



**INSTITUTO ELECTORAL
CIUDAD DE MÉXICO**

CONSTRUYENDO DEMOCRACIA

**PROGRAMA INSTITUCIONAL DE GESTIÓN
DE LA RAMA ADMINISTRATIVA 2020**

Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo

Septiembre, 2019

ÍNDICE

I. Introducción	3
II. Marco Jurídico	4
III. Metodología del Marco Lógico	5
Análisis de la población involucrada	7
a) Análisis de problemas	9
b) Análisis de objetivos	10
c) Identificación de alternativas de solución al problema	12
d) Selección de la alternativa óptima	13
e) Estructura Analítica del Programa (EAP)	14
Segunda etapa: planificación	15
a) Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	15
IV. Actividades institucionales	21
V. Cronograma de acciones sustantivas	25
VI. Mapa de riesgo	27

49

I. Introducción

El Instituto Electoral de la Ciudad de México (Instituto Electoral) es un organismo público local, de carácter permanente, autoridad en materia electoral, depositaria de la función estatal de organizar las elecciones en la ahora Ciudad de México en los términos establecidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Constitución) y en la Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales (Ley General); profesional en su desempeño, goza de autonomía presupuestal en su funcionamiento e independencia en sus decisiones, tiene personalidad jurídica y patrimonio propios y cuenta con las atribuciones de contribuir al desarrollo y adecuado funcionamiento de la institucionalidad democrática y todas las que establezcan las leyes locales no reservadas al Instituto Nacional Electoral (INE).

A partir de la reforma constitucional en materia político electoral de 2014, los actuales Organismos Públicos Locales Electorales (OPLE) guardan una estrecha vinculación con el INE, especialmente en lo que se refiere a la regulación del personal, tanto del Servicio Profesional Electoral Nacional, como de la Rama Administrativa.

El Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa (Estatuto del SPEN), aprobado por el Consejo General del INE el 30 de octubre de 2015, es el documento que regula las condiciones generales de trabajo, los derechos y obligaciones de sus integrantes, así como los criterios para la definición de salarios, compensaciones, procedimientos de selección, ingreso, capacitación, promoción, evaluación y permanencia del personal de carrera, así como del personal administrativo del INE y de los OPLE.

Para el caso del personal de la Rama Administrativa, el Estatuto del SPEN contempla disposiciones que permiten su profesionalización y la instrumentación de cada uno de los procesos que rigen la gestión de este personal, que habrá de desarrollarse en un nuevo entorno y marco jurídico que ha cambiado en el Instituto Electoral derivado de la promulgación de la Constitución Política de la Ciudad de México y del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México, de ahí la modificación de su estructura para garantizar un funcionamiento acorde a las nuevas circunstancias legales y de competencia.

Específicamente, los artículos 718 y 719 del Estatuto del SPEN establecen que, los lineamientos y criterios técnicos que emanen del diseño y modificación de las estructuras orgánicas de los OPLE, deberán promover que las estructuras orgánicas se orienten a la obtención de resultados, a la eficiencia y a la optimización del gasto.

Así, este Programa institucional busca consolidar el modelo de gestión del personal de la Rama Administrativa con base en distintas herramientas que lo rigen, como: el Modelo pedagógico, materializar las competencias plasmadas en el diccionario en los procesos pertinentes, los procedimientos inscritos en el Sistema de Gestión de Electoral, el Manual de Organización y Funcionamiento y del Catálogo de Cargos y Puestos, el Reglamento en materia de relaciones laborales del Instituto Electoral, entre otros.

II. Marco Jurídico

De conformidad con lo dispuesto en el Artículo 204 de la Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales, el Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa (Estatuto del SPEN) es el ordenamiento que establecerá las normas relativas a la organización de los empleados administrativos de los OPLE.

Por su parte, en su Artículo 716, el Estatuto del SPEN establece que los OPLE, en términos de las leyes locales que los rigen, podrán establecer relaciones laborales por tiempo indeterminado, tiempo determinado o por obra determinada; asimismo, el Artículo 724 establece que el OPLE podrá realizar procesos de reclutamiento y selección; del 725 al 729 señalan aspectos sobre la inducción, del 730 y 731 sobre el proceso de capacitación, así como del proceso de evaluación del desempeño, los artículos que van del 732 al 734; sobre el proceso de promociones e incentivos, del 735 al 737; en el Estatuto también se establecen directrices sobre la terminación de la relación laboral y sobre los procedimientos laborales disciplinarios.

A su vez, el Artículo 163 del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México (Código) se considera como personal de la Rama Administrativa a aquel que ha obtenido su nombramiento en una plaza presupuestal del Instituto Electoral, preste sus servicios de manera regular y no pertenezca al Servicio Profesional Electoral Nacional. El Instituto Electoral, además, para regular los procesos de incorporación, inducción, capacitación, evaluación del desempeño, promociones e incentivos, así como de los procedimientos laborales

disciplinarios para el personal de la Rama Administrativa tienen los siguientes documentos normativos:

- Reglamento en materia de relaciones laborales del Instituto Electoral de la Ciudad de México.
- Manual de Organización y Funcionamiento del Instituto Electoral del Instituto Electoral de la Ciudad de México.
- Catálogo de Cargos y Puestos del Instituto Electoral del Instituto Electoral de la Ciudad de México.
- Modelo de Evaluación del Desempeño para el Personal de la Rama Administrativa.
- Modelo pedagógico para la capacitación del personal de la Rama Administrativa.
- Lineamientos que regulan la operación y funcionamiento de la Capacitación para el personal de la Rama Administrativa.
- Procedimiento para la selección e ingreso del personal de la Rama Administrativa del Instituto Electoral de la Ciudad de México.
- Procedimiento de Evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa.
- Procedimiento para la Operación de los Mecanismos Extraordinarios de la Rama Administrativa.
- Procedimiento para la capacitación del personal de la Rama Administrativa.
- Procedimiento para la tramitación de la terminación de la relación laboral del personal del Instituto Electoral de la Ciudad de México.
- Procedimiento del Programa de Inducción.

III. Metodología del Marco Lógico

Es una herramienta que facilita los procesos fundamentales de la gestión de proyectos: planeación, ejecución, seguimiento y evaluación. A partir de la identificación y análisis del problema, permite encontrar medidas racionales y coherentes, y planificar actividades para obtener resultados específicos, esto es, definir objetivos y formular alternativas. Además, a partir de esta metodología es posible establecer de forma realista los recursos y plazos de ejecución, generar condiciones para supervisar su desarrollo y medir los resultados y efectos generados.

La metodología permite la planificación bajo un enfoque prospectivo que implica la anticipación de los posibles escenarios a fin de que se implementen acciones para que la organización responda eficazmente a los retos del futuro.

El Programa Institucional de Gestión del Personal de la Rama Administrativa pertenece al conjunto de programas institucionales que conforman la planeación operativa anual del Instituto, misma que obedece al Plan General de Desarrollo 2017-2020, documento marco de la planeación estratégica. Específicamente, este programa se vincula con el Plan, de la siguiente manera:

Política general 3: de innovación institucional y reconocimiento.

Programa general 6: de innovación del quehacer institucional.

Objetivo estratégico 3: desarrollar las actividades institucionales de forma que generen valor público y mejoren la credibilidad y aprecio entre quienes habitan la Ciudad de México hacia el IECM.

Línea estratégica 13: Identificar las acciones institucionales que inciden directamente en la mejora de la calidad de vida de los habitantes de la Ciudad de México, a fin de continuar con la creación de valor público.

Línea de acción 42. Validar que los cambios en el IECM consideren la generación de valor público.

Programa general 10: de desarrollo de capital humano.

Objetivo estratégico 5: promover un ambiente de trabajo en equipo soportado en el orgullo, sentido de pertenencia, comunicación, colaboración y excelencia en el servicio.

Línea estratégica 12: operar el SPEN de acuerdo con el Estatuto del INE para mejorar el desempeño del personal del Servicio.

Línea de acción 36. impulsar la plena implantación del SPEN en el Instituto Electoral con la aplicación de todas sus normas.

Línea de acción 37. dominar el sistema de gestión de los mecanismos del SPEN.

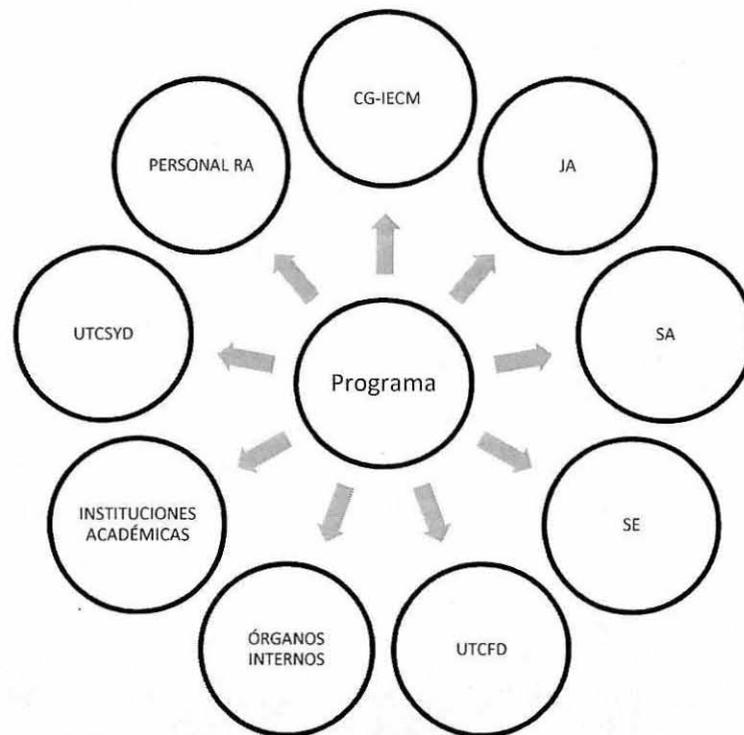
Línea de acción 38. incidir en la evolución del sistema de gestión de los mecanismos del SPEN.

9

Análisis de la población involucrada

En el esquema de regulación, organización y operación del SPEN participan distintos actores, tanto internos como externos; en el primer ámbito se encuentra tanto el personal del SPEN como las instancias operativas, técnicas, ejecutivas, de supervisión y decisión del IECM, y en el segundo se encuentran las instancias ejecutivas, de supervisión y decisión de INE, conforme a lo siguiente:

Esquema 1: Identificación de la población involucrada



Población involucrada del IECM:

- Consejo General: Es el órgano superior de dirección del IECM.
- Junta Administrativa: Es el órgano colegiado encargado de aprobar y supervisar el cumplimiento del Programa, así como de velar por el buen funcionamiento y desempeño administrativo de los órganos del IECM.

- **Secretaría Ejecutiva:** Es la instancia encargada de la supervisión y cumplimiento de las actividades de las Direcciones Ejecutivas y de los Órganos Desconcentrados del IECM, que son los ámbitos en los que se desempeña el personal del SPEN.
- **Secretaría Administrativa:** Es el área encargada de velar por el buen desempeño y funcionamiento administrativo del IECM, y tiene la responsabilidad de presentar el Programa a la Junta Administrativa para su aprobación, así como de vigilar su instrumentación y supervisar su cumplimiento.
- **Órganos Ejecutivos:** Son las instancias ejecutivas del IECM, en las que se encuentran adscritas las personas que ocupan plazas del SPEN o que, en su caso, coadyuvan en la operación y vinculación con el personal de carrera.
- **Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo (UTCDFD):** Es el área técnica responsable de diseñar, elaborar, proponer y operar los procesos de gestión de la Rama Administrativa (RA).
- **Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión:** Área encargada, como su nombre lo dice, de la comunicación y la difusión.
- **Personal de RA:** El personal administrativo sujeto a los procesos de gestión.

Población involucrada externa:

- **Órganos jurisdiccionales:** Los mecanismos de gestión de la RA, como actos de carácter administrativo y laboral, son susceptibles de ser impugnados ante los órganos jurisdiccionales, por lo que, a través de sus resoluciones y acuerdos, inciden en la operación de la RA.
- **Instituciones educativas:** Son aquellas entidades de carácter público y privado que desarrollan algún tipo de formación académica o acciones de capacitación en las que participa el personal de la RA, de ahí que constituyan un elemento importante en la operación de los mecanismos de gestión.

La población involucrada guarda distintos intereses y expectativas respecto del Programa, así como un grado de influencia en su ejecución y consecución de sus objetivos. Para analizar estas variables se considera una escala de 1 a 5, donde 5 indica el mayor grado de interés o fuerza en la transformación del problema y 1 el menor.



Tabla 1: Escala de valores para medir el grado de involucramiento de los actores

Valor	Interés o expectativa	Fuerza
5	Incidencia en la aprobación del Programa	Supervisa el Programa
4	Responsable de elaborar el Programa	Capacidad para impulsar el Programa
3	Beneficiarios directos del Programa	Instrumenta el Programa
2	Coadyuvantes en las actividades del Programa	Sujeto a las acciones del Programa
1	No genera ninguna aportación	No influye en la realización del Programa

Sobre estas consideraciones, se asignó valor a cada uno de los involucrados, en función de su nivel de incidencia en el problema y su capacidad de transformar su evolución, de acuerdo con los siguientes valores:

Tabla 2: Grado de involucramiento de los actores

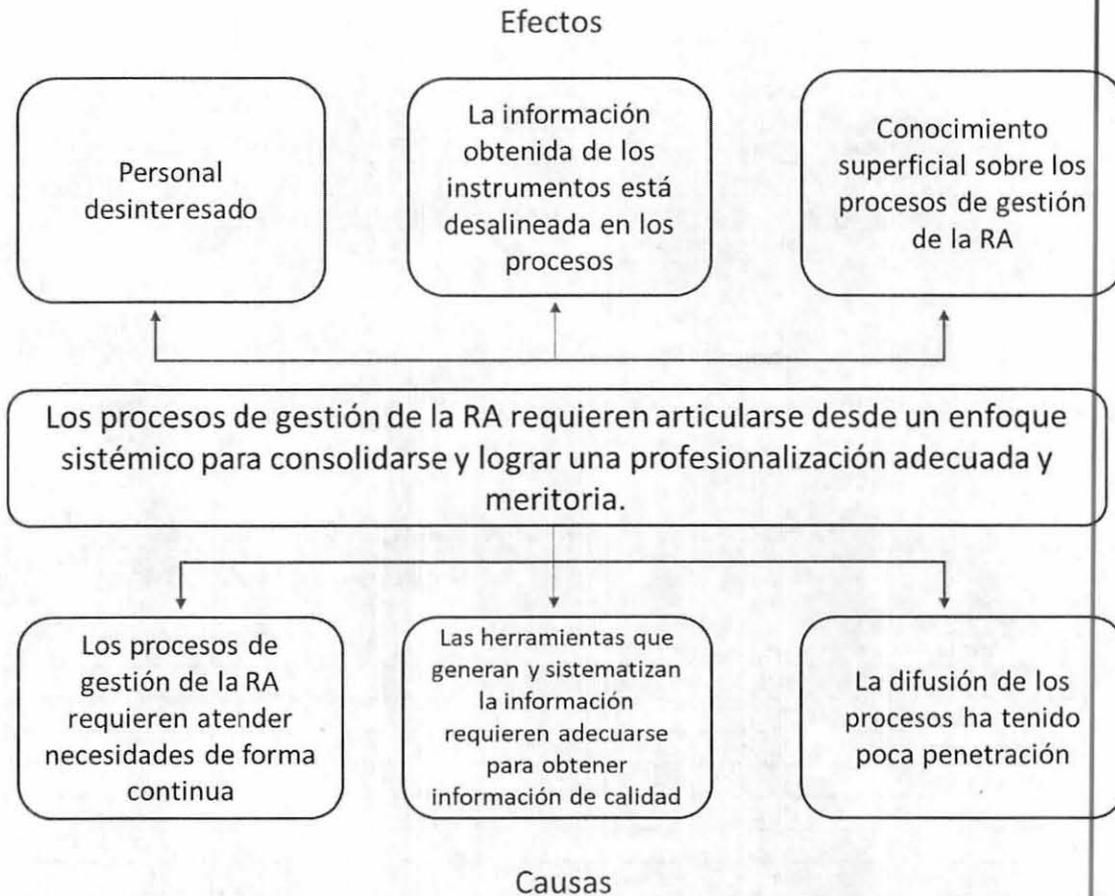
Involucrados	Interés o expectativa	Fuerza	Resultante
Consejo General del IECM	1	5	6
Junta Administrativa del IECM	5	5	10
Secretaría Administrativa del IECM	4	4	8
Secretaría Ejecutiva del IECM	3	4	7
Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo	4	3	7
Órganos Ejecutivos	3	2	5
Personal de la RA	3	2	5
Órganos Jurisdiccionales	1	3	4
Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión	2	2	4
Instituciones Educativas	2	3	5

a) Análisis de problemas

La UTCFD define el problema y analiza sus causas y efectos a partir de lo que se espera alcanzar en 2020 en materia de gestión del personal administrativo para los procedimientos de ingreso, inducción, capacitación, promoción e incentivos y, evaluación del desempeño, con el fin de garantizar que el personal cuente con los insumos y condiciones necesarias para su buen desempeño en función de las actividades profesionales relacionadas con la organización de procesos electorales y de participación ciudadana.

La definición del problema y sus alternativas de solución se basan en la necesidad de llevar a cabo una operación articulada. Si bien los mecanismos de gestión de la rama no son los mismos que los del Servicio, eso no obsta para que también entre el personal administrativo se reorganicen e integren sus procesos en forma interdependiente.

Esquema 2. Árbol de problemas



Se identificaron tres causales relacionadas con los procesos de gestión de la Rama Administrativa: 1) Los procesos de gestión de la RA requieren atender necesidades de forma continua; 2) las herramientas que generan y sistematizan la información requieren adecuarse para obtener información de calidad; y 3) la difusión de los procesos ha tenido poca penetración.

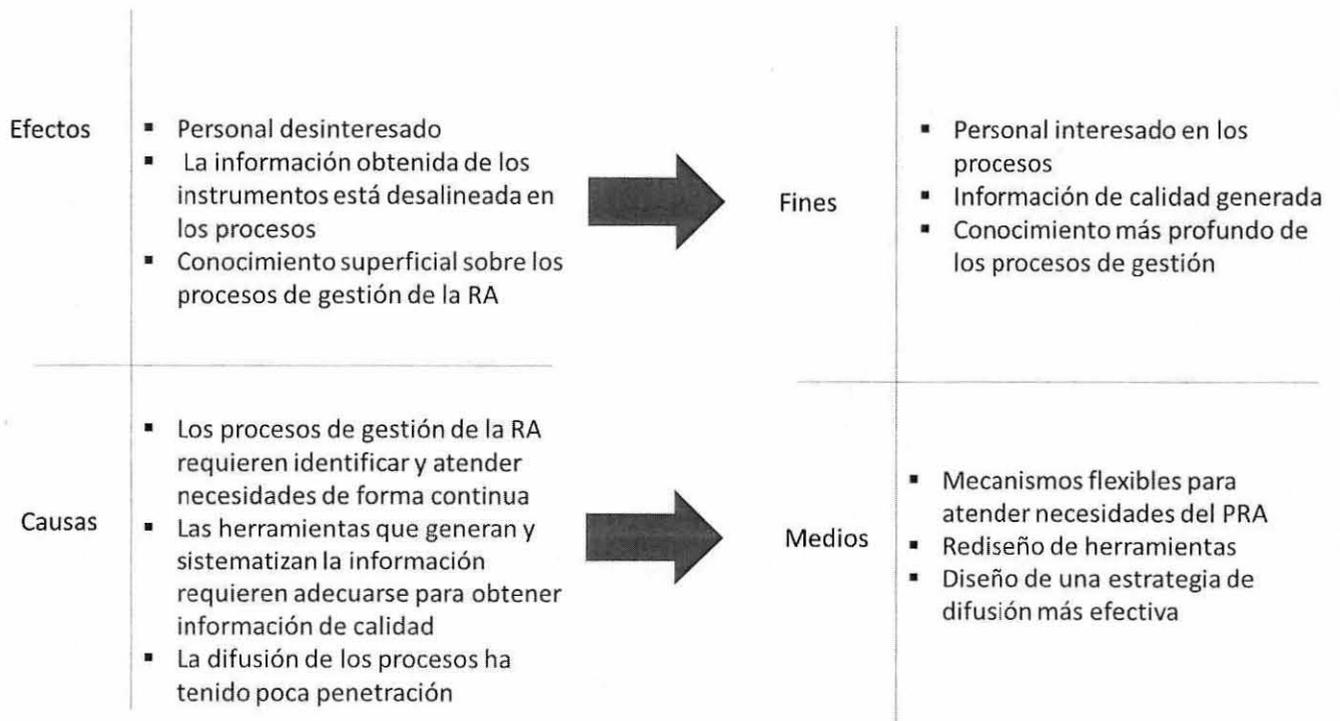
b) Análisis de objetivos

Para conseguir que los procesos (ingreso, inducción, capacitación, evaluación del desempeño, promoción e incentivos) de la gestión del personal de la Rama Administrativa se articulen de forma orgánica, la UTCFD presenta una estrategia que consiste, en primera instancia, continuar con la Inducción a través de la plataforma educativa virtual, así como consolidar aún más el Programa de capacitación a través del diseño de módulos que vaya completando la Trama

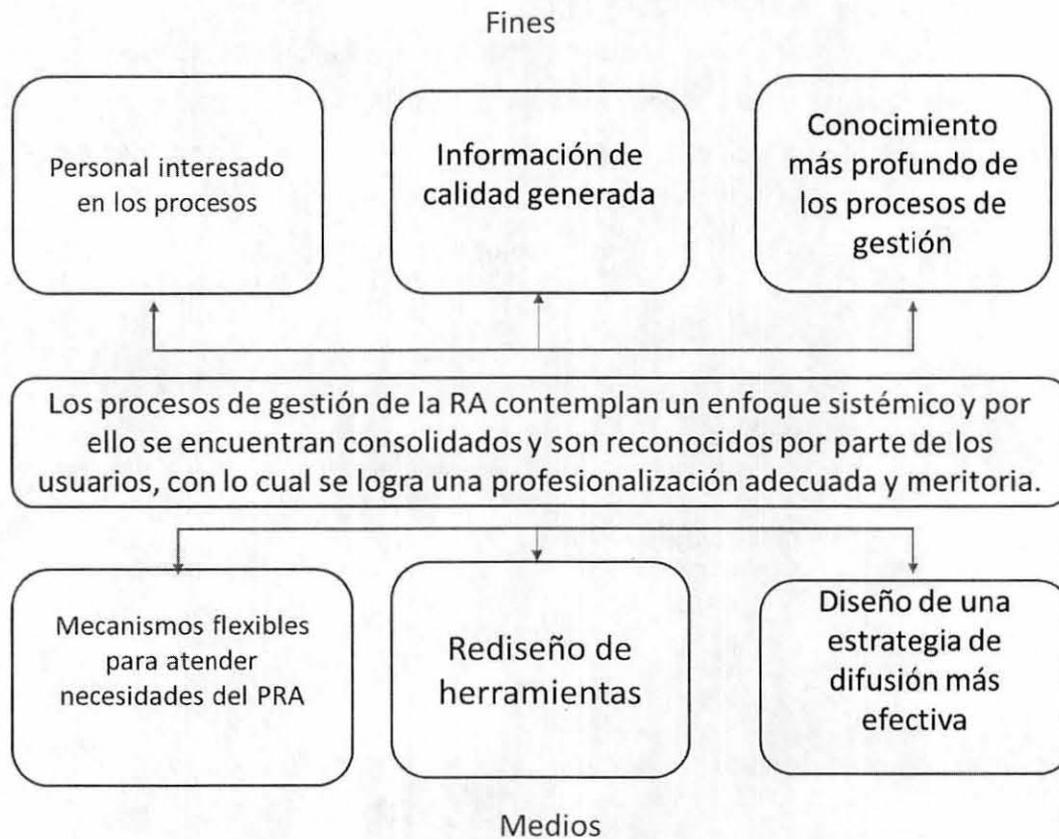
curricular, la cual a su vez está contemplada en el Modelo pedagógico del Instituto, el cual se materializa mediante los Lineamientos de la capacitación vigentes.

Por otra parte, continuará la implementación de la Evaluación del Desempeño, con base en metas individuales, colectivas y competencias. Así como la elaboración de los instrumentos de trabajo, que son insumos necesarios para la vinculación de los procesos de gestión, entre sí.

Cuadro 1. Análisis de objetivos



Esquema 3. Árbol de objetivos



c) Identificación de alternativas de solución al problema

Como se advierte en el esquema, se han perfilado tres medios para alcanzar los fines:

Medio 1. Mecanismos flexibles para atender necesidades del personal de la RA, a través de las acciones siguientes:

- 1.1 Ampliar la oferta de módulos del ciclo lateral de la Trama curricular o programa de capacitación, el cual da lugar actividades de capacitación de carácter urgente o bien de actualización. Lo anterior puede cristalizarse a través de las necesidades identificadas en las encuestas de satisfacción adicionales al Diagnóstico de necesidades de capacitación, puesto que este último se realiza cada tres años.
- 1.2 Establecer un convenio marco con instituciones educativas u otras entidades similares para la capacitación, enfocado en obtener certificaciones para el personal de la RA.

- 1.3 Considerar resultados de las encuestas de satisfacción de los procesos de gestión.

Medio 2. Rediseño de herramientas.

- **2.1** Verificar que los instrumentos arrojen información considerando un enfoque sistémico; por ejemplo: la información generada del proceso de selección sea un insumo para la capacitación y ésta a su vez para la evaluación.

2.2 Que el diseño de las encuestas de satisfacción esté enfocado a obtener información relativa a las áreas de mejora, y por ende, se aplique sistemáticamente.

Medio 3. Diseño de una estrategia de difusión más efectiva

3.1 Generar una estrategia integral que abarque un “creativo”, del cual se derive una diversidad de medios y productos para el logro de una asimilación efectiva de la información sobre los procesos de gestión de la RA.

- Considerar en el proceso de inducción la difusión de información relativa a capacitación y evaluación del desempeño.

d) Selección de la alternativa óptima

Se encontró que, el primero y tercero son prioritarios, puesto que permitirán que el personal se asimile y se interese en los procesos genuinamente. Ello a su vez se materializará mediante la confección de mejores instrumentos en cada uno de los procesos.

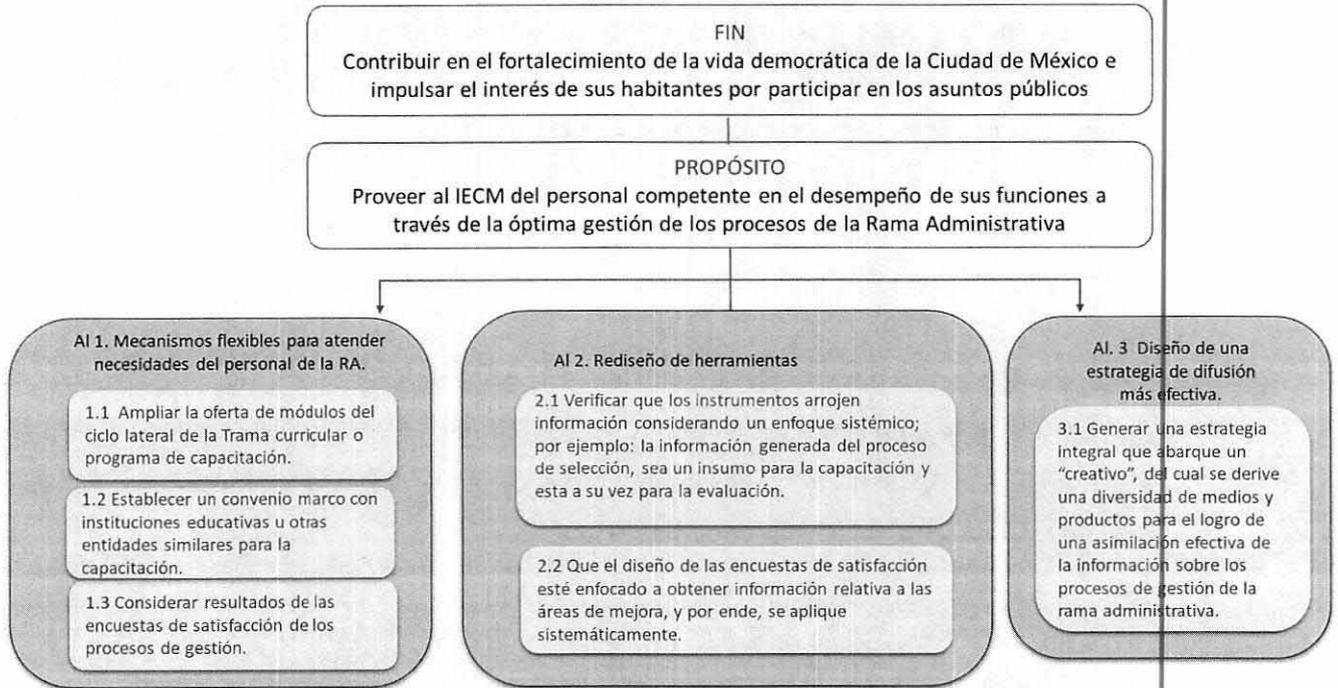
Medio 1. Mecanismos flexibles para atender necesidades del personal de la RA.

Medio 2. Diseño de una estrategia de difusión más efectiva.

Medio 3. Rediseño de herramientas.

e) Estructura Analítica del Programa (EAP)

Esquema 4. Estructura Analítica



Segunda etapa: planificación

a) Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Se describen a continuación los indicadores, medios de verificación y supuestos que se incorporarán a la estrategia de la UTCFD, que a su vez proveerán al Instituto Electoral del personal competente en el desempeño de sus funciones a través de la óptima gestión de los procesos de la Rama Administrativa, esto con el fin de contribuir en el fortalecimiento de la vida democrática de la Ciudad y procurar, a través de ello, propiciar el interés en sus habitantes por participar en asuntos públicos.

La siguiente tabla describe los supuestos que se incorporarán en la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR).

Tabla 3. Descripción de los supuestos para la matriz de indicadores de resultados

Supuestos	Descripción de sus elementos
Supuesto 1	Se cuente con directrices normativas vigentes de los procesos de gestión para el personal la Rama Administrativa
Supuesto 2	Se disponga de recursos humanos, materiales y técnicos suficientes para la implementación de los procesos de gestión de la Rama Administrativa
Supuesto 3	Se cuente con recursos presupuestales suficientes para aplicar el modelo de gestión de procesos para el personal de la Rama Administrativa
Supuesto 4	Se cuente con apoyo de la Alta Dirección para la realización de las acciones necesarias

Tabla 4: Matriz de indicadores de resultados (MIR)

Resumen narrativo	Indicadores				Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Tipo	Fórmula de cálculo	Frecuencia de medición		
FIN: Contribuir en el fortalecimiento de la vida democrática de la Ciudad de México e impulsar el interés de sus habitantes por participar en los asuntos públicos	Contribuir a la realización de los fines institucionales a través de la gestión de los mecanismos de la Rama Administrativa	Estratégico Impacto	Impacto = Resultados / Objetivos * 100 Resultado= componentes institucionales implementados con éxito (lo cual implica que su indicador obtuvo un valor conforme a la meta) Objetivos = total de componentes institucionales	Anual	Informe	S1, S2, S3, S4
PROPÓSITO: Proveer al IECM del personal competente en el desempeño de sus funciones a través de la óptima gestión de los procesos de la Rama Administrativa	Procesos de gestión de la Rama implementados	De Gestión Eficacia	A= L*Tp/M*Tr A= Eficacia. L= Actividades de los procedimientos realizadas por el Centro 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. M= Actividades del Centro establecidas en los procedimientos 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) /	Semestral	Informes	S1, S2, S3, S4

Resumen narrativo	Indicadores			Frecuencia de medición	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Tipo	Fórmula de cálculo			
			Procesos planificados*100			
COMPONENTE 1. Mecanismos flexibles para atender necesidades del personal de la RA.	Mecanismos implementados	Gestión Impacto	Impacto = Resultados / Objetivos * 100 Resultado = mecanismos implementados / mecanismos programados * 100	Anual	Informe	S1, S2, S3, S4
Acción 1.1 Ampliar la oferta de módulos del ciclo lateral del programa de capacitación (Trama curricular)	Módulos del Programa de capacitación	Gestión Impacto	Impacto = Resultados / Objetivos * 100 Resultado = oferta de capacitación adicional generada / oferta de módulos adicionales a la trama curricular programados * 100	Anual	Informe	S3, S4
Acción 1.2 Establecer un convenio con instituciones educativas u otras entidades similares para la capacitación.	Convenio signado	Gestión Impacto	Impacto = Resultados / Objetivos * 100 Resultado = Total de acciones para signar convenio marco realizadas/Total de acciones requeridas * 100	Anual	Oficios e informes mensuales	S1, S2, S3, S4
Acción 1.3 Considerar resultados de las encuestas de satisfacción de los procesos de gestión.	Mejoras aplicadas a los procesos de gestión de RA a través de los procedimientos vigentes	Gestión Eficacia	$A = \frac{L * Tp}{M * Tr}$ A= Eficacia. L= Total de ajustes viables realizados a procedimientos a partir de áreas de mejora identificadas Tp= Tiempo planeado para alcanzar la cuantificación física de la acción; el año será considerado como 1 y se hará la ponderación	Anual	Informe	S1, S4

Resumen narrativo	Indicadores			Frecuencia de medición	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Tipo	Fórmula de cálculo			
			<p>correspondiente por el tiempo planeado</p> <p>$M = \text{Total de ajustes viables programados a partir de resultados de la encuesta}$</p> <p>$Tr = \text{Tiempo real para alcanzar la cuantificación física de la acción; el año será considerado como 1 y se hará la ponderación correspondiente por el tiempo utilizado.}$</p>			
Componente 2. Rediseño de herramientas	Herramientas diseñadas	Gestión Impacto	<p>$\text{Impacto} = \text{Resultados} / \text{Objetivos} * 100$</p> <p>$\text{Resultado} = \text{Herramientas diseñadas} / \text{Herramientas programadas} * 100$</p>	Anual	Encuestas de satisfacción	S1, S4
Acción 2.1 Verificar que los instrumentos arrojen información considerando un enfoque sistémico; por ejemplo: la información generada del proceso de selección sea un insumo para la capacitación y ésta a su vez para la evaluación.	Instrumentos verificados	Gestión Impacto	<p>$\text{Impacto} = \text{Resultados} / \text{Objetivos} * 100$</p> <p>$\text{Resultado} = \text{Total de instrumentos verificados previo a su aplicación} / \text{Total de instrumentos generados} * 100$</p>	Anual	Lista de verificación por instrumento	S2, S4

Resumen narrativo	Indicadores				Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Tipo	Fórmula de cálculo	Frecuencia de medición		
<p>ACCIÓN 2.2 Que el diseño de las encuestas de satisfacción esté enfocado a obtener información relativa a las áreas de mejora, y por ende, se aplique sistemáticamente.</p>	Satisfacción con los servicios del Centro de Formación	Gestión Calidad	$Sr = T / St * Rc$ Sr= Satisfacción de las personas servidoras públicas T= Suma de todos los resultados obtenidos en los reactivos aplicables St= Número total de personas servidoras públicas a las que se aplicó la encuesta Rc= Número de reactivos sobre la satisfacción de los procedimientos aplicados	Anual	Encuestas de satisfacción	S1, S4
<p>COMPONENTE 3. Diseño de una estrategia de difusión más efectiva.</p>	Estrategia diseñada	Gestión Impacto	$Impacto = Resultados / Objetivos * 100$ Resultado = Estrategia diseñada conforme a directrices/ Estrategia programada conforme a directrices para su diseño * 100	Anual	Informe	S1, S3, S4

Resumen narrativo	Indicadores			Frecuencia de medición	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Tipo	Fórmula de cálculo			
<p>ACCIÓN 3.1 Generar una estrategia integral que abarque un “creativo”, del cual se derive una diversidad de medios y productos para el logro de una asimilación efectiva de la información sobre los procesos de gestión de la rama administrativa.</p>	Estrategia aplicada	Gestión impacto	<p>Impacto = Resultados / Objetivos * 100</p> <p>Resultado = Acciones de la estrategia aplicadas/ Acciones de la estrategia programadas * 100</p>	Anual	Informe	S1, S4

IV. Actividades institucionales

1. Mecanismos flexibles para atender necesidades del personal de la RA.

- **Tipo de Actividad:** de apoyo.
- **Responsable Operativo:** Dirección de Reclutamiento y Selección, y Dirección de Capacitación y Evaluación.
- **Justificación:** En la medida en que se flexibilicen los mecanismos implicados en los procesos el personal verá reflejada la atención a sus necesidades y por tanto, se mostrará interesado en éstos.
- **Objetivo Específico:** Lograr que el personal esté interesado en los procesos de gestión.
- **Acciones:**

A1.1 Ampliar la oferta de módulos del ciclo lateral del programa de capacitación (Trama curricular)

Tomando en cuenta que el ciclo lateral en la Trama curricular se refiere a aquellos módulos de carácter urgente o de actualización, es loable que se amplíe, a partir de diversas herramientas dicho ciclo, a manera de que el personal encuentre mayor pertinencia en los cursos de acuerdo con sus funciones.

Para 2020 se considera como oferta de cursos adicionales aquella que derive de las necesidades detectadas en el DNC y las encuestas de satisfacción, por lo que, se buscará ofertar al menos dos cursos enfocados en cubrir esas necesidades, adicionalmente a lo que establece el programa de capacitación.

A.1.2 Establecer un convenio marco con instituciones educativas u otras entidades similares para la capacitación.

Las acciones requeridas para lograr signar un convenio marco, serán:

- a) Definir entidades con las cuales se puede establecer la colaboración;
- b) Realizar reuniones de acercamiento, en las que se vayan definiendo posibilidades de colaboración;
- c) Definir temas de colaboración;
- d) Definir alcance de la colaboración;

- e) Determinar recursos y tiempo necesarios para materializar los fines del convenio;
- f) Realización de convenio con apoyo de Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos;
- g) Logística del evento protocolario; y
- h) Firma de convenio marco.

A.1.3 Considerar resultados de las encuestas de satisfacción de los procesos de gestión

A partir de la revisión de los resultados de las encuestas de satisfacción, se identifican las áreas de mejora viables, por incorporarse en los procedimientos vigentes.

2. Rediseño de herramientas

- **Tipo de Actividad:** de apoyo.
- **Responsable Operativo:** Dirección de Reclutamiento y Selección, y Dirección de Capacitación y Evaluación.
- **Justificación:** Lo que implica que todos los instrumentos y las encuestas de satisfacción que se apliquen en los procesos de gestión sean congruentes entre sí, en aras de una mayor correlación y a su vez que sean más precisos, de manera tal que los resultados den lugar a la toma de decisiones.
- **Objetivo Específico:** generar información de calidad.
- **Acciones:**

A.2.1 Verificar que los instrumentos arrojen información útil; por ejemplo: la información generada del proceso de selección sea un insumo para la capacitación y esta a su vez para la evaluación.

Para verificar la información generada, será necesario que se constate el contenido del instrumento en cuestión, ello en relación con el procedimiento (ingreso, inducción, capacitación, evaluación e incentivos) del que se trate, al tiempo en que se busque coherencia entre instrumentos generados, con la intención de que cumplan con los siguientes términos:

- **Confiables:** arrojan información similar entre aplicaciones a través del tiempo.
- **Válidos:** exploran el objetivo por el cual fueron diseñado.
- **Integrales:** refiere al enfoque sistémico de los procesos.

A.2.2 Que el diseño de las encuestas de satisfacción esté enfocado a obtener información relativa a las áreas de mejora, y por ende, se aplique sistemáticamente.

La utilidad de la aplicación de las encuestas radica en que efectivamente se lleven a cabo los ajustes necesarios identificados, de otra manera carecerían de sentido, por lo cual, se espera realizar ajustes en los procedimientos a partir de las áreas de mejora identificadas.

3. Diseño de una estrategia de difusión más efectiva.

- **Tipo de Actividad:** de apoyo.
- **Responsable Operativo:** Dirección de Reclutamiento y Selección, y Dirección de Capacitación y Evaluación.
- **Justificación:** en la medida en que se cuente con una estrategia integral, será posible que el personal se interese en los procesos de gestión, con el fin de que los realice con conocimiento pleno, lo cual se traduce en un desempeño adecuado.
- **Objetivo Específico:** Conocer de manera más profunda los procesos de gestión.
- **Acciones:**

A. 3.1 Generar una estrategia integral que abarque un “creativo”, del cual se derive una diversidad de medios y productos para el logro de una asimilación efectiva de la información sobre los procesos de gestión de la rama administrativa.

El diseño de la estrategia deberá considerar las siguientes directrices para ser efectivo:

- a. Definición de población objetivo.
- b. Elaboración de un “creativo” o guión.
- c. Diseño de mensajes diferenciados para una población heterogénea.
- d. Periodos de lanzamiento conforme a etapas: expectativa, desarrollo e impacto.
- e. Medios de difusión diversos.
- f. Verificación de la efectividad del mensaje.

En cuanto a la aplicación de la estrategia, se consideran las siguientes acciones:

- a. Previo al lanzamiento de la campaña de la estrategia, se aplica la técnica de “grupos de enfoque”.

- b. Difusión de mensajes por medios diversos conforme al diseño y tiempos planteados en la estrategia.
- c. Focalización de mensajes en función de la población objetivo a la cual se dirige.
- d. Lograr que el receptor del mensaje sea interpelado a manera de que éstos vean reflejadas sus necesidades a través de la información divulgada.

Tabla 5. Indicadores y metas

INDICADORES	METAS
Fin	Lograr implementar el 100% de las acciones planificadas de los procesos de gestión de la Rama Administrativa.
Propósito	Cumplir el 100% de los procesos planificados.
Componente 1.	Cumplir al 100 % con los mecanismos implementados.
Acción 1.1	Lograr el 100% de oferta de módulos adicionales respecto de los programados en el ciclo lateral de la trama curricular.
Acción 1.2	Lograr el 60% de las actividades requeridas para signar el convenio marco.
Acción 1.3	Realizar el 100% de los ajustes a los procedimientos a partir de las áreas de mejora viables.
Componente 2.	Cumplir el 100% de herramientas diseñadas
Acción 2.1	Cumplir con el 80% de los criterios referidos para los instrumentos diseñados.
Acción 2.2	70% de las encuestas contestadas reflejan un nivel de satisfacción en grado 4.0 o mayor.
Componente 3.	Cumplir con el 70% de las directrices referidas para el diseño de la estrategia.
Acción 3.1	Cumplir con el 70% de las acciones referidas para la implementación de la estrategia

V. Cronograma de acciones sustantivas

Tabla 6. Cronograma

Acción	Responsable	Meses 2020											
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
COMPONENTE 1. Mecanismos flexibles para atender necesidades del personal de la RA.	DCyE												
ACCIÓN 1.1 Ampliar la oferta de módulos del ciclo lateral del programa de capacitación (Trama curricular)	D												
ACCIÓN 1.2 Establecer un convenio marco con instituciones educativas u otras entidades similares para la capacitación.													
ACCIÓN 1.3 Considerar resultados de las encuestas de satisfacción de los procesos de gestión.													
Componente 2. Rediseño de herramientas													
Acción 2.1 Verificar que los instrumentos arrojen información considerando un enfoque sistémico; por ejemplo: la información generada del proceso de selección sea un insumo para la capacitación y ésta a su vez para la													

Acción	Responsable	Meses 2020											
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
evaluación.													
ACCIÓN 2.2 Que el diseño de las encuestas de satisfacción esté enfocado a obtener información relativa a las áreas de mejora, y por ende, se aplique sistemáticamente.													
COMPONENTE 3. Diseño de una estrategia de difusión más efectiva.													
ACCIÓN 3.1 Generar una estrategia integral que abarque un "creativo", del cual se derive una diversidad de medios y productos para el logro de una asimilación efectiva de la información sobre los procesos de gestión de la rama administrativa.													

VI. Mapa de riesgo

Considerando las actividades institucionales derivadas del objetivo planteado en el Programa, a continuación, se realiza el análisis de riesgos que puede enfrentar cada una de ellas, en términos de lo siguiente:

Sección 1 Identificación de los riesgos		Sección 2 Análisis de los riesgos						Sección 3 Tratamiento de los riesgos					Sección 4 Revaloración del nivel de riesgo (riesgo residual)									
N°	Riesgos Enlistar los supuestos riesgos identificados en la matriz de indicadores de resultados (MIR)	Probabilidad			Impacto			NR= Probabilidad d X Impacto	Tratamiento (evitar el riesgo, reducir el riesgo, compartir o transferir el riesgo, asumir el riesgo)	Acción (es) para reducir los riesgos	Fecha de inicio	Fecha de término	Responsable asignado para la implementación de la acción (es)	Probabilidad			Impacto			NR Residual= Probabilidad d X Impacto	¿Es aceptable? Si =Cerrar No =Replantear tratamiento	Tratamiento (transferir o asumir el riesgo)
		Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)							Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)			
1	Un presupuesto insuficiente asignado podría impedir que se diseñen los módulos adicionales requeridos para flexibilizar la oferta de capacitación.	3			3			3	Reducir el riesgo	Se difunden opciones gratuitas en línea que reúnan las características para ser consideradas actividades de capacitación externas y con ello incrementar la oferta de módulos. Podrían diseñarse en casa algunos módulos extra, siempre y cuando, las áreas internas del Instituto colaboren con esta actividad.	ene-20	abr-20	Alma Angélica Vaquero Betancourt	3					1	3	Si	
2	Se requieran demasiadas modificaciones a las herramientas para lograr un enfoque sistémico de los procesos o bien se creen más herramientas, lo que implicaría un requerimiento de recursos humanos excesivo.		2			2		4	Reducir el riesgo	Un equipo multidisciplinario verifica que cada que se actualicen procedimientos o lineamientos consideren un enfoque sistémico.	ene-20	abr-20	Alma Angélica Vaquero Betancourt		2				1	2	Si	
3	La falta de recursos impiden que el personal de diseño pueda disponer de suficiente tiempo para crear una campaña efectiva que permita que el personal conozca los beneficios de los procesos de gestión.	3			3			3	Reducir el riesgo	Contratación de personal de honorarios y contratar servicios externos que colaboren en esta actividad. Se asignan horarios específicos para que el personal de diseño pueda dedicarse al diseño de la campaña.	ene-20	dic-20	Alma Angélica Vaquero Betancourt		2				2	4	Si	
6											ene-20	dic-20								7		