama administrativa	UTCyD	Las áreas remitirán sus requerimientos a la UTCyD.

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 UTSI.

Capítulo 6000: Inversión pública

Las áreas que requieran servicios de adecuaciones, remodelaciones o ampliaciones, éstas informarán sus necesidades a la Dirección de Adquisiciones, Control Patrimonial y Servicios para su ponderación y, en su caso, para que sean consideradas en el presupuesto correspondiente. Cualquier gasto de obra o servicio, relacionados con la misma será presupuestado en forma centralizada por la dirección antes señalada.

VI.14 LÍNEAS DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE DERECHOS HUMANOS DEL DISTRITO FEDERAL

En atención al *Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal*²⁰ (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 los 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 Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal.

Por lo anterior, las UR'S del IEDF deberán realizar las acciones necesarias en el ámbito de sus atribuciones, a fin de dar cumplimiento a las 20 líneas de acción del PDHDF, asignadas al IEDF como unidad responsable o corresponsable, mismas que se enlistan a continuación:

²⁰ *Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal*, publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal No. 662 del 26 de agosto de 2009.

Núcleo problemático: Derecho de igualdad y a la no discriminación.

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.

6.2 Políticas públicas integrales.

Objetivo Específico: Garantizar la incorporación del derecho de igualdad y a la no discriminación como eje transversal del diseño, la implementación y la evaluación de las políticas públicas.

Estrategia. Garantizar la inclusión del enfoque de igualdad y no discriminación en las políticas públicas de los entes públicos del D. F.		Plazo	
Línea de acción			
Núm.	Texto		
20	Incorporar o reforzar, con la asesoría del Copred, ²¹ el enfoque de igualdad y no discriminación en el diseño, presupuestación, y evaluación de las políticas y acciones públicas del GDF, la ALDF, el TSJDF, las Delegaciones del D. F., y los organismos públicos autónomos.	Mediano Plazo	Responsables: GDF, ALDF, TSJDF, Delegaciones del D.F. y organismos públicos autónomos del D. F. Corresponsable: Copred

Núcleo problemático: Derecho a la información

Objetivo General: Respetar, promover, proteger y garantizar, bajo el principio de igualdad y no discriminación, transparencia, veracidad, confidencialidad, el derecho al más amplio acceso a la información y la protección de datos personales que posean los órganos del Estado.

7.1 Generación, organización y conservación de la información pública

Objetivo específico: Contar con una política y normatividad adecuadas para la generación, organización y conservación de la información pública que incluye la obligación de procesar y producir la información, cuando sea de su competencia o así lo establezca el marco normativo.

Estrategia. Establecer criterios claros a seguir por los entes públicos para la generación, organización y conservación de la información y asegurar que las dependencias cuenten con la infraestructura física e informática necesaria para la aplicación de los principios que marca la Ley de Archivos del Distrito Federal.			
Línea de acción			
Núm.	Texto		
46	Verificar que los entes públicos cuenten con un Sistema Institucional de Archivos, que comprenda: el Archivo de Trámite o de Gestión Administrativa, el Archivo de Concentración y el Archivo Histórico, de acuerdo con los artículos 7, 10, 13, 15 y 16 de la Ley de Archivos del Distrito Federal.	Corto Plazo (diseño) Permanente (implementación)	Responsables: GDF, ALDF, TSJDF, Delegaciones del D.F. y organismos públicos autónomos del D. F.
47	Crear mecanismos de coordinación intrainstitucional para asegurar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en la Ley de Archivos del Distrito Federal.	Corto Plazo (diseño) Permanente (implementación)	Responsables: GDF, ALDF, TSJDF, Delegaciones del D.F. y organismos públicos autónomos del D. F. Corresponsables: INFO-DF

²¹ Consejo para Prevenir y Eliminar la Discriminación de la Ciudad de México.

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	
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)	<i>Responsables:</i> IEDF y Dirección General de Concertación Política y Atención Social y Ciudadana-SG <i>Corresponsable:</i> Subsecretaría de Participación Ciudadana-Sedesó
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)	<i>Responsables:</i> IEDF y SG <i>Corresponsable:</i> Subsecretaría de Participación Ciudadana-Sedesó
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)	<i>Responsables:</i> IEDF y TEDF <i>Corresponsable:</i> SEP y SE

Estrategia. Promover la discusión y reforma al marco legislativo para mejorar los mecanismos de participación ciudadana.		Plazo	
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	<i>Responsable:</i> IEDF

Estrategia. Promover la discusión y reforma al marco legislativo para mejorar los mecanismos de participación ciudadana.		Plazo	
Línea de acción			
Núm.	Texto		
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	<i>Responsable:</i> ALDF <i>Corresponsable:</i> IEDF
182	Coadyuvar con las Delegaciones del Distrito Federal para que utilicen los mecanismos de participación ciudadana en su demarcación territorial.	Corto Plazo	<i>Responsable:</i> IEDF <i>Corresponsable</i> Delegaciones del D.F.
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 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	<i>Responsable</i> ALDF <i>Corresponsable:</i> IEDF

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	
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)	<i>Responsable</i> IEDF
191	Reglamentar los requerimientos y procedimientos para la determinación de candidaturas ciudadanas.	Mediano Plazo	<i>Responsable</i> ALDF <i>Corresponsable</i> IEDF

Estrategia. Garantizar la exigibilidad y justiciabilidad de los derechos políticos en el Distrito Federal		Plazo	
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
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

Núcleo problemático: 21. Derechos de las mujeres

Objetivo general: Respetar, proteger, promover y garantizar, bajo el principio de igualdad y no discriminación, el derecho de las mujeres que habitan y transitan por el Distrito Federal.

21.8 Derecho a la participación política de las mujeres

Objetivo específico: Respetar, proteger, promover y garantizar, bajo el principio de igualdad y/o discriminación, la participación política de las mujeres que habitan y transitan en el Distrito Federal.

Estrategia. Crear mecanismos para garantizar el cumplimiento de la normatividad con relación a las cuotas de género en la participación política, y ampliar las oportunidades ya existentes para que las mujeres lleguen y permanezcan en los diferentes cargos del poder público.		Plazo	
Línea de acción			
Núm.	Texto		
1501	Diseñar, implementar y evaluar campañas mediante los cuales se promueva el derecho a la participación activa de las mujeres y donde se difundan procesos de formación en liderazgo, en especial mujeres indígenas.	Corto Plazo (diseño e implementación) Permanente (evaluación)	Responsables: Inmujeres-DF, TSJDF y organismos públicos autónomos

Núcleo problemático: Derechos de la infancia

Objetivo general: Respetar, proteger, promover y garantizar, bajo el principio de igualdad y no discriminación, los derechos civiles, políticos, económicos, sociales, culturales y ambientales de la infancia que habita y transita en el Distrito Federal.

22.1 Legislación y políticas públicas integrales para la infancia

Objetivo específico: Diseñar, instrumentar y evaluar, con enfoque de derechos humanos, leyes, políticas públicas y presupuesto para la infancia que habita y transita en el Distrito Federal, con base a procesos de consulta y participación amplia con organizaciones de la sociedad civil y de las y los integrantes del grupo de población.

Estrategia. Incrementar y mejorar la calidad de los procesos de promoción, capacitación y formación en derechos de la infancia para las y los servidores públicos de los ámbitos ejecutivo, legislativo y judicial del D. F., a fin de garantizar un adecuado respeto, protección, promoción y garantía de los derechos de la infancia.			
Línea de acción			
Núm.	Texto		
1530	Diseñar, implementar y evaluar programas de capacitación y formación formal y sistemática respecto a los derechos de la infancia en el ámbito legislativo, ejecutivo y judicial. Dicho programa deberá atender al menos los siguientes elementos: a) Infancia como grupo social. b) Legislación internacional, nacional y local respecto a los derechos de la infancia. c) Mecanismos de defensa jurídica y programas de políticas públicas; planeación con enfoque transversal de Derechos de la infancia, indicadores de monitoreo y evaluación. d) Participación y organización infantil.	Corto Plazo (diseño e implementación) Permanente (evaluación)	Responsables: GDF, ALDF Y TSJDF Corresponsables: <i>Consejo Promotor de los Derechos de las Niñas y Niños en el Distrito Federal, organismos públicos autónomos del D.F. y Delegaciones del D. F.</i>

22.8 Derechos políticos de la infancia

Objetivo específico: Respetar, proteger, promover y garantizar, bajo el principio de igualdad y no discriminación, los derechos políticos de la infancia que habita y transita por el Distrito Federal.

Estrategia. Incorporar la opinión, participación y organización infantil en todos los procesos de diseño, monitoreo y evaluación de políticas públicas, así como las relativas a los procedimientos administrativos y judiciales.		Plazo	
Línea de acción			
Núm.	Texto		
1618	Diseñar e implementar una consulta entre la población infantil de todas las Delegaciones del D. F., respecto de los mecanismos a implementar, para que su opinión sea tomada en cuenta en todos los procedimientos judiciales, administrativos y los relativos a las políticas públicas. Dicha consulta deberá de aplicarse de manera permanente.	Corto Plazo (diseño e implementación) Permanente (monitoreo y evaluación)	Responsables: Subsecretaría de Gobierno-sg, tsjdf, organismos públicos autónomos del D. F. y Delegaciones del D. F. Corresponsable: Consejo Promotor de los Derechos de las Niñas y Niños en el Distrito Federal
1619	Garantizar que los mecanismos derivados de la reforma a los artículos 44 y 45 de la Ley de los Derechos de las Niñas y Niños en el Distrito Federal, sean tomados en cuenta por las instancias públicas que desarrollan políticas y programas que afectan los derechos de la infancia, así como el sistema de justicia en el Distrito Federal.	Corto plazo	Responsables: Subsecretaría de Gobierno-SG, organismos públicos autónomos del D. F., TSJDF y Delegaciones del D. F. Corresponsable: Consejo Promotor de los Derechos de las Niñas y Niños en el Distrito Federal

Núcleo problemático: Derechos de las y los jóvenes

Objetivo general: Respetar, proteger, promover y garantizar, bajo el principio de igualdad y no discriminación, los derechos civiles, políticos, económicos, sociales, culturales y ambientales de las y los jóvenes que habitan y transitan en el Distrito Federal.

23.1 Legislación y políticas públicas integrales para las y los jóvenes

Objetivo específico: Diseñar, instrumentar y evaluar, con enfoque de derechos humanos, leyes, políticas públicas y presupuesto para las y los jóvenes que habitan y transitan en el Distrito Federal, con base a procesos amplios de consulta y participación con organizaciones de la sociedad civil, especialistas en la materia y las y los integrantes del grupo de población.

Estrategia. Transversalizar la perspectiva juvenil con enfoque de derechos humanos de todos los planes y acciones de los diversos órganos, dependencias e instancias públicas del D. F. Deberá incorporar la participación de la población juvenil y organizaciones de la sociedad civil para su diseño, implementación y monitoreo.		Plazo	
Línea de acción			
Núm.	Texto		
1674	Realizar un diagnóstico y actualizarlo cada cinco años, a través de encuestas, datos estadísticos y desagregados por ubicación geográfica respecto de los resultados y cobertura de planes y acciones que las dependencias públicas del Distrito Federal tienen para con la población juvenil. Dichos resultados deberán analizarse desde el enfoque de los derechos humanos y la información deberá de ser pública.	Corto Plazo (programación y realización) Permanente (actualización)	Responsables: GDF, INJUVE, ALDF, TSJDF, SEDESO, SE, organismos públicos autónomos del D.F. y Delegaciones del D.F.

Núcleo problemático: Derechos de las personas con discapacidad

Objetivo general: Respetar, proteger, promover y garantizar, bajo el principio de igualdad y no discriminación, los derechos civiles, políticos, económicos, sociales, culturales y ambientales de las personas con discapacidad que habitan y transitan en el Distrito Federal.

28.2 Derecho a la igualdad y no discriminación de las personas con discapacidad

Objetivo específico: Respetar, proteger, promover y garantizar el derecho a la igualdad y no discriminación de las personas con discapacidad que habitan y transitan en el DF.

Estrategia. Identificar y eliminar, en estrecha colaboración con la sociedad civil organizada, las actitudes que, directa o indirectamente, generan las barreras en el entorno que excluyen y discriminan a las personas con discapacidad de las distintas esferas de la vida.		Plazo	
Línea de acción			
Núm.	Texto		
2166	Reformular las metodologías de trabajo y los procedimientos en todos los servicios públicos, a fin de que se garantice la atención de las personas con discapacidad en su calidad de sujetos de derechos autónomos e independientes, lo que incluye que no se requiera la presencia de acompañante para prestarles el servicio.	Corto Plazo	Responsables: sedeso, TSJDF, ALDF, Delegaciones del D.F. y organismos públicos autónomos del D. F. Corresponsables: Dirección Ejecutiva de Apoyo a Personas con Discapacidad-DIF-DF, Consejo Promotor para la Integración al Desarrollo de las Personas con Discapacidad.



V.15 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*,²² 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;

²² *Programa General de Igualdad de Oportunidades y no Discriminación hacia las Mujeres de la Ciudad de México*, publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal No. 794, del 8 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 de difusión y formación en el Instituto Electoral del Distrito Federal y el ámbito delegacional para avanzar en acciones de difusión, acciones formativas y de participación política y ciudadana de las mujeres	
Núm.	Línea de acción
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:²³

Núm.	Líneas de acción	Área
1	Seguimiento y coordinación de políticas con perspectiva de género.	SA
2	Fomento y concertación de acciones institucionales en pro de la igualdad.	SA
3	Planeación y diseño de programas y acciones en pro de la igualdad.	SA
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.	SA
7	Programa de detección de cáncer cervico uterino y de mama.	SA
8	Asesorías para el acceso a créditos de vivienda para mujeres.	SA
9	Apoyos complementarios a jefas de familia.	SA

²³ 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.