



Universidad Autónoma del Estado de México

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

**“Implementación de Herramientas de Organización en
el Partido Encuentro Social”**

T E S I S

Que para obtener el título de
Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública

Presenta

Juan Carlos Dorantes Garcés

Directora: Dra. Delia Gutiérrez Linares

Toluca de Lerdo, junio de 2019.

Índice

	Pág.
Índice	3
Introducción	5
Capítulo 1: Partidos Políticos y su Organización	
1.1 Teoría de la Organización	6
1.1.1 Administración Científica y Organización de Fayol	6
1.1.2 Organización Burocrática de Weber	9
1.2 Organización de institutos políticos	12
1.2.1 Las organizaciones políticas	13
1.2.2 Tipos de Organización	14
1.2.3 Estructura Organizacional	15
1.3 Manual de Organización y funcionamiento	15
1.3.1 Utilidad y beneficios	17
1.3.2 Clasificación de funciones	17
1.3.3 Características básicas del manual	18
1.3.4 Análisis y descripción de cargos	19
1.3.5 Análisis y descripción de puestos	21
Capítulo 2: Partido Encuentro Social	
2.1 Panorama Histórico	22
2.2 Partido Encuentro Social en el Estado de México	24
2.3 Diagnóstico Organizacional	28
2.3.1 Secretaria General Adjunta de Organización y Estrategia Electoral	28
2.3.1.1 Descripción	28
2.3.1.2 Funciones	28
2.3.2 Coordinación de Estrategia Electoral	29
2.3.2.1 Descripción	29
2.3.2.2 Funciones	30
2.3.3 Análisis Organizacional	31
2.3.4 Mecanismos Coordinadores	33
2.3.4.1 Diseño de objetivos	33
2.3.4.2 Diseño de organigrama y manual de funciones.	34
2.3.4.3 Definición	34
2.3.4.4 Identificación de procedimientos	35
2.3.4.5 Estandarización de conocimientos de los trabajadores	35
2.3.4.6 Aplicación de mecanismos de evaluación	35
2.4 Diagnostico	36
2.4.1 Justificación	37
2.4.2 Objetivo	38
2.4.3 Dificultades o Contratiempos	38
2.4.4 Principales Observaciones	43

Capítulo 3: Informe de Propuestas de Implementación

3.1 Reglamento de la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral en el Comité Directivo Estatal del Partido Encuentro Social.	45
3.2 Manual de Organización y funcionamiento de la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral en el Comité Directivo Estatal del Partido Encuentro Social.	60

Capítulo 4. Resultados

4.1 Ventajas	80
4.2 Desventajas	81
4.3 Reflexiones Principales	81
4.4 Recomendaciones	82

Conclusiones	83
---------------------	-----------

Fuentes consultadas	84
----------------------------	-----------

Introducción

El propósito de este trabajo es determinar la importancia de la elaboración de un reglamento de organización, así como de un manual de procedimientos que permitan establecer lineamientos para el adecuado desempeño de los colaboradores del partido político en su Dirección Estatal determinando las labores a efectuarse y responsables de las mismas.

En el desarrollo del capítulo II, se evidencia malestar por parte de los funcionarios partidistas por la recurrente falta de atención, desabastecimiento de normatividad e insumos lo que provoca que el ciudadano o militante opte por la declinación de su participación porque la atención de su petición de incorporación o conocimiento del partido no se ha realizado en tiempo y forma.

En el Capítulo III del presente trabajo tiene incidencia directa en los ciudadanos y militantes, ya que este manual aportará a que se logre un servicio predecible, consistente y confiable en la atención a la militancia y mejore la percepción que tiene el ciudadano sobre el servicio que recibe ya que actualmente se evidencia lentitud del proceso de despacho de afiliaciones lo que provoca descontento debido que el ciudadano queda a la espera sin respuesta alguna por la falta de organización.

Para la realización del presente trabajo se emplean técnicas de investigación entre las cuales se realizó una investigación cualitativa y documental, teniendo en primera instancia a los ciudadanos buscando documentalmente las cuantificaciones de datos relevantes, así como de análisis estadístico. Además, se recolectará información mediante investigación de documentos legales y normativos de los órganos de sus actividades que realizan dentro de la organización.

En el capítulo IV se presentan resultados y recomendaciones que ayudarán al fortalecimiento de la estructura organizacional que define la esencia de las entidades y directrices básicas para el funcionamiento de esta organización.

Adicionalmente la elaboración de un manual y reglamento permitirá mantener un registro actualizado de los procedimientos que ejecuta cada área.

Capítulo 1: Partidos Políticos y su Organización

1.1 Teoría de la Organización

Toda organización aparece cuando se establecen procedimientos explícitos tendientes a coordinar las actividades de un grupo, para alcanzar objetivos específicos, por ende, los esfuerzos humanos colectivos se organizan a partir de la existencia de algún interés en común, que para la conformación de una organización formal supone la existencia de procedimientos específicos con el fin de movilizar y coordinar los esfuerzos de los grupos.

Derivado de lo anterior y al observar que la sociedad se comporta en forma distinta a la común, genera el interés científico para estudiar a las organizaciones.

La teoría organizacional las estudia desde tres ángulos:

1. La estructura de las organizaciones.
2. La administración y/o funcionamiento.
3. El comportamiento de las organizaciones.

Michels en su estudio de los partidos políticos socialistas y los sindicatos en Alemania (1911) arguye que los partidos políticos y los sindicatos invariablemente se burocratizan, la razón es el control centralizado y la ayuda de personal administrativo especializado que es importante para obtener éxito en las elecciones y negociaciones, por lo tanto, se desgasta el aspecto ideológico y degenera en un espíritu burocrático, que para su análisis se desprenden diversas corrientes o escuelas, que estudian la organización, por tanto desarrollaremos dos enfoques que a continuación se describen:

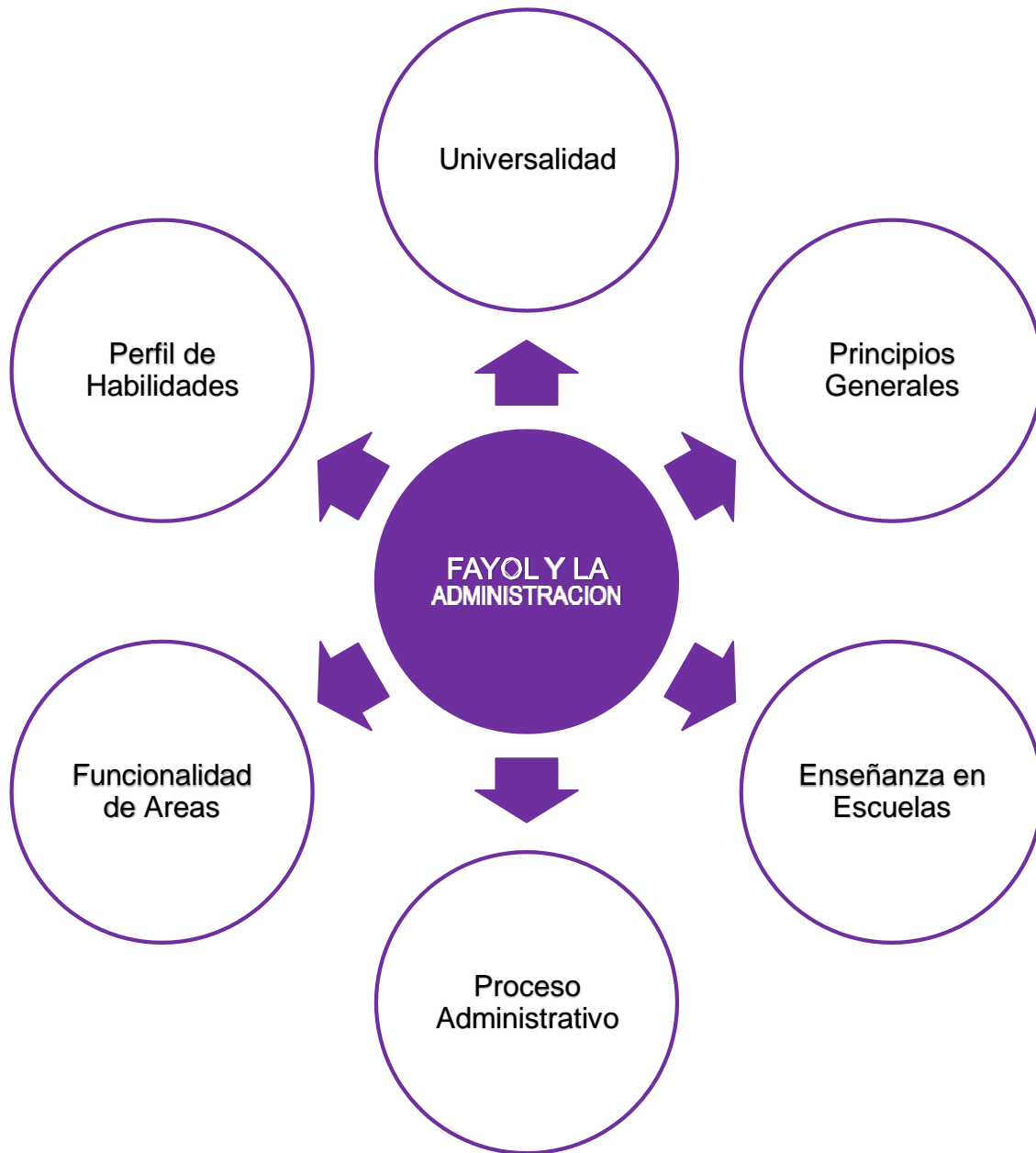
1.1.1 Administración Científica y Organización de Fayol

Henri Fayol (1841-1925) nació en Francia, donde escribió su famosa obra: *Administration Industrielle et Générale*, traducida al español como: principios de administración general.

Señaló que la administración, es una actividad común en todas las agrupaciones humanas; aportó a la teoría general de la administración, los cinco elementos básicos de la función administrativa: planeación, organización, mando, coordinación y control,

además de otras aportaciones a la administración como se observa en el siguiente esquema:

Diagrama 1. Esquema de las aportaciones de Fayol a la administración



Fuente: Elaboración Propia

Al elemento “organización” lo considera como una estructura dual (material y humana), material, porque está formada por: insumos, instalaciones, maquinaria, espacios, herramientas y humana, porque tiene: relaciones interpersonales, liderazgo, actitud y disciplina.

Asigna al administrador (dieciséis responsabilidades administrativas):

1. Asegurarse de que el plan está juiciosamente preparado y estrictamente llevado a cabo.
2. Ver que la organización humana y material sea consistente con los objetivos, recursos y requisitos de la empresa.
3. Establecer una autoridad única, creativa, enérgica y competente.
4. Armonizar actividades y coordinar esfuerzos.
5. Formular decisiones claras, distintas y precisas.
6. Establecer una eficiente elección de personal.
7. Definir claramente las funciones.
8. Estimular el gusto por la iniciativa y la responsabilidad.
9. Recompensar de manera justa y apropiada los servicios rendidos.
10. Utilizar sanciones contra fallas y errores.
11. Vigilar que se mantenga la disciplina.
12. Asegurar que los intereses individuales sean subordinados al interés general.
13. Poner especial atención a la unidad de mando.
14. Supervisar tanto el orden material como el humano.
15. Tener todo bajo control
16. Luchar contra el exceso de reglas, controles burocráticos y papeleos.

Fayol en *Administration Industrielle et Générale* consideró la organización como: "una actividad abstracta que era dirigida por un sistema racional de reglas y autoridad, y que justificaba su existencia a través del logro de sus objetivos".

Sus ideas no le llevaron a formar una teoría de la organización semejante a la de Weber, en el capítulo cuatro de su obra en la que se refiere a los aspectos organizativos, destacando temas como la división del trabajo, la autoridad y la responsabilidad, que contemplan todas las bases burocráticas propuestas por Weber.

1.1.2 Organización Burocrática de Weber

Max Weber (1864-1920) nació en Alemania, fue profesor de economía en la Universidad de Friburgo, regresó a ella dos años antes de morir, viajó a Estados Unidos y se dedicó a la investigación. Su obra más importante, fue un tratado monumental sobre economía y sociedad. Desarrolló la sociología orientada psicológicamente. En su obra hace una revisión histórica de la sociedad y la economía. Intenta construir un sistema de "tipos ideales". Fue el primero que analizó sistemáticamente la idea de organización. Identificó dos fuerzas primarias que actúan sobre ella: la división del trabajo y la centralización de la autoridad.

Estas fuerzas se contraponen. La división del trabajo fragmenta a las organizaciones en partículas más pequeñas de especialización. La centralización de la autoridad, unifica. Sincroniza las partes de modo que actúen como un conjunto para realizar los objetivos de la organización.

Uno de los problemas más grandes de la teoría de la organización es el equilibrio de estas fuerzas. Analiza a la organización de la "burocracia" término inseparable que actualmente forma parte de las actividades en las organizaciones. Lo que nos permite realizar un cuestionamiento muy importante ¿puede un hombre estar en constante interacción con cien o más individuos y dirigir sus actividades eficientemente? La respuesta es no. Para ello debe existir un grupo de sublíderes en una posición intermedia entre los líderes y los subordinados. Este grupo de administradores intermedios, pueden definirse como, burócratas de una administración.

Cada organización grande tiende a desarrollar una burocracia: el gobierno, las instituciones de educación superior, las organizaciones religiosas, las empresas, los partidos políticos e incluso las organizaciones deportivas.

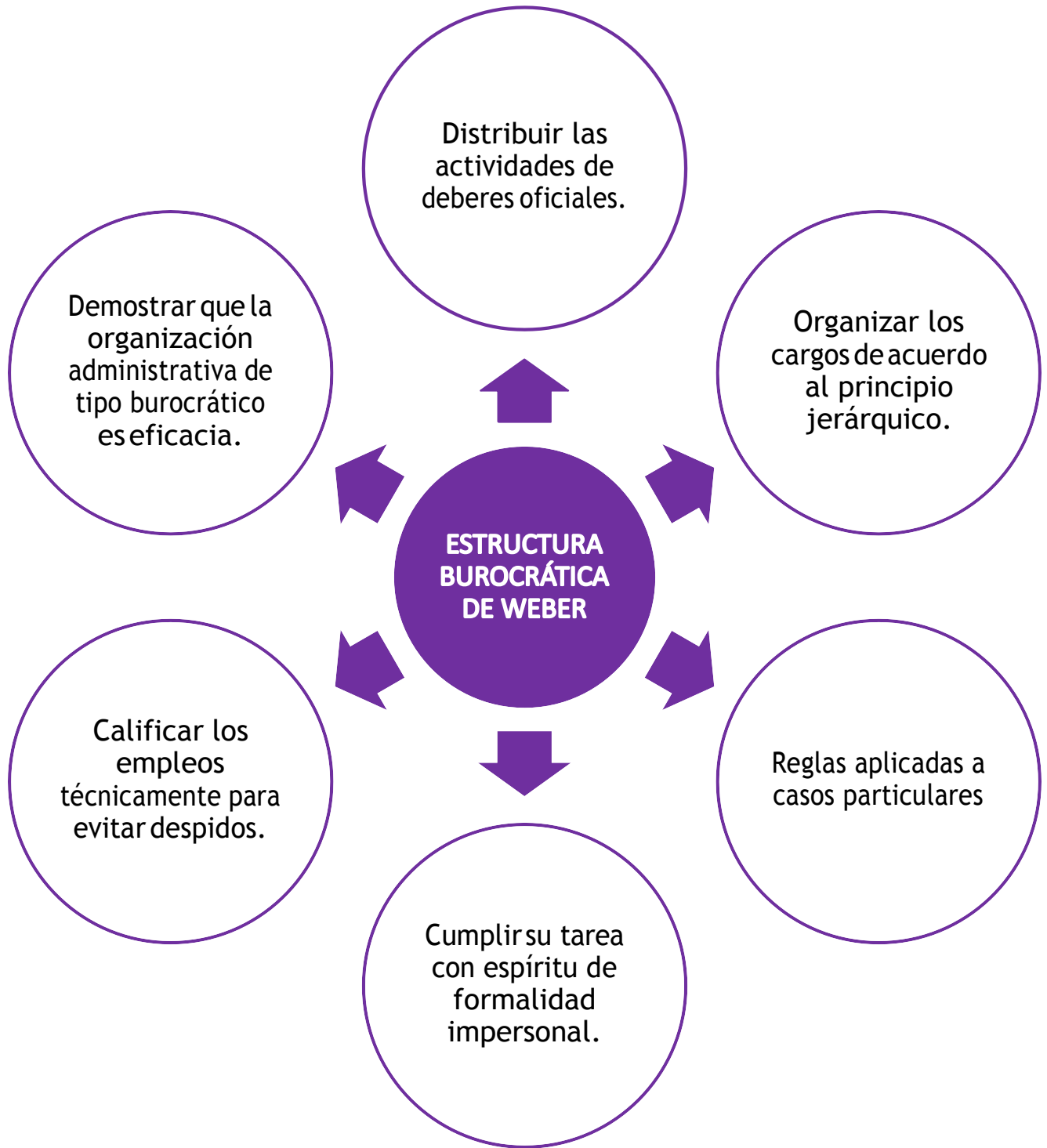
Burocracia, proviene del francés y del griego: burea u que significa escritorio u oficina, y cratos que quiere decir poder. La burocratización es un proceso que se da tanto en las organizaciones públicas como privadas, en el Estado como en la sociedad.

Weber consideró la burocracia, como un tipo de organización social: sistema jerárquico funcional, de relaciones impersonales entre sus miembros, reguladas por normas fijas, que se convierte en el instrumento de racionalización del mundo moderno. Distinguió tres tipos de administración organizacional.

La primera: está orientada al líder, en la cual todos los miembros le sirven como súbditos; no hay delegación de funciones, la segunda está ligada a las posiciones que se asignan, según la tradición, es decir, lo que es una persona y no lo que puede hacer, se convierte en el criterio principal para la asignación de tareas; la tercera se encuentra especificada como la administración burocrática, en la cual, los miembros deben ser reclutados para llenar posiciones establecidas sin apego al líder, rompiendo el poder absoluto de un solo individuo, liberando a la organización.

En tanto quiso construir un modelo ideal, partiendo de hombres y ambientes ideales. Destacó como principales características de una estructura burocrática, las que se señalan en el siguiente diagrama:

Diagrama 2. Estructura burocrática de weber



Fuente: Elaboración Propia

1.2 Organización en institutos políticos

La palabra organización según Agustín Reyes Ponce proviene del griego “organon”, que significa instrumento. Pero quizás ilustre mejor el significado de este concepto, el uso que en nuestra lengua se da a la palabra “organismo”. Este implica necesariamente:

- a) Partes y funciones diversas: ningún organismo tiene partes idénticas, ni de igual funcionamiento.
- b) Unidad funcional: esas partes diversas, con todo tienen un fin común e idéntico.
- c) Coordinación: precisamente para lograr un fin, cada parte pone una acción distinta, pero complementaria de las demás y ayudan a las demás a construirse y ordenarse conforme a una teleología específica. (Reyes, 1994: 276)

La organización es parte fundamental del estudio de la administración, en especial en el ámbito público para lo cual está consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito (Ferrell y Ramos, 2004:215).

Según Guillermo Gómez (1994) es “La estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos señalados con anterioridad”.

Partiendo de lo anterior y en la complejidad de los aspectos cualitativos de la calidad de vida y del empleo en la actualidad, han cobrado relevancia. La calidad de vida se centra en la calidad laboral, ya que la mayor parte de la vida, se desarrolla en este ámbito; este desarrollo determina en un ámbito dado, actividades que influyen en un entorno físico y en el ámbito social (Rodríguez Fernández, 1996)

Stoner y otros (1996) opinan que organización: “Son dos personas o más que trabajan juntas, de manera estructurada, para alcanzar una meta o una serie de metas específicas”.

1.2.1 Las organizaciones políticas

Estas organizaciones actúan como agentes de cambio por medio de la estructuración de la vida social y el impacto sobre los miembros de esa sociedad. Son entes activos en el proceso de cambio social, puede apreciarse esto más fácilmente en el campo político, donde las organizaciones políticas buscan ganar simpatías en los miembros de la sociedad para que se adopten leyes y normas que favorecen sus programas. Una decisión que es favorable para una organización conduce a programas que a su vez afectan la sociedad.

Siempre que se organiza una institución de gobierno para llevar a cabo un programa nuevo dicha institución se convierte, inmediatamente, en un agente de cambio social, lo mismo se puede decir de un partido político que logra a través del voto ciudadano dirigir un municipio, entidad federativa o nación.

Existe una relación recíproca entre las organizaciones y su medio ambiente. A medida que interactúan, cada una afecta a la otra. Es indudablemente, el componente vital de la mayor parte de los cambios sociales importantes y del cambio dentro de la misma organización.

Las demostraciones espontáneas o las respuestas emotivas colectivas pueden ser sinceras y bien intencionadas pero los movimientos duraderos hacia el cambio deben nacer de la influencia de las organizaciones, por ejemplo, el objetivo de los morenistas es hacer un cambio total en el gobierno mediante la erradicación de las prácticas administrativas que constituyen la corrupción. El medio fundamental para alcanzar la meta del movimiento fue el partido de oposición. Se requería que los individuos estuvieran totalmente comprometidos con la causa, ajenos a otras preocupaciones y absortos en el movimiento.

El partido debe protegerse para que no haya disensión interna, eliminando centros de poder que puedan amenazar el liderazgo oficial, este debe ser capaz de movilizar y pelear por el poder en todas las áreas de acción que sé posible, con el fin de buscar constantemente el reconocimiento oficial, debiendo mantenerse en la mente de los miembros la ideología básica.

La forma en la cual funcionan estos principios puede apreciarse en la historia, en principio la organización se puede utilizar, en cualquier medio social, en el ámbito de toda la sociedad o a niveles más microscópicos, pero tener una causa no es suficiente para producir un cambio social, dicha causa es apenas la clave si se espera que sea exitosa. La organización puede ser un agente de cambio exitoso si es capaz de mantener la dedicación y de obtener poder en el sistema, pero el poder político o militar es exitoso, solamente donde es relevante.

"los grandes temas sociales, no se deciden en el combate político ni quizá siquiera por batallas militares sino por la habilidad relativa de los sistemas en contraposición para ganar y mantener lealtad duradera." Selznick.

1.2.2 Tipos de organización

En cualquier organización siempre habremos de encontrar el carácter formal e informal de la misma, las cuales se desarrollan a continuación:

La organización formal según Allen Lois citado por Harold Koontz y Heinz Wehrich (1986) es: "un sistema de tareas bien definidas, cada una de las cuales tiene en sí una cantidad específica de autoridad, responsabilidad y obligación de rendir cuentas"; dado este conjunto de elementos se utiliza de forma consiente y minuciosa, para permitir a los responsables de la institución, trabajar juntos más efectivamente, a fin de lograr el cumplimiento de sus objetivos.

La organización informal es definida por Keith Davis citado por Harold Koontz y Heinz Wehrich (1986) como "una red de relaciones personales y sociales no establecidas ni requeridas por la organización formal pero que se producen espontáneamente a medida que las personas se asocian entre sí".

Es por ello que en las organizaciones tanto formales como informales deben de tener un grado de flexibilidad, para garantizar que el esfuerzo individual se canalice hacia el cumplimiento de las metas del colectivo de la organización.

1.2.3 Estructura organizacional

Para Robbins y Coulter (2000) la estructura organizacional es definida como: “marco formal de la organización de acuerdo con el cual las tareas se dividen, agrupan y coordinan”. Ligado a esto Stoner, Freeman y Gilbert (2000) expresan que es: “la forma de dividir, organizar y coordinar las actividades de la organización”.

Por ello es de suma importancia mencionar que la estructura organizacional debe permitir a los empleados realizar su trabajo con efectividad, economía y eficiencia, para alcanzar las metas y objetivos de su entidad y de toda la organización al mismo tiempo.

1.3 Manual de organización y funcionamiento

Es un documento de gran utilidad y varios beneficios elaborados por el área de talento humano mediante la observación y la entrevista con los trabajadores. Posee características como su fácil aplicación, se clasifica por su forma o contenido. Para su elaboración debe seguir una serie de pasos. Está compuesto de requisitos, funciones generales, funciones específicas, objetivos, competencias que requiere el colaborador, con el fin de lograr la eficacia, eficiencia y efectividad en el puesto de trabajo.

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas.

Sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una organización ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles.

Graham Kellogg (2009) menciona que "el manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades

específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo"

El autor expone un concepto muy claro, ya que hace su aporte exponiendo por escrito los procedimientos en la ejecución de las labores, siendo estos los esenciales para el manejo eficiente de cualquier organización, por lo que, al obtener una técnica por escrito de los pasos a seguir en cualquier tipo de trabajo, se obtiene también menos pérdida de trabajo, ofreciendo así servicios competitivos.

Fernández (2001) opina que "el diseño de puestos de trabajo es el procedimiento metodológico que nos permite obtener toda la información relativa a un puesto de trabajo". Ya que el manual de funciones no permite obtener las actividades que se deben realizar en el puesto de trabajo dentro de la organización; así mismo, Chiavenato (2009) en su libro Gestión del talento agrega que "el diseño de los cargos es el proceso de organización del trabajo a través de las tareas necesarias para desempeñar un cargo específico. Incluye el contenido del cargo, las calificaciones del ocupante y las recompensas de cada cargo para atender las necesidades de los empleados y de la organización".

Que, junto con el diseño de cargos, el manual de organización y funciones es una descripción del puesto de trabajo, las calificaciones del ocupante se realizan a través de las pruebas técnicas que se realizan en la inducción y las recompensas se obtienen de acuerdo al cargo que desempeñe.

El proceso para la elaboración de un manual de funciones consta de 7 fases:

1. Visita a la empresa y entrevista con los responsables para y obtención de información sobre:
 - a. Organización de la empresa.
 - b. Objetivo estratégico de la empresa
 - c. Características de las diferentes áreas y puestos de trabajo.
2. Análisis del estado de la organización de la empresa.
3. Documentación y racionalización del estado actual de la organización.
4. Elaboración de un anteproyecto de manual de funciones.

5. Contrastar el contenido del anteproyecto de manual con el personal de la empresa.
6. Modificación, correcciones y/o ampliaciones del anteproyecto si las hubiera.
7. Presentación del manual de funciones a la empresa.

1.3.1 Utilidad y beneficios

- Al determinar y delimitar los campos de actuación de cada colaborador (tareas, atribuciones, responsabilidades), permite que las personas interactúen con un mayor conocimiento de su rol dentro de la organización, lo que ayuda en el proceso de comunicación, integración y desarrollo.
- Elimina desequilibrios en cargas de trabajo, omisiones, duplicidad de funciones, cuellos de botella, circuitos de trabajo irracionales, etc.
- Es un instrumento muy útil para planificar la plantilla de la organización y la posible variación de los puestos de trabajo, así como para definir planes de carrera.

1.3.2 Clasificación de funciones

Una vez obtenidas las funciones que se realizan en los diferentes puestos, se procederá a efectuar su clasificación, atendiendo a 2 criterios de forma y contenido, lo cual facilitará una adecuada agrupación de ellas.

1. Por su forma

- Similares
- Equivalentes

2. Por su contenido

- Operación
- Control
- Supervisión
- Coordinación
- Programación
- Evaluación
- Asesoría

1.3.3 Características Básicas del Manual

Estos manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador. Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización.

Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación. El esquema de hojas intercambiables permite acondicionar las modificaciones sin alterar la totalidad del documento. Cuando el proceso de actualización se hace en forma automatizada, se debe dejar registrada la fecha, tipo de novedad, contenido y descripción del cambio, versión, el funcionario que lo aprobó, y el del que lo administra, entre otros aspectos.

Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación. Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión. Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes. Cuando se evalúe su aplicabilidad se debe establecer el grado de efectividad de los manuales en las dependencias de la organización.

La evaluación del rendimiento laboral puede entenderse en este ámbito como el conjunto de actitudes y comportamiento laboral de la persona en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones. Esta evaluación del rendimiento constituye una fuente imprescindible de información que permite medir el éxito de la organización.

Crear buenos sistemas de evaluación del rendimiento no es una tarea fácil. Existen dos formas de medir el rendimiento laboral:

- Evaluando los resultados: es decir, midiendo aquello que se consigue, lo que alcanza o produce el empleado con su labor. Aquí lo importante es la cantidad de objetivos alcanzados.

- Evaluando el desempeño de los trabajadores: considerando la forma o modo de actuar en el trabajo. Aquí la personalidad del empleado juega un papel muy importante que debe también analizarse detenidamente y sin perder la objetividad.

Aunque, diferentes expertos en la materia y consultores de recursos humanos, consideran que la situación ideal es combinar ambas orientaciones, logrando una evaluación mucho más completa.

1.3.4 Análisis y descripción de cargos

Según García (2001): “un buen análisis y descripción de puestos ha de recoger toda la información relativa a los puestos de la organización: el espacio físico, ambiente o entorno de trabajo, herramientas a utilizar, 25 funciones y tareas del puesto, responsabilidades, conocimientos etc.; es decir, todo lo que directamente o indirectamente influye o puede influir en el correcto desempeño de un puesto de trabajo”. Por lo tanto, el análisis y descripción de puestos de trabajo “es un proceso que consiste en determinar mediante un riguroso estudio los elementos o características inherentes a cada puesto”. (Harper y Lynch, 1992).

La descripción del cargo se refiere a las tareas, los deberes y responsabilidades del cargo, en tanto que las especificaciones del cargo se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir. Por tanto, los cargos se proveen de acuerdo con esas descripciones y esas especificaciones. (Chiavenato, 1999:53) y la descripción de puestos es el documento en el que se explican las responsabilidades, tareas y funciones que debe realizar la persona en su puesto de trabajo.

Chiavenato, (1999) añade: “la descripción del cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende”

La descripción del puesto es un documento que consiste en definir los objetivos y funciones que lo conforman y que lo diferencian de otros puestos de la organización. En este documento se detalla lo que idealmente debe hacer el ocupante del puesto, no necesariamente lo que hace, así como la frecuencia en que lo hace, cómo lo hace y para que lo hace.

Hay autores que sustentan que un puesto es la unidad básica de las organizaciones, es decir, un área o departamento que consiste en un conjunto de puestos, y la suma de todas las áreas o departamentos conforman a la organización. Con base en este concepto, en teoría, y si las descripciones de puestos están hechas de manera correcta, la suma de las descripciones de cada puesto de la organización nos llevaría a tener la descripción de los objetivos de la organización.

Este concepto es fundamental, porque nos permite sugerir un camino inverso para la definición y la descripción de puestos. Esto es, si partimos de la misión, visión y objetivos de la organización, podríamos definir la descripción de puesto del director general, y a partir de aquí desarrollar la descripción de puesto de cada uno de sus reportes directos, y así sucesivamente hasta el último empleado.

El análisis de puestos es un estudio que se realiza para identificar los objetivos y las funciones que realmente se llevan a cabo por los ocupantes de un puesto específico, así como las competencias laborales que tienen estos ocupantes, y su resultado es una descripción y un perfil de puesto.

Un puesto debe estar correctamente contextualizado y ubicado dentro del organigrama organizacional. Esto es, debe tener:

- Nombre del puesto;
- Área a la que pertenece;
- Localidad en donde se ubica el puesto;
- Edad y sexo requeridos;
- Líneas de reporte directo y funcional;
- La misión o razón de ser del puesto.

Un objetivo del puesto es un resultado específico que se espera que deba alcanzar el ocupante del puesto. Sin embargo, estos objetivos normalmente se expresan de una manera general, y es muy deseable que estén íntimamente ligados a los objetivos del jefe inmediato.

1.3.5 Análisis y descripción de puestos

Análisis de puestos es el procedimiento de obtención de información acerca de los puestos, su contenido, aspectos y condiciones que los rodean, por otro lado el puesto es la menor unidad resultante de la división del trabajo de una organización, tiene roles a ser desempeñados por un solo colaborador y perfiles de competencias a ser cumplidos por el mismo y que conlleva a una posición que se caracteriza por el conjunto de tareas y responsabilidades que desempeña una persona dentro de una jerarquía determinada.

Capítulo 2: Partido Encuentro Social

En la actualidad las organizaciones a nivel mundial, nacional, estatal o municipal se mueven mediante procesos para garantizar su funcionamiento, derivado de ello nace la necesidad de controlar cada proceso para que este se desarrolle de una manera eficiente, por lo que es de suma importancia realizar un control interno mediante la aplicación sistémica de manuales de organización y reglamentos, los que al mismo tiempo son guías operativas para el proceso que se asigna a una persona o actividad dentro del instituto.

Estos van a dar una visión general al personal y otras entidades públicas o privadas, sobre el funcionamiento y operación mediante el control interno a través del uso de manuales de organización; ofreciendo a su vez una guía de los eslabones que tiene un manual óptimo y cómo se compactan en procedimientos que limitan y facultan a los funcionarios y personal de una institución pública, privada o en este caso, político.

2.1 Panorama Histórico

En 2001 se trazan planes de crear un partido político en ese entonces contaban con 18 comités estatales y con 60,595 afiliados en 25 estados de la república.

El 13 de mayo de 2005 fue creada la asociación civil "Agrupación Política Nacional Encuentro Social", contando para entonces con 30 candidatos en 30 distritos plurinominales del todo el país. El 30 de octubre de 2006 el Consejo Estatal Electoral de Baja California le otorgó el registro como partido político bajo el nombre de Encuentro Social APN y en el mismo año pudo obtener 6 candidatos a diputados en 5 estados de la República.

En el proceso electoral de 2007 se coligó con el Partido Acción Nacional y el Partido Nueva Alianza, en la "Alianza por Baja California", logrando una diputación estatal y presencia en los cabildos del mismo.

En el 2009 iniciaron el proceso para poder conseguir expandir su partido en Tamaulipas, Chiapas y Nayarit.

El proceso Electoral del 2010 fue en alianza nuevamente con el Partido Acción Nacional y el Partido Nueva Alianza logrando ganar, y obteniendo un regidor en cada municipio

excepto en Tecate. Se puso como regidor por Tijuana a Rodolfo Olimpo Hernández Bojórquez, por Mexicali a la regidora Claudia Herrera, en Ensenada al regidor Alejandro González, y por Rosarito a Sergio Sotelo Félix.

En 2011 iniciaron los procesos para el registro como partido local en Chihuahua.

En las elecciones estatales de Baja California de 2013 hizo la coalición "Compromiso por Baja California" con el PRI, PVEM y PT, siendo derrotados por la coalición "Unidos por Baja California" representada por el PAN, PRD, NA y el Partido de Baja California, pero logró una segunda diputación y 5 regidurías en Baja California.

Como partido estatal, en junio de 2018 cambian de nombre para desmarcarse del partido político nacional. El Instituto Estatal Electoral de Baja California aprueba el cambio y registro del PES ahora en "Transformemos".

El 9 de julio de 2014, obtuvo su registro como partido político nacional. Después de hacerlo, ocho de sus nueve asambleas políticas fueron anulados. En las elecciones federales de 2015, obtuvo ocho diputados de representación proporcional en la Cámara de Diputados como resultado de obtener el 3.3 por ciento de los votos.

Las elecciones federales en México de 2018 fue su primera vez en la cual participo como partido político nacional ganando la presidencia de México, a través de la coalición "Juntos haremos historia" por lo cual actualmente es miembro de la coalición legislativa "Juntos Haremos Historia", con el Partido del Trabajo (PT) y el Movimiento Regeneración Nacional (MORENA), encabezado por Andrés Manuel López Obrador.

Encuentro Social es un partido de ciudadanos que pretende ser la voz de los que no tienen voz. Se autodenominan ciudadanos independientes y con integridad, porque buscan reformar el régimen democrático bajo pilares éticos. Buscan la reconciliación nacional a partir de la familia: a partir del amor de los padres a sus hijos y de los hijos a sus padres, porque el fundamento del desarrollo social es la familia.

A nivel federal y local proponen brindar elementos para el fortalecimiento de la familia. Argumentando que debe ser cuidada y fortalecida para formar hombres y mujeres con valores y principios para construir un México mejor.

2.2 Partido Encuentro Social en el Estado de México.

El Comité Directivo Estatal del Partido Encuentro Social en el Estado de México es el órgano que representa al partido y dirige permanentemente sus actividades en todo el territorio mexiquense, encargada de crear las estrategias y mecanismos encaminados al electorado, teniendo como objetivo el contribuir a robustecer la vida democrática del partido mediante la estimulación, promoción y difusión de los derechos políticos de las mujeres y hombres a través de la planeación, organización, dirección y evaluación de las actividades políticas en todo el territorio estatal, fomentando y difundiendo su plataforma electoral, misión y visión.

Para lograr esto crea una Secretaria de Organización y Estrategia Electoral dotándola de funciones encaminadas justamente a promover, supervisar y coordinar la adecuada integración y funcionamiento de los órganos del partido y vigilar que la nominación de sus dirigentes se apege a las normas estatutarias. Esta unidad está integrada por varias coordinaciones entre las que se encuentra la Coordinación de Estrategia Electoral de las que fue posible recoger las memorias de la experiencia en el ejercicio de este puesto.

Como guía metodológica, este trabajo se apoya en la propuesta “Investigación Tecnológica” de Fernando García Córdova (2007), aplicada a las ciencias sociales. Esta contempla “la observación como un proceso de investigación que abarca la revisión de documentos, la apreciación de objetos materiales, el análisis de conductas y el estudio de experiencias”. Por lo que para este trabajo fue necesario consultar los documentos existentes que guían el quehacer de la institución, hacer una comparación con la teoría y describir la experiencia en el campo laboral.

Además, este método, pretende más que explicar la realidad, transformarla; partiendo de un objeto de estudio, interviniendo una realidad particular, modificando el estado de las cosas hasta alcanzar el estado deseado.

Es así como este trabajo es un recuento de algunas malas prácticas que se presentaron en el desempeño del puesto y un intento por dar algunas alternativas de solución a través de un diagnóstico organizacional que se trasladó al departamento y a la Coordinación

que finalmente permitió aportar la implementación de estrategias y mecanismos organizacionales de la Secretaría de Organización y Estrategia Electoral; y el puesto.

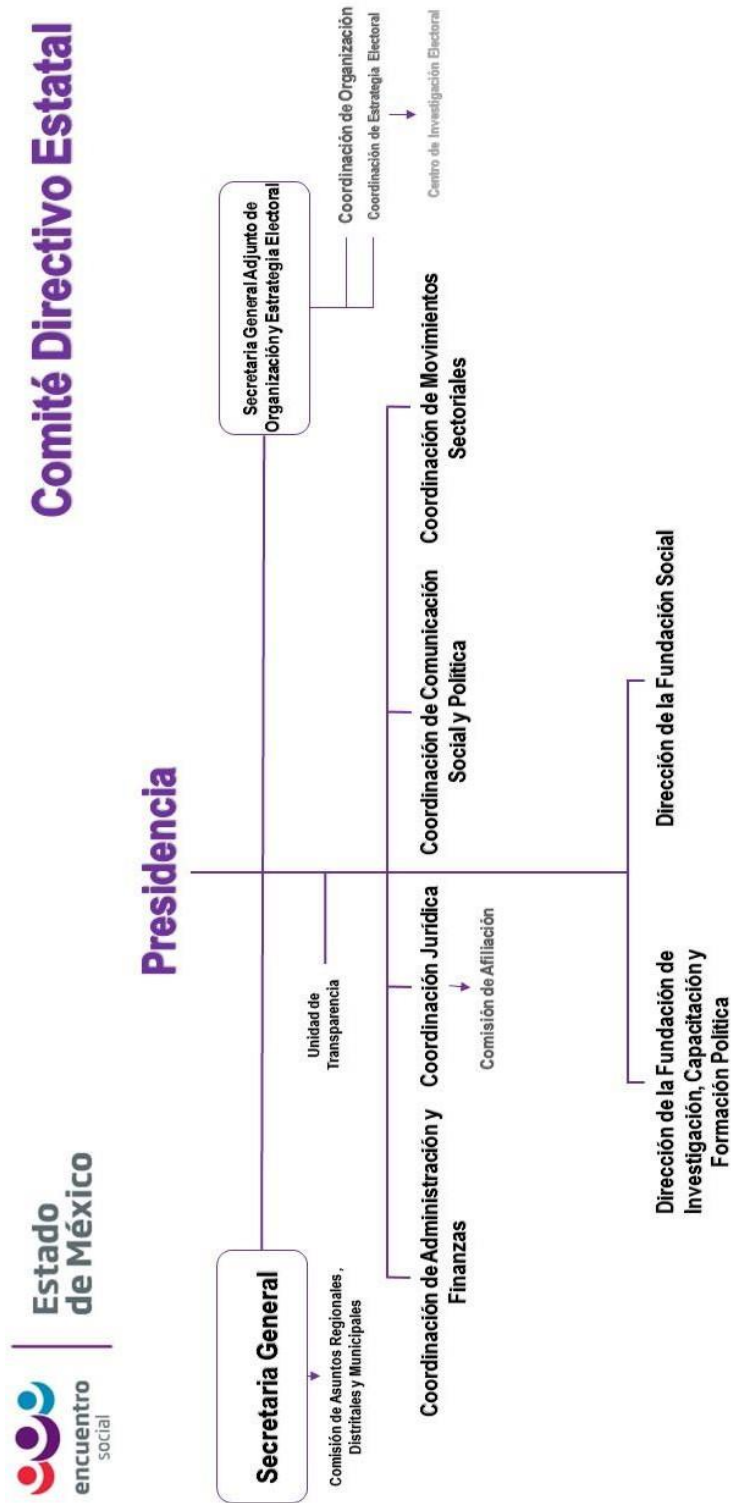
Esta propuesta metodológica ha sido empleada principalmente en instituciones educativas que pretenden incorporar nuevas formas de aprendizaje a sus programas y planes de estudio (El Desarrollo de Competencias para la investigación educativa en el Nivel Universitario, Rigo Lemini, Marco Antonio; Investigación Científica y Tecnológica como Factores de Innovación, Idana Berosca Rincón Soto.)

El Comité Directivo Estatal del Partido Encuentro Social en el Estado de México tiene a su cargo actualmente 25 Coordinaciones Regionales, 45 Comités Distritales, 125 Comités Municipales, 2630 Casas de Encuentro, 1 Centro de Investigación Electoral, así como 1 representación general y 170 representaciones desconcentradas ante órgano electoral local y 41 ante órgano electoral federal.

Teniendo bajo su mando órganos tan similares, no es de extrañar que su objetivo sea sumamente amplio y complejo. Además, las partes que lo componen, son organizaciones en sí mismas que comunican, difunden, promueven, vinculan y atienden los intereses del electorado.

“El Comité Directivo Estatal o del Distrito Federal, es el órgano que representa al partido y dirige permanentemente sus actividades, en el correspondiente ámbito de la Entidad Estatal o del Distrito Federal (PES, 2018)

Diagrama 3. Organigrama del PES en el Estado de México



Fuente: Elaboración Propia

El Comité Directivo Estatal del Partido Encuentro Social en el Estado de México cuenta con diversos departamentos, que juntos buscan el cumplimiento de sus objetivos y funciones. En el organigrama existente podemos ver que la jerarquía del Secretaria de Organización y Estrategia Electoral se encuentra por debajo de la Presidencia y por encima de 4 Coordinaciones Generales y dos Direcciones que integran al instituto político.

Se podría pensar que por el modo en que están acomodados jerárquicamente los departamentos, la institución funcionaría gracias a la comunicación horizontal entre sus departamentos, entendiendo esta como aquella que se desarrolla entre personas de un mismo nivel jerárquico dentro de la comunicación interna de una institución o empresa.

La comunicación horizontal se puede dar:

- Entre miembros del mismo grupo
- Entre miembros de distintos grupos
- Entre miembros de distintos departamentos
- Entre la línea y el staff (Martínez, Nosnik, 2001)

Sin embargo, para que fuera así, tendría que responder al hecho de que la comunicación horizontal surge debido a tres razones principales. La primera hace referencia a la interdependencia funcional que existe entre los distintos departamentos que conforman la organización; es decir, para que se pueda alcanzar el objetivo de la organización, distintos departamentos que se encuentran al mismo nivel estructural tienen que coordinarse y comunicarse.

La segunda gira en torno a la capacidad de comunicarse de manera más abierta y con mayor facilidad con personas que ocupan el mismo nivel en la estructura organizacional.

La tercera razón, se refiere a la facilidad y rapidez con la que la comunicación horizontal repercute en la toma de decisiones más rápidas y compartidas Por toda la organización.

En el ejercicio cotidiano, el Comité Directivo Estatal del Partido Encuentro Social en el Estado de México funciona gracias a la comunicación descendente, que va de los superiores a los subordinados y se utiliza para dar instrucciones suficientes y específicas

de trabajo, retroalimentar sobre el desempeño de los empleados y dar noticias o comunicados a los empleados. (Martínez, Nosnik, 2001)

Los encargados de cada departamento, llegan a acuerdos en común para cumplir sus objetivos, cuando estos son delegados por el Presidente, en especial cuando se está trabajando en un objetivo general, como capacitaciones, congresos o reuniones de trabajo.

2.3 Diagnóstico Organizacional

2.3.1 Secretaria General Adjunta de Organización y Estrategia Electoral

2.3.1.1 Descripción

La Secretaria de Organización y Estrategia Electoral podría decirse que está integrada por las Coordinaciones de Organización y la Coordinación Estrategia Electoral.

De ésta último se desprenden una coordinación general, un responsable de Centro de Investigación Electoral y un auxiliar administrativo, sin que exista un organigrama interno que marque la jerarquía y relación de cada puesto.

2.3.1.2 Funciones

Según los Estatutos del Partido Encuentro Social, las funciones generales de la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral, se enumeran de siguiente manera:

- I. Promover, supervisar y coordinar la adecuada integración y funcionamiento de los órganos del partido y vigilar que la nominación de sus dirigentes se apegue a las normas estatutarias;
- II. Llevar un registro de la actividad política, padrón de militantes y trabajo de los miembros integrantes del partido;
- III. Impulsar programas nacionales de afiliación;
- IV. Expedir conjuntamente con el Secretario General la información estadística de los trabajos que lleven a cabo las Secretarías, Coordinaciones y Fundaciones;

- V. Llevar el registro de propuestas de candidatos a cargo de elección popular, de aquellos miembros del partido que participen en los procesos electorales federales o estatales;
- VI. Elaborar y llevar a cabo programas permanentes de capacitación electoral y formación política para los miembros del partido;
- VII. Asesorar en materia electoral a los dirigentes, y a los candidatos que sean postulados por el partido;
- VIII. Establecer y operar un centro de información electoral, para analizar los resultados de las elecciones;
- IX. Organizar y dirigir la defensa jurídica electoral del partido, verificando los requisitos de elegibilidad de sus candidatos e integrar sus expedientes personales, desde el registro de las candidaturas, hasta la calificación de las elecciones por parte de las autoridades electorales respectivas.
- X. Suplir al Secretario General en sus ausencias temporales, y
- XI. Las demás que establezcan los estatutos y le confiera el Presidente del Comité Directivo Nacional.

2.3.2 Coordinación de Estrategia Electoral

2.3.2.1 Descripción

Las tareas asignadas al puesto de la Coordinación, se basan principalmente en expedir conjuntamente con el Secretario General la información estadística de los trabajos que lleven a cabo las Secretarías, Coordinaciones y Fundaciones con el objetivo de difundir las actividades y estadísticas del electorado en virtud de las tendencias partidistas en el territorio mexiquense.

Para cumplir esto, se elabora una programación mensual en la que se mencionan los municipios o distritos a trabajar. La coordinación contempla la administración de los tiempos en que se realiza el levantamiento de información, así como los tiempos de investigación, redacción y publicación de los estadísticos que se trate, la elaboración de los guiones de dichas cápsulas y la supervisión de su transmisión.

Una vez que se tuvo pleno conocimiento de las condiciones en las que funcionaban la temporalidad, se pudo acordar con la secretaria de organización y estrategia electoral para realizar la planeación de manera anual con forme al rubro de actividades específicas y promoción, difusión y capacitación de los derechos políticos de la mujer.

Otra de las funciones atribuidas al puesto es la gestión de administración de perfiles y definición de mecanismos de elección de candidatos, de manera interna, con lo cual se garantiza un partido político que fomenta las vías de democratización.

Además, debido a cambios dentro del área, a la coordinación de estrategia electoral se le asignó la elaboración y de programas permanentes de capacitación electoral y formación política para los miembros del partido, para posteriormente en conjunto con FICAP se implementarán conforme a lo establecido en el Programa Anual de Trabajo.

Todo el personal de la Secretaria de Organización y estrategia electoral, incluyendo la coordinación de estrategia electoral, cumplía las funciones de personal acreditado para que en el transcurso del proceso interno de selección de candidatos se entrevistara, identificara y seleccionara los perfiles idóneos para la representación del partido en el proceso electoral.

2.3.2.2 Funciones

Las funciones del Coordinador de Estrategia Electoral, sin que sean mencionadas en algún documento, se pueden enumerar de la siguiente manera:

- Elaborar el Plan Anual de Trabajo para presentarse ante el Instituto Nacional Electoral.
- Elaborar y llevar a cabo programas permanentes de capacitación electoral y formación política para los miembros del partido.
- Informar a la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral trimestralmente la tendencia partidista que muestra el electorado en el territorio.
- Coordinación y atención a candidatos durante proceso electoral.
- Asesorar en materia electoral a los dirigentes, y a los candidatos que sean postulados por el partido.

- Operar el centro de información electoral, para analizar los resultados de las elecciones.

2.3.3 Análisis Organizacional

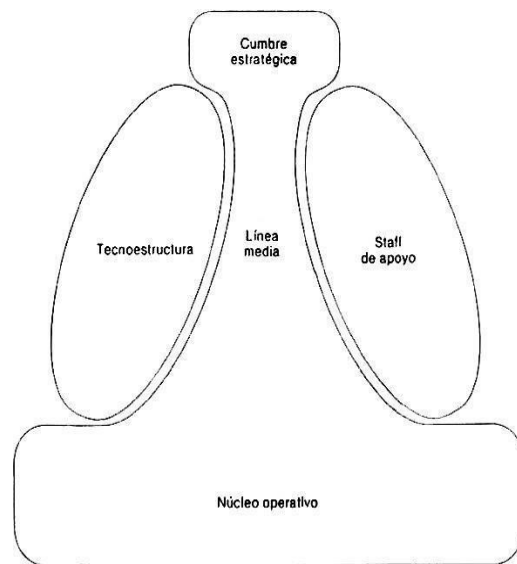
Para conocer el estado general de la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral, resulta pertinente elaborar un diagnóstico organizacional utilizando como guía la experiencia personal dentro del equipo de trabajo en la coordinación, ocupando la postura de un observador y teniendo en cuenta que un diagnóstico es una explicación hecha sobre el operar de una organización determinada y, en este caso, trasladado a un área administrativa, evaluándolo en virtud de las metas, los objetivos y el manual de operación a los que responde.

El diagnóstico organizacional puede ser definido como el proceso de medición de la efectividad de una organización desde una perspectiva sistémica, o como un proceso de evaluación focalizado en un conjunto de variables que tienen relevancia central para la comprensión, predicción y control del comportamiento organizacional. (Rodríguez, 2005)

Entendiendo como efectividad la capacidad de cada empresa de “buscar el equilibrio entre el logro de sus objetivos, su funcionamiento, la obtención de sus recursos y la satisfacción personal de sus constituyentes, siendo estos los cuatro criterios genéricos de la efectividad organizacional.” (Kinicki, 2003)

Este trabajo se apoyó en el modelo de Mintzberg (2005) y “La estructura en cinco”; en él se señala que toda actividad humana organizada implica dos requerimientos centrales: la división del trabajo entre varias tareas que deben ser realizadas y la coordinación entre estas tareas para llevar a cabo la labor colectiva.

Diagrama 4. Las cinco partes fundamentales de la organización



Fuente: Basado en (Mintzberg, 2005: 45)

Según este modelo la organización puede dividirse en cinco partes esenciales:

- Cumbre estratégica

En la cumbre estratégica se encuentra la alta gerencia, el caso del Comité Directivo Estatal del Partido Encuentro Social en el Estado de México se trata de la Presidencia debido a que la entera responsabilidad del Instituto Político recae ahí.

- Línea media

La línea media está formada por los gerentes, que según el autor es la línea que divide la administración del trabajo y quienes lo realizan. En el caso de esta investigación se trataría del Secretario General Adjunto de Organización y Estrategia Electoral, que es el que delega las tareas al resto de la organización.

- Núcleo operativo

El núcleo operativo se encuentra integrado por los que ejecutan materialmente la organización y los servicios, como son, el estadista, chofer y secretarias.

- Estructura técnica o tecno estructura

La tecno estructura está constituida por expertos dedicados a la estandarización del trabajo, en la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral la tecno estructura está constituida por los las Coordinaciones de Organización y de Estrategia electoral.

- Staff de apoyo.

Finalmente, el staff de apoyo que se refiere a los servicios indirectos que se ofrecen a la organización, en este caso intendentes, técnicos en informática, etc.

2.3.4 Mecanismos Coordinadores

Mintzberg propone que una vez localizados los elementos esenciales del departamento, los obstáculos que presenten estos en su desempeño, pueden enmarcarse en algunos mecanismos coordinadores que nos den una pauta sobre el ideal del funcionamiento de una organización y el estado de la actividad de la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral (en Rodríguez, 2005), estos son

a) Estandarización de procesos de trabajo y productos: Dentro de estos mecanismos se encuentran la estandarización de procesos de trabajo y productos, el primero ocurre cuando se especifican y programan los contenidos del trabajo y en el segundo requiere que se especifique el resultado del trabajo.

En el funcionamiento de la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral se pueden observar algunos temas importantes que se pueden enmarcar en este mecanismo

2.3.4.1 Diseño de objetivos

Si bien dentro los estatutos del Partido Encuentro Social, existe un apartado en el que se marcan las funciones específicas del Área, no se cuenta con un documento en el que se indiquen los objetivos a cubrir. Es decir, se decía el qué, pero no el para qué o el cómo.

El objetivo de la comunicación institucional es dar a conocer la voluntad de la empresa de ser una colectividad que se dirige a su entorno y suscitar la adhesión a su proyecto (Egidios, 2000).

2.3.4.2 Diseño de organigrama y manual de funciones.

No solo no se seguía una línea de trabajo, sino que además el personal no sabía hasta donde llegaban sus funciones, a quién debía entregar cuentas y con quién se podía apoyar. Cuando inicié a trabajar en el área, se realizaba un trabajo individualizado en el que nadie se enteraba de las tareas que realizaba el departamento de un lado.

Existían documentos que no pasaban por la supervisión del responsable y otros que innecesariamente se mandaban a su aprobación, e incluso, la generación de oficios internos era un problema, pues a pesar de contar con personal administrativo, éste no era responsable de las solicitudes que competieran a otra área que no fuera la Presidencia.

“Si se carece de un adecuado flujo de comunicación interna, los integrantes de la organización no desarrollan adecuada y oportunamente sus actividades y repercute en el logro de objetivos de la misma” (Bonilla, 2001) Por lo que no basta con tener recursos humanos y materiales sino de cuidadosos procesos y flujos de comunicación interna.

2.3.4.3 Definición

Probablemente uno de los principales conflictos a los que se enfrenta el área es a la propia definición de su carácter. La Secretaria de Organización y Estrategia Electoral como tal, no realiza en su totalidad funciones de análisis, organización e investigación, ni trabaja realmente como una oficina de Enlace, por lo que las tareas de análisis, organización e investigación se encuentran desordenadamente repartidas entre algunos de los empleados.

A pesar de que la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral, efectivamente contempla en sus funciones las relaciones con los órganos de gobierno y militantes, no es responsable de diseñar acciones que protejan al instituto político de cualquier evento que desequilibre su organización, de mantener contacto efectivo con todas y todos los

simpatizantes, negociar con sus coaligados o ni procurar la comunicación abierta entre propios trabajadores.

2.3.4.4 Identificación de procedimientos

A pesar de que se cuenta con actividades permanentes dentro del Área, no existe un documento que especifique los procedimientos a seguir para que un producto sea elaborado y evaluado en su totalidad.

Cuando una persona renunciaba a su cargo, el Área entraba en crisis, pues no se conocían las funciones, ni los contactos, archivos, bitácoras, procesos, etc. lo que ocasionaba que los procesos fueran más lentos o simplemente se detuvieran.

2.3.4.5 Estandarización de conocimientos de los trabajadores

Otro mecanismo, habla sobre la estandarización de conocimientos de los trabajadores, no sobre el trabajo realizado sino la capacidad del personal requerida para ejecutarlo debidamente.

Hacer un diagnóstico sobre la capacidad del personal para desarrollar su trabajo, es un tema que compete a la coordinación de administración y finanzas; y que, además, en este caso responde a muchos contextos: presupuestos, el otorgamiento y duración de las plazas o puestos y hasta la historia de la misma organización.

Sin embargo, sí podríamos intentar ver cómo funcionan sus mecanismos de evaluación, si es que estos existen, para saber si su personal está haciendo el trabajo suficiente para lograr los objetivos del departamento.

2.3.4.6 Aplicación de mecanismos de evaluación

El objetivo de implementar mecanismos de evaluación en un departamento es el revisar lo que ha sucedido y decidir cómo tuvo éxito y cómo no tuvo éxito.

“La evaluación organizacional considera por qué y cómo se lograron o no se lograron los resultados a nivel organizacional. Vincula actividades específicas a resultados generales, comprende productos más amplios que no son de fácil cuantificación, explora resultados

no intencionados e imparte enseñanzas generales que pueden ayudar a ajustar programas y políticas para mejorar los resultados.” (Lusthaus et.al. 2002)

Si bien existen algunos mecanismos de evaluación en el área, éstos no cumplen su objetivo totalmente. La Secretaria de Organización y Estrategia Electoral, entrega mensualmente un informe a Presidencia en el que se mencionan el número comités organizados, datos estadísticos de militantes, simpatizantes, resultados electorales y/o proyecciones, pero no se implementaba ningún ejercicio de retroalimentación y mejora.

Carlos Bonilla (2001) menciona que una de las actividades que se deben realizar para instrumentar la comunicación social en una institución es justamente interpretar la opinión pública y las tendencias del pensamiento político, económico y social, para los altos niveles de dirección. Es decir ¿Cómo podemos interpretar esos informes, que nos den una idea del estado del instituto político frente al electorado y ayuden a mejorarla?

Quizá para contestar esta pregunta haga falta implementar algún mecanismo evaluador en las distintas áreas de la Secretaria que coadyuve a que la organización cumpla de mejor manera sus objetivos. Lusthaus (2002) propone que, al hacer una evaluación a una organización, se deben determinar cuatro puntos que ayudarán a esclarecer las intenciones o motivaciones de la evaluación

- El objetivo central de la evaluación.
- El tiempo y el presupuesto.
- El enfoque general.
- Cómo comunicar y utilizar la evaluación.

2.4 Diagnóstico

Paralelamente a la creación del Comité Directivo Estatal del Partido Encuentro Social en el Estado de México, surgió la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral con el objetivo de “Contribuir a robustecer la vida democrática del partido” (PES, 2018)

A este departamento corresponde la Coordinación de Estrategia Electoral; las actividades que se contemplan como responsabilidad del Coordinador de Estrategia Electoral, son

variadas, incursionando incluso en más tópicos de lo electoral, además, debido a la falta de infraestructura del Instituto Político, dependen en gran medida de convenios establecidos con el Comité Directivo Nacional, que jerárquicamente colabora con el Comité Directivo Estatal del Partido Encuentro Social en el Estado de México en la producción, realización y transmisión de promocionales de radio y televisión que difundan la actividad política de la misma.

Los problemas del puesto son varios, en los que destacan:

1. La inexistencia de un documento que especifique las tareas del puesto con el objetivo de esclarecer las funciones y lo amplio del campo de trabajo.
2. La carencia de un directorio e incluso un organigrama actualizado, que facilite la resolución de problemas y abra los canales de comunicación dentro del área y fuera de ella.
3. La ausencia de un documento en el que se describan los procesos de producción detallados que incluyan tiempos de entrega, departamentos e institutos involucrados, cargas de trabajo en temporadas especiales.
4. La falta de una bitácora de seguimiento para la instalación y organización en municipios, así como en distritos electorales.

A partir de la problemática expuesta surge el siguiente planteamiento: ¿Cómo implementar estrategias organizacionales en la Secretaría de Organización y Estrategia Electoral, que permitan el logro de los objetivos del área y que estos coadyuven en el cumplimiento del objetivo del instituto político?

2.4.1 Justificación

A partir del problema planteado, se pretende dar alternativas de solución a algunos aspectos susceptibles de mejora, desde huecos en los procesos, hasta deficiencias en la organización de los órganos de gobierno, responsabilidad de la Secretaría de Organización y Estrategia Electoral.

Hacer aportaciones en los procesos, podrían modificar la manera en que se venían cumpliendo las funciones en la Coordinación de Estrategia Electoral del Comité Directivo Estatal, ante una institución posicionada y fortalecida.

Dichas aportaciones tienen el propósito de incrustar documentación y evaluaciones a los procesos de cada área y departamento, así como mejorar el flujo de comunicación en diferentes niveles de la organización, con el fin de cumplir los objetivos estatutarios.

2.4.2 Objetivo

Establecer una propuesta de implementación de estrategias organizacionales en la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral y en los procesos de organización del puesto de la Coordinación de Estrategia Electoral.

2.4.3 Dificultades o Contratiempos

- Jerarquía.

La falta de un organigrama en la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral, representó también un problema para la Coordinación de Estrategia Electoral, pues en un principio desconocía si existía un puente de vinculación entre el titular de la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral y la Coordinación o cuáles eran los canales adecuados, para el correcto desempeño y supervisión de mi trabajo.

- Funciones

La insuficiente delimitación de las funciones de la Coordinación representaba un verdadero retraso para el área completa, pues el desconocimiento de las tareas específicas generaba la duplicación del trabajo, el descuerdo entre el personal y el incumplimiento en los tiempos de entrega que se reflejaba directamente en la mala calidad de los proyectos entregados.

- Directorio

Si bien en la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral existía una libreta de contactos, ésta era únicamente para consulta de la secretaria. En especial la Coordinación de Estrategia Electoral se veía necesitada de un directorio de contactos ya

que trabajaba en conjunto con órganos electorales propios del partido político y se mantenía en constante comunicación con consultorías e instituciones educativas, coordinadores, presidentes de comités, aspirantes y candidatos, entre otros.

- Procesos

No existía un documento o texto que marcara los pasos adecuados y los canales de comunicación para desempeñar el trabajo. Las funciones eran diversas y cambiantes con requerimientos especiales, sin embargo, seguían una misma línea de trámite y procesos similares.

Por ejemplo, aunque las investigaciones y diseños estadísticos tuvieran diferente contenido, es decir una distrital, otra municipal, una más de gobernador; para definir las especificaciones de los datos, seguían un mismo patrón que podía ser procesado, de igual manera con las funciones de coordinación en organización o referencias como en la comisión de afiliación.

Los procesos y las funciones podían ser documentados, enumerando pasos, marcando tiempos de entrega y aplicando sistemas de evaluación; lo que sin duda representaría el fortalecimiento del puesto y mucho más aún del Área.

La idea de crear un manual de procedimientos para el puesto, beneficiaría a largo plazo a toda la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral y es que se ahorrarían tiempos, se reducirían las crisis en ausencia de un empleado y se podrían aplicar acciones de mejora.

Tabla 1. Diagnóstico de la Secretaria General Adjunta de Organización y Estrategia Electoral.

DIAGNÓSTICO			
TÓPICO	ORGANIZACIÓN	DEPARTAMENTO	RESULTADO
Diseño de objetivos	El instituto politico cuenta con estatutos donde mencionan su forma de Organización donde se encuentran las funciones de las coordinaciones y los objetivos generales de la misma.	La Secretaria de Organización y Estrategia Electoral no cuenta con un documento o asesoría de algún tipo, donde se mencionen sus objetivos.	Se cumplen las funciones establecidas por el instituto, pero muchas veces, se desconocer el alcance que tiene la realización de las tareas, hace que el trabajo sea limitado o de mala calidad.
Diseño de organigrama y manual de funciones	El Partido Político Nacional, cuenta con Documentos básicos donde se marca la jerarquía entre las secretarias, coordinaciones y direcciones, así como, las tareas que deben desempeñar cada uno.	La coordinación no cuenta con un organigrama ni un manual de funciones.	Se realizan tareas individualizadas que no llevan a un objetivo común, se desconoce las funciones de los demás integrantes de la secretaria, su alcance y jerarquía dentro de él. Como resultado se duplican tareas,

			se omiten otras, existe personal con sobrecarga de trabajo.
Aplicación de mecanismos de evaluación	El área de Presidencia pide a cada una de las áreas la entrega de un informe mensual de sus actividades y se emprenden acciones para mejorar si es que se detecta algún problema.	El área entrega un informe que únicamente se limita a la información relacionada a estadísticas electorales.	No se contempla un análisis sobre el contenido estadísticas o el impacto que tienen el partido político con el electorado.
Delimitación de las funciones del personal	El Partido Político Nacional, cuenta con Documentos básicos donde se marca la jerarquía entre las secretarías, coordinaciones y direcciones, así como, las tareas que deben desempeñar cada uno.	No existe un documento o asesoría de algún tipo donde se especifiquen las funciones de cada puesto en la secretaría.	Se realizan tareas individualizadas que no llevan a un objetivo común, se desconoce las funciones de los demás integrantes de la secretaría, su alcance y jerarquía dentro de él.
Identificación de procedimientos	La organización no solicita a sus	No se cuenta con un manual de	Muchas de las actividades que

	departamentos un manual sobre cómo realizan sus funciones.	procedimientos, ni agenda de actividades permanentes.	organiza el comité, las realiza anual, mensual o semanalmente, por lo que se puede documentar como mínimo, las tareas generales que se deben hacer antes, durante y después de cada actividad, con el fin de validar la atención y el conocimiento del partido ante el electorado.
--	--	---	--

Tabla 2. Problemática de la Coordinación de Estrategia Electoral

DIAGNÓSTICO		
TEMA	SITUACION ACTUAL	PROPUESTA
Personal	La Coordinación de Estrategia Electoral está integrada por dos personas.	La Coordinación de Estrategia Electoral está integrada por mínimo 4 personas que se dedican exclusivamente a cumplir los objetivos de la coordinación.
Jerarquía	No existe definición del lugar que ocupa la	Existe un organigrama donde se especifique el lugar que

	Coordinación de Estrategia Electoral en relación con los demás integrantes de la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral	ocupa cada integrante de la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral, así como, de los canales de comunicación que debe seguir.
Funciones	Las funciones de la Coordinación son diversas y recaen sobre una sola persona. No existe algún documento o asesoría del área sobre el alcance de éstas.	Las funciones de la Coordinación son expuestas en un documento donde se mencione su objetivo, alcance y personas o instituciones involucradas.
Procesos	Los pasos, funciones y canales de comunicación son ajenos entre compañeros de trabajo e incluso para los que ocupan alguno de los puestos.	Un manual de procedimientos que enumere los pasos y describa los procesos de cada función del área, marcando la interacción con otras áreas y reduciendo la crisis en caso de que rote el personal.

2.4.4 Principales Observaciones

1. El manejo especializado de la información y de las investigaciones generadas en el área, siguiendo el cumplimiento de una meta u objetivo, sin duda se reflejaría en la cantidad y calidad de publicaciones en la revista.
2. La existencia de un organigrama y un manual de funciones, así como su conocimiento por todos los funcionarios partidistas del área, es necesario dado que marcaría los flujos de comunicación y ayudaría a cumplir los objetivos.

3. Llevar a los sistemas de evaluación un paso adelante a través de la retroalimentación e implementación de nuevos procesos de mejora, sin duda coadyuvaría a perfeccionar los flujos de información, cumplir los objetivos eficientemente, elevar la calidad de los productos e implementar acciones de innovación en todo el departamento.
4. Definir el carácter del área, estudiar y replantear sus funciones y desarrollarse plenamente como oficina de estadística ayudaría ampliamente a la organización en su totalidad, pues la proyección política es un elemento fundamental para lograr el entendimiento entre el instituto político y los militantes o simpatizantes, pero también entre los integrantes del partido político.
5. Para dar solución algunos de los problemas con lo que el área y, por consiguiente, el puesto se enfrentaba, se propone la creación de dos documentos clave: Un manual de organización de la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral que abarque las funciones de cada puesto de la Coordinación de Organización, de la Coordinación de Estrategia Electoral y el centro de Investigación Electoral.

Capítulo 3: Herramientas de Control Interno

Un sistema de Control Interno es de vital importancia y relevancia para las instituciones ya que este integra normas y procedimientos para el flujo de toda la información, de forma detallada para las distintas operaciones que realiza el instituto político. El control Interno beneficia a la organización y funcionamiento, ya que brinda seguridad sobre la comunicación, manejo y prestación de los servicios o actividades brindadas a los ciudadanos, militantes y simpatizantes del instituto político.

Los manuales de organización y reglamentos son la mejor herramienta, idónea para dejar de manera clara el proceso de actividades específicas que realiza cada parte de la organización en las cuales se especifican políticas, aspectos legales, procedimientos, controles para realizar actividades de una manera eficaz y eficiente.

3.1 Reglamento de la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral en el Comité Directivo Estatal del Partido Encuentro Social.

Además del delineamiento de los objetivos, el diseño del reglamento incluye la descripción de las funciones de cada puesto en dicha secretaria perteneciente al Comité Directivo Estatal del Partido Encuentro Social en el Estado de México.

El objetivo principal de este reglamento es servir como un eje de derecho para todo el personal de en la gestión partidista y que este sea de libre acceso y consulta a todos los empleados.

Las ventajas que ofrece la elaboración de este reglamento son:

- Tener una visión en conjunto del departamento, asumida y entendida por todos sus integrantes.
- Especificar funciones del área y delegar responsabilidades evitando confusiones y duplicidad de tareas.
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos.
- Instrumentar medidas correctivas organizadamente en caso de ser necesario

- Integración facilitada del personal de nuevo ingreso, induciéndolo a los objetivos y funciones específicos y generales del departamento.

La propuesta de Reglamento para la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral del Comité Directivo Estatal del Partido Encuentro Social en el Estado de México, comprende la descripción del órgano de gobierno partidista la que responden sus tareas, el objetivo que persigue y el organigrama de dicho instituto político.

Que ya fueron revisadas en el capítulo anterior donde se retoma brevemente el objetivo de la existencia de una Secretaria de Organización y Estrategia Electoral, así como las funciones que le fueron asignadas para el cumplimiento de sus metas. Se hace una propuesta del organigrama del área que esclarezcan los mecanismos de operación que debe seguir cada empleado.

De igual manera se enlistan detalladamente cada uno de los productos que genera la secretaria, describiendo su carácter y objetivo y estos se vinculan directamente con las funciones asignadas a cada puesto en donde se señala las funciones que debe cumplir cada uno de ellos.

La propuesta de este reglamento se hace con base en varios reglamentos, lineamientos y manuales de otros institutos políticos del Estado de México como lo son el Partido Acción Nacional, el Partido Revolucionario Institucional, Partido Revolucionario Democrático, entre otros.

REGLAMENTO DE LA SECRETARÍA DE ORGANIZACIÓN Y ESTRATEGIA ELECTORAL

CAPÍTULO PRIMERO

DE LAS DISPOSICIONES GENERALES Y PARTICULARES

Artículo 1.- Del objeto. - El presente Reglamento establece una serie de normas, que coadyuven al desarrollo y regulen las actividades de la Secretaría de Organización y Estrategia Electoral del Partido Encuentro Social, para mejor desempeño de sus funciones.

La Secretaría de Organización, es un área, propositiva, operativa, ejecutora, deliberativa, de control, seguimiento y evaluación, comprometida a entregar resultados favorables en su organización y vinculación con la ciudadanía, lo cual hará crecer al Partido Encuentro Social. Para la interpretación de las disposiciones de este reglamento, se estará a la interpretación integral de los Estatutos del Partido Encuentro Social, Artículo 14, Fracción I y II, Artículo 37, 81, Artículo 82 Fracción I y VIII, Artículos 83, 103, 104, 105, 106, 107, 108 y 109 así como a la Declaración de principios y programas de acción, y las practicas que mejor garanticen la libre expresión y participación de sus integrantes, tomar con eficacia los acuerdos que se realicen en el Comité Directivo Estatal, permitiendo la flexibilidad en los trabajos y las demás que señalen los reglamentos.

Artículo 2.- La Secretaria de Organización y Estrategia Electoral será responsable de cumplir las siguientes funciones:

- I. Elaborar su plan de trabajo que será aprobado por el Comité Directivo Estatal, el cual proveerá de recursos económicos, materiales y técnicos para el cumplimiento de su plan de trabajo.
- II. Contribuir en la estrategia que señala el partido para lograr el crecimiento político y electoral.
- III. Formular con fundamento los resultados de trabajo, Distritales y Municipales.

- IV.** Realizar programas estratégicos, para fortalecer la presencia política de organización y convocatoria del partido.
- V.** Crear una línea de comunicación, con los Coordinadores de los diferentes Sectores y Organizaciones para iniciar y ampliar su participación.
- VI.** Impulsar, supervisar, coordinar la integración y funcionamiento de los órganos del Comité Directivo Estatal.
- VII.** Vigilar que la nominación de sus dirigentes, se apeguen a las normas estatutarias.
- VIII.** Realizar en conjunto con los Comités Municipales los programas de Activismo Político.
- IX.** Coordinarse con la Fundación de Investigación, Capacitación y Formación Política, Programas de Capacitación Electoral y Desarrollo Político, dirigidos a los miembros del partido.
- X.** Planear y operar lo necesario para obtener un análisis detallado de los procesos electorales.
- XI.** Acordar con el Presidente el registro de las organizaciones adherentes, que cumplan con los requisitos.
- XII.** Impulsar el cumplimiento de las disposiciones establecidas que sean de su competencia.
- XIII.** Apoyar a los Órganos de Dirección y de Gobierno del Partido Encuentro Social en el Estado de México, cuando lo soliciten.
- XIV.** Crear un Centro de Información Electoral, para el desarrollo de resultados de las elecciones.
- XV.** Rendir un informe mensual de sus actividades al Presidente del Comité Directivo Estatal.
- XVI.** Coordinarse con el Comité Directivo Estatal para la elaboración del Informe Anual de sus actividades a la ciudadanía.
- XVII.** Las demás que establezcan las Leyes, los Estatutos, los Reglamentos y las que le confiera el Presidente del Comité Directivo Estatal.

Artículo 3. El Secretario de Organización y Estrategia Electoral, deberá cumplir y asistir a las Sesiones que le Correspondan conforme a lo estipulado en el Artículo 81 de los Estatutos del Partido Encuentro Social.

CAPÍTULO SEGUNDO

INTEGRACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Artículo 4. La Secretaría de Organización y Estrategia Electoral, se conformará con el número de integrantes que acuerde el Comité Directivo Estatal, la cual contará con las siguientes comisiones

- I. La Coordinación de Estrategia Electoral.
- II. La Coordinación de Organización.
- III. El Centro de Investigación Electoral.
- IV. La Comisión de Afiliación.

Artículo 5. La Coordinación de Estrategia Electoral, será responsable de cumplir las siguientes funciones:

- I. Elaborar su plan de trabajo que será aprobado por el Presidente del Comité Directivo Estatal.
- II. Conducir la política interior y exterior a través del fortalecimiento de las relaciones con actores políticos, solicitando el apoyo de los miembros del partido para consolidar el proyecto.
- III. Generar condiciones de dialogo y construcción de acuerdos que permitan la conformación de la Estructura Electoral.
- IV. Asegurar a partir de estrategias y programas de trabajo, procesos electorales limpios, legales, confiables y que la participación del partido se desarrolle cumpliendo todos los requerimientos legales, presentándolos en tiempo y forma.
- V. Creará una estrategia con visto bueno del Presidente, para la conformación de Representantes Generales (R.G.) y Representantes de Casilla (R.C.).
- VI. Mantener una comunicación permanente con líderes y cuadros políticos, para desarrollar actividades políticas.

- VII.** Supervisara la asistencia de los Representantes del Partido a todas las sesiones de los Organismos Electorales.
- VIII.** Hará visitas calendarizadas a los comités o coordinaciones, para presentar estrategia a seguir en la conformación de la Estructura Electoral (R.G.) y (R.C.).
- IX.** Definir el cronograma electoral, para tener una base del seguimiento de las diferentes actividades relativas a los plazos jurídicos.
- X.** Formar base de datos en cuanto a secciones electorales, casillas, lista nominal, cartografías, representantes generales, representantes de casilla, coordinadores distritales, órganos electorales, funcionarios electorales.
- XI.** Verificar las listas de Representantes Generales y Representantes de Casilla de cada uno de los Comités y de las Coordinaciones Distritales.
- XII.** Coordinar, en conjunto con la Comisión de la Área Jurídica las capacitaciones de defensa del voto con Representantes Generales, Representantes de Casilla y Coordinadores Distritales.
- XIII.** Dar seguimiento al calendario electoral en lo que se refiere a su área de influencia.
- XIV.** Conocer las diferentes Leyes Electorales de nivel Federal y Local.
- XV.** Coordinarse con todos los Secretarios, Coordinadores y las diferentes áreas que conforman la estructura del partido para obtener mejores resultados en las elecciones.
- XVI.** Conocer e informar al Presidente del Comité Directivo Estatal, las propuestas de designaciones, para nombramientos de los Representantes Propietarios y Suplentes, ante las Comisiones Estatales, Consejos Electorales y Consejos Distritales Electorales, que actuaron en el año de la elección, buscando la profesionalización de estos cuadros para elecciones subsecuentes.
- XVII.** Mantener comunicación constante con los representantes, ante el Consejo General del Instituto Nacional Electoral y Estatal, la Comisión Estatal de Vigilancia del Registro de Electores, para conocer en forma oportuna lo referente a las sesiones que los Órganos Electorales realicen.
- XVIII.** Participar en la planeación, organización, supervisión y evaluación de los programas necesarios para cumplir con la normatividad legal y en su caso, de los

programas de credencialización y/o empadronamiento a cargo de las Autoridades Electorales.

- XIX.** Dar seguimiento a los proyectos de nuevas Leyes Electorales, y/o Reformas a los vigentes a través de una relación constante y permanente con las fracciones parlamentarias de nuestro partido ante el Congreso Estatal.
- XX.** Participación en Coordinación con la Secretaría de Organización y Estrategia Electoral, en la elaboración de Lineamientos de trabajo a efecto de que las estructuras Distritales y Municipales, cuenten con criterios y directrices homogéneas, de acuerdo al plan Estatal de Elecciones.
- XXI.** Verificar los requisitos de elegibilidad de los Candidatos, e integrar sus expedientes personales, desde el registro de las candidaturas hasta la calificación de las elecciones, por parte de los órganos competentes.
- XXII.** Llevar a cabo, en coordinación con el Representante del Partido, ante el Consejo General Electoral competente, el registro de los Candidatos del Partido a Cargos de Elección Popular, ante los Organismos Electorales competentes en los plazos y términos previstos por la ley.
- XXIII.** Realizar la tramitología oficial, en la revisión y acreditación del registro de nuestros Candidatos ante la Autoridad Electoral, en los plazos y términos señalados por la ley.
- XXIV.** Realizar la planeación de cursos y talleres, en materia electoral que considere necesarios, de acuerdo al plan Estatal de Procesos Electorales dirigidos a Candidatos y Representantes del Partido.
- XXV.** Dar seguimiento y evaluar las estrategias, directrices y acciones de campaña del partido y de sus Candidatos a Cargo de Elección Popular, con anuencia del Presidente del Comité Directivo Estatal.
- XXVI.** Formular y promover en coordinación con la Secretaría de Organización y Estrategia Electoral, programas de movilización partidaria en las elecciones Federales y Estatales, las Coordinaciones Distritales y Comités Municipales procederán de igual manera.

- XXVII. Participar en coordinación con el Área Jurídica, lo referente a los programas que se lleven a cabo para la Capacitación de los Representantes Generales y Representantes de Casillas.
- XXVIII. Las demás que establezcan los Estatutos, Reglamentos y las que le confiera expresamente el Presidente del Comité Directivo Estatal.
- XXIX. Diseñar instrumentos normativos de Coordinación Electoral, con el objeto de preparar la Estructura Partidista y facilitar la Ejecución del Plan Estatal de Elecciones.
- XXX. Diseñar el soporte de la Defensa Jurídica del Proceso Electoral.
- XXXI. Instrumentar una Estructura Jurídica Electoral, que deberá apoyar de manera permanente, así como a sus Candidatos y Militantes.
- XXXII. Diseñar, promover y suscribir, con los Comités y Coordinadores Municipales y Coordinadores Distritales instrumentos normativos de Coordinación Electoral, con el objeto de preparar la Estructura Partidista, y facilitar la ejecución del Plan Estatal de Elecciones que apruebe el Comité Directivo Estatal.
- XXXIII. Analizar las necesidades de capacitación para la Estructura Partidaria y proponer a la Comisión de la Subsecretaría el Plan respectivo.
- XXXIV. Realizará de manera permanente, Talleres de Capacitación a efecto de contar con una Estructura partidista, profesional, capacitada y especializada para la contienda Electoral.
- XXXV. Crear un Manual de Procedimientos de Capacitación Electoral y.
- XXXVI. Las demás que establezcan los Estatutos, Reglamentos y las que le confiera el Presidente del Comité Directivo Estatal.

Artículo 6.- La Coordinación de Organización, tendrá las siguientes funciones.

- I. Vigilar y coadyuvar el cumplimiento de las nuevas estructuras, en relación a los Cuadros Políticos y el área de Afiliación.
- II. Fomentar y vigilar, que los procesos y procedimientos que realicen las Estructuras Electorales, estén apegadas a la Legalidad de los Estatutos y Reglamentos, Declaración de Principios y al Programa de Acción.

- III. Crear el proyecto confiable, para la aplicación de Evaluación, que se llevara a cabo cada 90 días, con la finalidad de obtener mejores resultados.
- IV. Será su obligación, el uso adecuado del Manual de Procedimientos de Afiliación.
- V. Crear el proyecto para la afiliación en el Estado de México.
- VI. Garantizar que los trabajos a realizar de afiliación, obtengan los resultados deseados.
- VII. Elaborar en coordinación con las Estructuras Distritales y Municipales el calendario de actividades para la afiliación, de igual manera, coordinarse con los miembros del Partido, para tal efecto.
- VIII. Es su obligación, detectar si el Manual de Procedimientos de Afiliación, se utiliza conforme a las normas, de lo contrario, es su deber canalizar el problema a la Comisión Estatal de Honor y Justicia, y.
- IX. Las demás que establezcan los Estatutos, Reglamentos y las que le confiera el Presidente del Comité Directivo Estatal.

Artículo 7.- El Centro de Investigación Electoral, tendrá las siguientes funciones.

- I. Desarrollar un Sistema de Investigación, sobre amenazas y riesgos a la conformación de nuevos Cuadros Políticos y Estructura Electoral.
- II. Crear una Red de Información, para definir ventajas y desventajas de la creación de nuevos Cuadros Políticos y Estructura Electoral.
- III. Contribuir en la preservación de la integridad, estabilidad y permanencia de nuestro Partido Político.
- IV. Crear una estrategia confiable, para la elaborar los Directorios de los miembros del Partido, en tiempo y forma, actualizándose constantemente.
- V. Llevar el registro de actividades de los trabajos que realice la Estructura Electoral.
- VI. Generar soluciones informativas que coadyuven, al desarrollo de actividades en la formación de nuevos Cuadros Políticos y Estructura Electoral, y.
- VII. Las demás que establezcan los Estatutos, Reglamentos y las que le confiera el Presidente del Comité Directivo Estatal.

CAPITULO TERCERO

DE LA AFILIACIÓN.

Artículo 8.- La Comisión de Afiliación, tienen la responsabilidad de que se realicen y ejecuten los procesos de afiliación.

Artículo 9.- Los trámites de afiliación están sujetos a las normas establecidas en los estatutos y Manual de Procedimientos.

Artículo 10.- La Comisión garantizará el derecho que tiene la Ciudadanía de afiliarse.

Artículo 11.- Garantizará, que la intervención de los Dirigentes que intervengan en el proceso, se conduzca con responsabilidad, respeto, conocimiento y demuestren buena disponibilidad.

Artículo 12.- Los solicitantes que se presenten ante la Comisión de Afiliación deberán contar con los siguientes requisitos.

- I. Ser Ciudadano Mexicano
- II. El solicitante deberá tener mínimo 16 años
- III. Si el solicitante tiene 18 años cumplidos en adelante, presentará credencial de elector
- IV. 2 fotografías y una copia de la Credencial de Elector.
- V. Llenar solicitud
- VI. La afiliación no podrá ser corporativa

Artículo 13.- Para el llenado de solicitud se deberá considerar los siguiente.

- I. Reuniendo lo que estipula el Artículo 12 del Reglamento, no se podrá negar la solicitud.
- II. El solicitante podrá pasar a la oficina correspondiente a llenar su solicitud.
- III. El responsable del trámite verificará que la credencial de elector coincida con el solicitante y esté actualizada.
- IV. El responsable del trámite orientara al Ciudadano en el llenado de su solicitud.

- V. El encargado de afiliar tiene la responsabilidad de verificar que la credencial de elector del Ciudadano, este inscrita en el Padrón Electoral.
- VI. Al momento se le entregará al solicitante el aviso de privacidad, como lo establece la Ley Federal de Protección de Datos Personales, en posesión de los particulares.

Artículo 14.- De la Remisión de los solicitantes.

Las solicitudes de los afiliados debidamente requisitadas, serán registradas y enviadas al órgano de dirección correspondiente, para la elaboración de la credencial del afiliado.

Artículo 15.- La Comisión de Afiliación, tendrá como máximo 15 días para hacer entrega de la credencial al afiliado.

Artículo 16.- De modificación de datos. Los afiliados tendrán derecho a rectificar sus datos cuando cambien de domicilio, por lo cual deberán presentar su actualización de trámite ante el Registro Nacional de Electores, y entregar comprobante del mismo al Partido Encuentro Social.

Artículo 17.- Bajas del padrón Los afiliados deberán hacer un oficio al área correspondiente, para su solución inmediata.

En caso de fallecimiento el área que tenga noticias del suceso, notificará de inmediato al Registro de Afiliación por conductas normales, no es necesario anexar documentos probatorios.

Artículo 18.- Por Incumplimiento, el Comité Directivo Estatal, considera que si algún miembro del Partido viola las disposiciones de:

- I. Los Estatutos
- II. Declaración de Principios
- III. Programa de Acción
- IV. Los Reglamentos
- V. Manual de Procedimientos.

Será canalizado a la Comisión Estatal de Honor y Justicia, conforme a lo dispuesto por el Artículo 59, Fracciones II y VI, de los Estatutos del Partido Encuentro Social.

CAPITULO CUARTO

DEL PLAN ESTATAL DE ELECCIONES

Artículo 19.- El Plan Estatal de Elecciones, es el documento rector elaborado por la Coordinación de Estrategia Electoral, y aprobado por el Comité Directivo Estatal, en el que a través de un análisis, se establecen objetivos y metas que el Partido Encuentro Social debe cumplir.

Artículo 20.- Entre los temas con mayor relevancia a tomar en cuenta para la definición del Plan Estatal de Elecciones, se encuentra el trazado de estrategias y líneas de acciones definidas, en donde sus propuestas tengan los principios de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad, equidad y transparencia que regulan los Procesos Electorales.

Artículo 21.- El Plan Estatal de Elecciones, deberá ser elaborado con 100 días antes del inicio del Proceso Electoral, Federal o Estatal, para que sea revisado por el Comité Directivo Estatal y aprobado, 15 días antes del inicio del proceso.

Artículo 22.- En la elaboración del Plan Estatal de Elecciones la Coordinación de Estrategia Electoral, en coordinación con el Secretario de Organización y Estrategia Electoral, realizarán consultas y reuniones con las Coordinaciones Distritales y Comités Municipales en cada uno de los 125 Municipios.

Artículo 23.- La Coordinación de Estrategia Electoral, deberá coordinarse con todas las estructuras y miembros del Partido Encuentro Social, para llevar a cabo la ejecución de la estrategia electoral y plan estatal de elecciones.

DE LA SUSTITUCION DE INTEGRANTES.

Artículo 24.- El Comité Directivo Estatal, podrá sustituir a los integrantes de la misma, cuando se cumplan algunos de los siguientes supuestos.

- I. Por renuncia
- II. Por expulsión del Partido
- III. Por suspensión de derechos partidistas
- IV. Por fallecimiento

- V. Por tres inasistencias consecutivas, no justificadas o incumplimiento de sus funciones
- VI. Por destitución del cargo o de responsabilidad partidista
- VII. Por separación temporal de seis meses del Partido

Se entenderá como inasistencias justificadas, aquellas que se generan por enfermedad, comisiones de representación del Partido en actividades populares o públicas.

TRANSITORIOS

ARTICULO UNO. - El presente Reglamento, entrará en vigor una vez que el Presidente del Comité Directivo Estatal le dé el visto bueno, canalizándolo a la Comisión Política Estatal, para su valoración y aprobación, para que sea registrado ante la Dirección Ejecutiva de Prerrogativas y Partidos Políticos del Instituto Nacional Electoral.

ARTICULO DOS. - El Comité Directivo Estatal, a través de la representación en el Instituto Nacional Electoral, entregará el presente Reglamento, a más tardar en 30 días naturales para su correspondiente registro y aprobación.

ARTICULO TRES. - Una vez que sea aprobado y registrado el presente Reglamento, será la base fundamental para el buen funcionamiento de la Secretaría de Organización y Estrategia Electoral, del Partido Encuentro Social en el Estado de México.

3.2 Manual de Organización y funcionamiento de la Secretaría de Organización y Estrategia Electoral en el Comité Directivo Estatal del Partido Encuentro Social.

Esta propuesta de Manual de Organización y funcionamiento, está basada en la Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos que propone Gobierno del Estado de México, independientemente de que el instituto político represente otros intereses vinculados con la participación ciudadana para acrecentar los niveles de democracia, en dicha guía se menciona que el procedimiento administrativo es un plan o método de trabajo que establece una sucesión cronológica de operaciones relacionadas entre sí, que tienen como propósito la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación para la obtención de un resultado concreto.

Las unidades administrativas deben documentar sus procedimientos; es decir, establecer por escrito, implementarlos y mejorarlos.

Los procedimientos documentados se agrupan en una carpeta llamada Manual de Procedimientos, que se considera la descripción de las actividades y métodos de trabajo como parte del sistema.

Un proceso es un conjunto de actividades que recibe uno o más insumos y que crea un bien o servicio de valor para los usuarios; es decir, el proceso implica la utilización de recursos para transformar elementos de entrada en resultados de valor o útiles para el usuario interno o externo.

El proceso tiene un carácter genérico y de él se derivan tantos procedimientos como sean necesarios. La diferencia entre proceso y procedimiento consiste en que el primero comprende los insumos, el proceso de transformación y los resultados de valor, mientras que el segundo es un método de trabajo diseñado para transformar los insumos en resultado.

El manual contempla la identificación de los procesos mediante un diagnóstico previo de la problemática del departamento, en este punto, se describe brevemente en qué consiste y se detallan aspectos relevantes del proceso como horarios, formas, etc.

Posteriormente se hace mención del objetivo del proceso, contentando a la pregunta ¿para qué se hace? Esto ayudará a guiar cada paso que se emprenda hasta completar la tarea.

En el apartado de “alcance” se describe brevemente el área o campo de aplicación del procedimiento, es decir a quiénes afecta o qué límites tiene.

En la sección de responsabilidades, se menciona detalladamente las funciones que se tendrán que cumplir, para concluir satisfactoriamente el proceso. De igual manera se delegan responsabilidades en caso de que se compartan con otra persona o institución.

También se describe la interacción que tiene con otros procesos, si es que uno depende de otro para concluir el proceso.

En el apartado de desarrollo se describe detalladamente cada paso a seguir hasta cumplir el proceso, aquí se mencionan plazos, personas involucradas, documentos, contenidos, etc.

Los diagramas de flujo sirven como un apoyo visual para seguir con más facilidad cada etapa del proceso hasta su conclusión. Los diagramas están elaborados de acuerdo a la simbología propuesta por la American National Standard Institute (ANSI).

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA SECRETARIA DE
ORGANIZACIÓN Y ESTRATEGIA ELECTORAL EN EL COMITÉ DIRECTIVO
ESTATAL DEL PARTIDO ENCUENTRO SOCIAL**

MARCO NORMATIVO

El Presente Manual de Procedimientos, es un documento que contiene la información necesaria para realizar de manera precisa y secuencial las tareas y actividades operativas, asimismo, establece la responsabilidad e incluye los medios básicos para su instrumentación y adecuado desarrollo, con el propósito de estandarizar y unificar los criterios, para el análisis de los Procedimientos de la Secretaría y dar cumplimiento a lo establecido en los Estatutos del Partido Encuentro Social, y Reglamentos del Comité Directivo Estatal.

PRESENTACIÓN

El Partido Encuentro Social, es una Institución Política con el firme propósito de lograr un crecimiento sostenido y permanente, un Partido de muchos retos, que en cada etapa nueva de nuestra historia se ha podido superar, hoy estamos frente a una oportunidad más que debemos aprovechar el máximo, con la clara visión de alcanzar grandes objetivos, que deberán estar siempre encaminados al éxito.

Conformaremos cuadros políticos profesionales, funcionales y eficientes, que tengan la capacidad de afrontar con absoluta solvencia los niveles de competencia y convivencia política.

MISIÓN

Detectar en las comunidades, a todas las personas honestas y capaces de promover una ideología sustentada en las libertades individuales. Que se promueva intensamente las causas sociales comprometidas con el Estado de México.

Creemos en una sociedad, en donde el interés público prevalezca sobre los intereses particulares.

VISIÓN

Hacer una renovación para un cambio social, económico, cultural y político, con valores y principios, encabezada por nuevos liderazgos que generen esperanza, trabajo y progreso social. Con visión de futuro y ciudadanos participativos.

OBJETIVOS

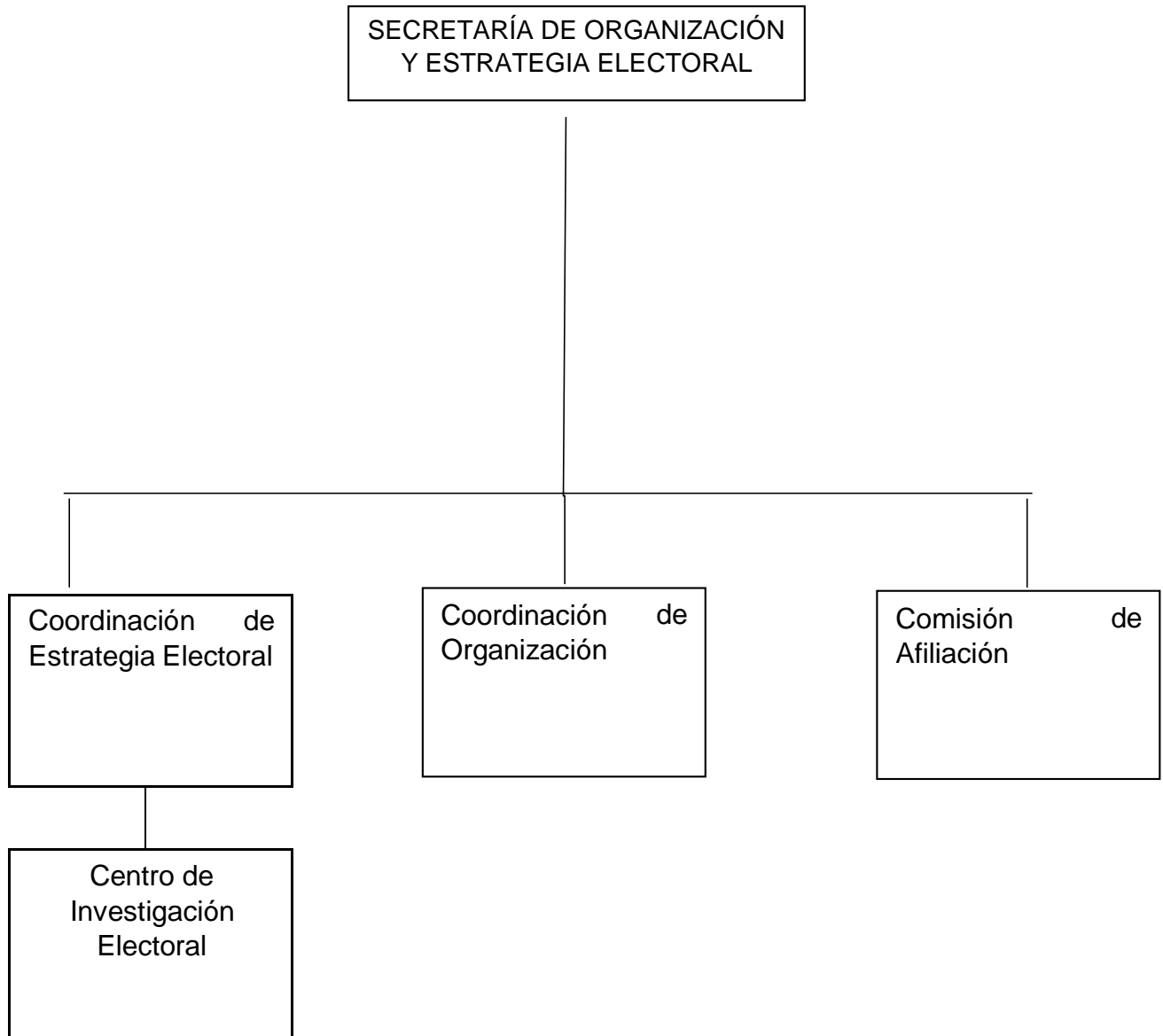
- ✓ Sectorizar al Estado de México, para formar estructuras político-social y electoral, invitar a los Candidatos, que participaron en los comicios electorales del 7 de junio del 2015 para que conformen cuadros políticos.
- ✓ Mantener el acercamiento con nuestros Candidatos Electos a Diputados Federales, Diputados Locales, Presidentes Municipales, Síndicos y Regidores, para que se conduzcan con transparencia y honestidad, por un estado de igualdad

social y una transformación democrática de la Cultura Política Estatal, formación de ciudadanos activos en lo político-social, fomentar valores humanos universales.

META

- ✓ Conformar cuadros políticos leales a la Institución, Estatutos, Programa de Acción y Declaración de Principios de Encuentro Social. Contar con estructuras sólidas, cuadros políticos y electorales en los 125 municipios del Estado de México.
- ✓ Conformada con ciudadanos partidarios de la transparencia, la participación y la democracia. Personas honestas, capaces y comprometidas. Lograr la estructura electoral en las 6324 secciones electorales para ganar la Gubernatura del Estado de México.

Diagrama 5. Organigrama de SOEE



FUNCIONES

SECRETARÍA DE ORGANIZACIÓN Y ESTRATEGIA ELECTORAL

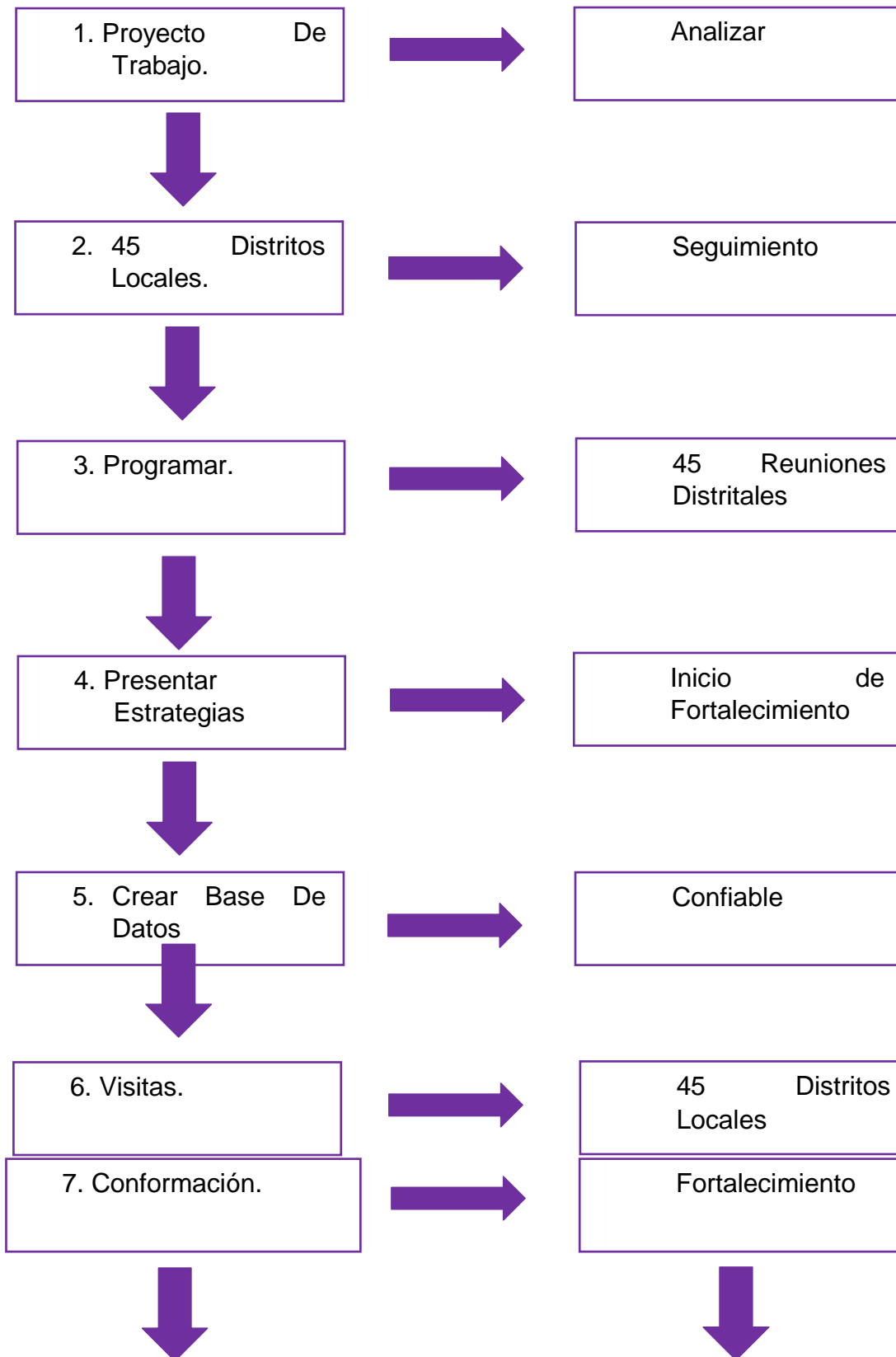
Acrecentar y consolidar la estructura de nuestro Instituto Político, promoviendo la identidad, a través de la comunicación con los miembros del partido, realizando acciones eficientes que nos lleven a crear un plan de trabajo, culminando el objetivo, es fundamental demostrar a los ciudadanos, que ante las exigencias políticas del Partido Encuentro Social en el Estado de México, está comprometido a ser muestra de organización, capacidad, experiencia y seriedad en cada una de sus acciones, defendiendo la expresión política, económica y social que sostenemos en nuestros documentos básicos con el firme propósito de lograr un crecimiento permanente.

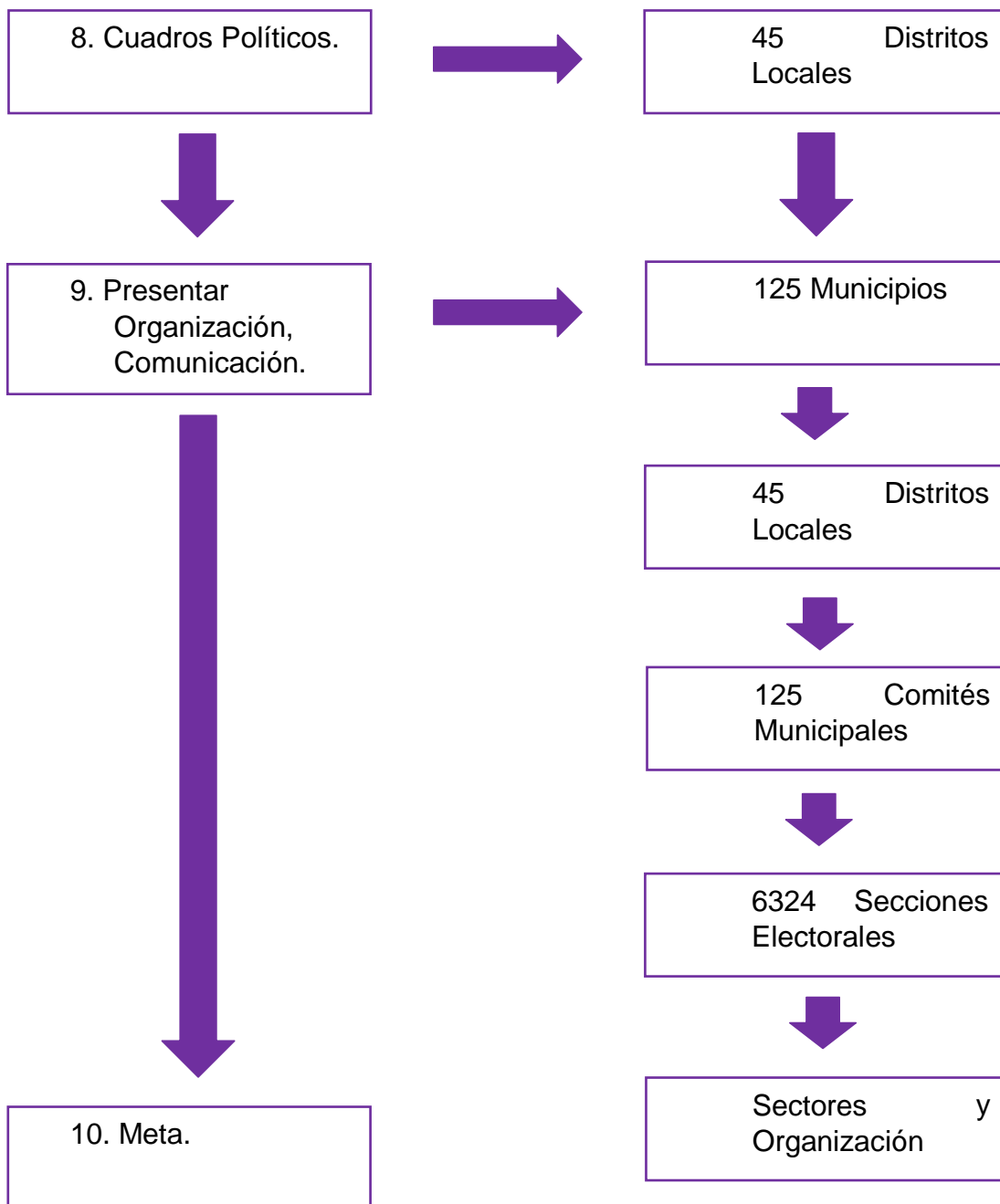
DESARROLLO DE FUNCIONES

1. Formular con fundamento los resultados de trabajo, Distritales y Municipales, los programas estratégicos, tendientes a fortalecer la presencia política de organización y convocatoria del Partido, en el Estado de México, estableciendo con respeto la comunicación con las Coordinaciones de los diferentes Sectores y Organizaciones para iniciar y ampliar su participación en estos programas.
2. Impulsar, supervisar, coordinar la integración y funcionamiento de los Órganos del Comité Directivo Estatal.
3. Realizar en conjunto con los Comités Municipales los programas de Activismo Político, los cuales serán incorporados al Plan de Trabajo del Partido.
4. Desarrollar y coordinar, en conjunto con la Fundación de Investigación, Capacitación y Formación Política, Programas de Capacitación Electoral y Desarrollo Político dirigidos a los miembros del partido.
5. Planear y operar lo necesario para obtener un análisis detallado de los procesos electorales.
6. Crear un Centro de Información Electoral, en el cual se llevará a cabo el desarrollo de los resultados de las elecciones.
7. Acordar con el Presidente el registro de las Organizaciones adherentes, que cumplan con los requisitos.

8. Impulsar el cumplimiento de las disposiciones establecidas que sean de su competencia.
9. Proporcionar los apoyos que soliciten los Órganos de Dirección y Gobierno del Partido Encuentro Social en el Estado de México.
10. Las demás que establezcan las Leyes, y la Reglamentación que se desprenda de los Estatutos y le confiera el Presidente del Comité Directivo Estatal.

Diagrama 6. Diagrama de Flujo SOEE





PRESENTACIÓN

Las coordinaciones de la secretaria, son muy importante ya que en éstas radica la defensa de los procesos electorales. Son las responsables de integrar la Estructura Electoral Representativa del Partido en la jornada electoral. Sabemos que es de suma importancia, integrarnos de manera formal y legal al sistema de partidos en el país, con el fin de acceder al esquema de Participación Electoral Federal y Estatal.

La posibilidad legal institucional de participar en procesos electorales, estamos dando utilidad social y la importancia a nuestra declaración de principios y programas de acción.

Solo formando un gran equipo capacitado y unido tendremos una presencia digna y competitiva hacía con los demás partidos, para defender con capacidad y profesionalismo los votos de la ciudadanía que nos han confiado.

FUNCIONES

COORDINACION DE ESTRATEGIA ELECTORAL

Conducir la política interior y exterior en lo que corresponde a Estrategia Electoral, a través del fortalecimiento de las relaciones con actores políticos, instituciones y organizaciones de la sociedad. Generar las condiciones de dialogo y construcción de acuerdos que permitan la conformación de la estructura electoral.

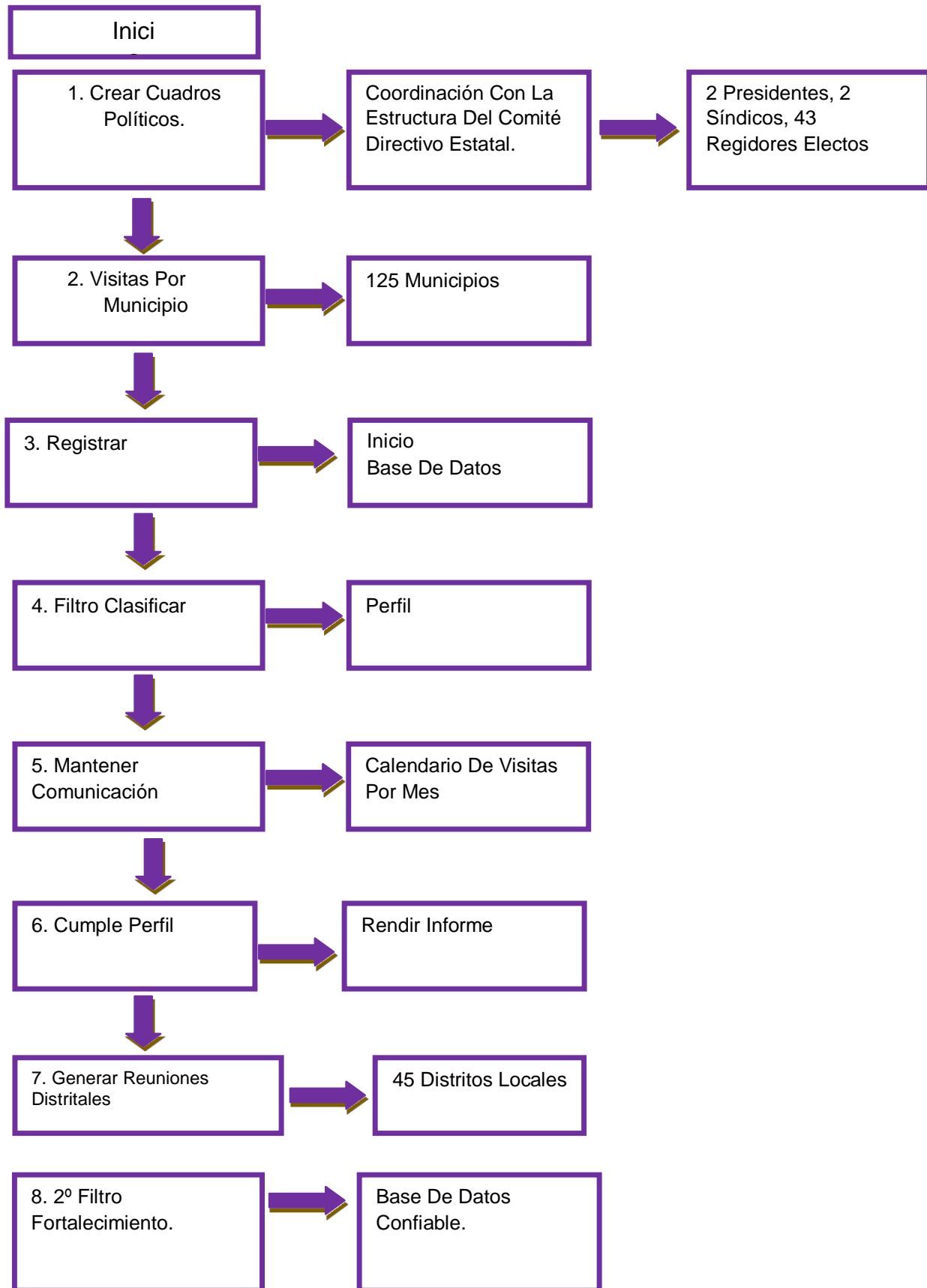
Asegurar a partir de estrategias y programas de trabajo, procesos electorales limpios, legales y confiables y que la participación del Partido se desarrolle cumpliendo todos los requerimientos legales presentándolos en tiempo y forma.

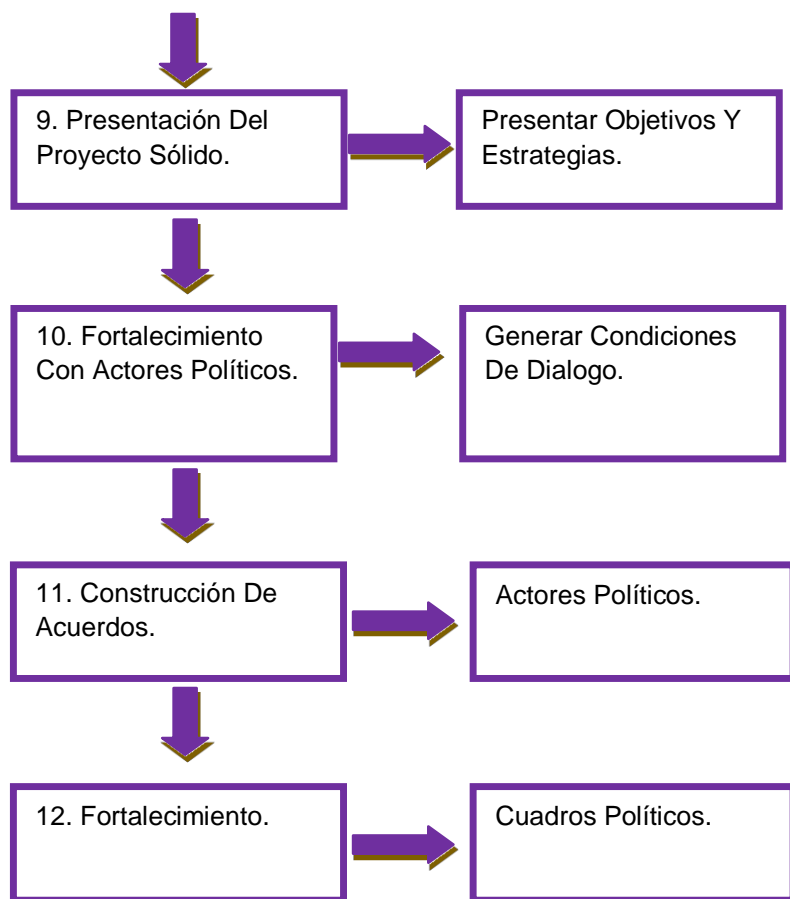
DESARROLLO DE FUNCIONES

- Mantener una comunicación permanente con los líderes y cuadros políticos para desarrollar actividades políticas dentro de su jurisdicción.
- La Coordinación de Estrategia Electoral será responsable con visto bueno del Presidente, de nombrar los Representantes Generales (R.G.) y Representantes de Casilla (R.C.), coordinándose con los miembros del Partido.

- Supervisará la asistencia de los Representantes del Partido a todas las sesiones de los organismos electorales.
- Hará visitas calendarizadas a los comités o coordinaciones para presentar la estrategia a seguir en la conformación de su estructura electoral (R.G.) Y (R.C.).
- Definir el cronograma electoral, para tener una base del seguimiento de las diferentes actividades relativas a los plazos jurídicos.
- Verificar las listas de Representantes Generales y Representantes de Casillas de cada uno de las Coordinaciones Distritales y Comités Municipales.
- Formar base de datos en cuanto a secciones electorales, casillas, listado nominal, cartografía, representantes generales, representante de casilla, órganos electorales, funcionarios electorales y de casillas.
- Dar seguimiento al calendario electoral en lo que se refiere a su área de influencia.
- Conocer y manejar las diferentes Leyes Electorales de nivel Federal y Local.
- Coordinarse con todas las Secretarías, Coordinaciones y las diferentes áreas que formen parte de la Estructura del Partido, para tener los mejores resultados en las elecciones.

Diagrama 7. Diagrama de Flujo CEE





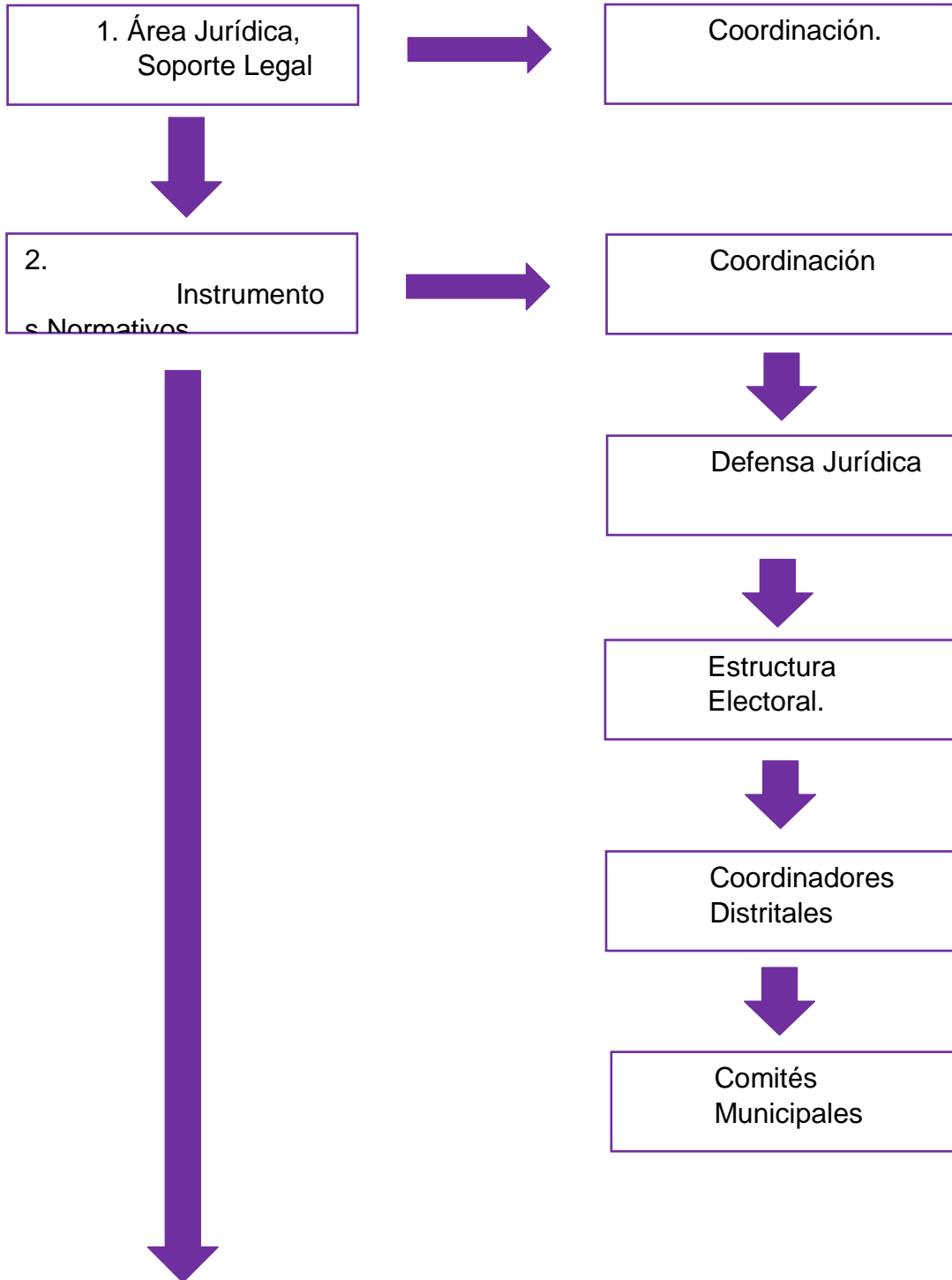
FUNCIONES

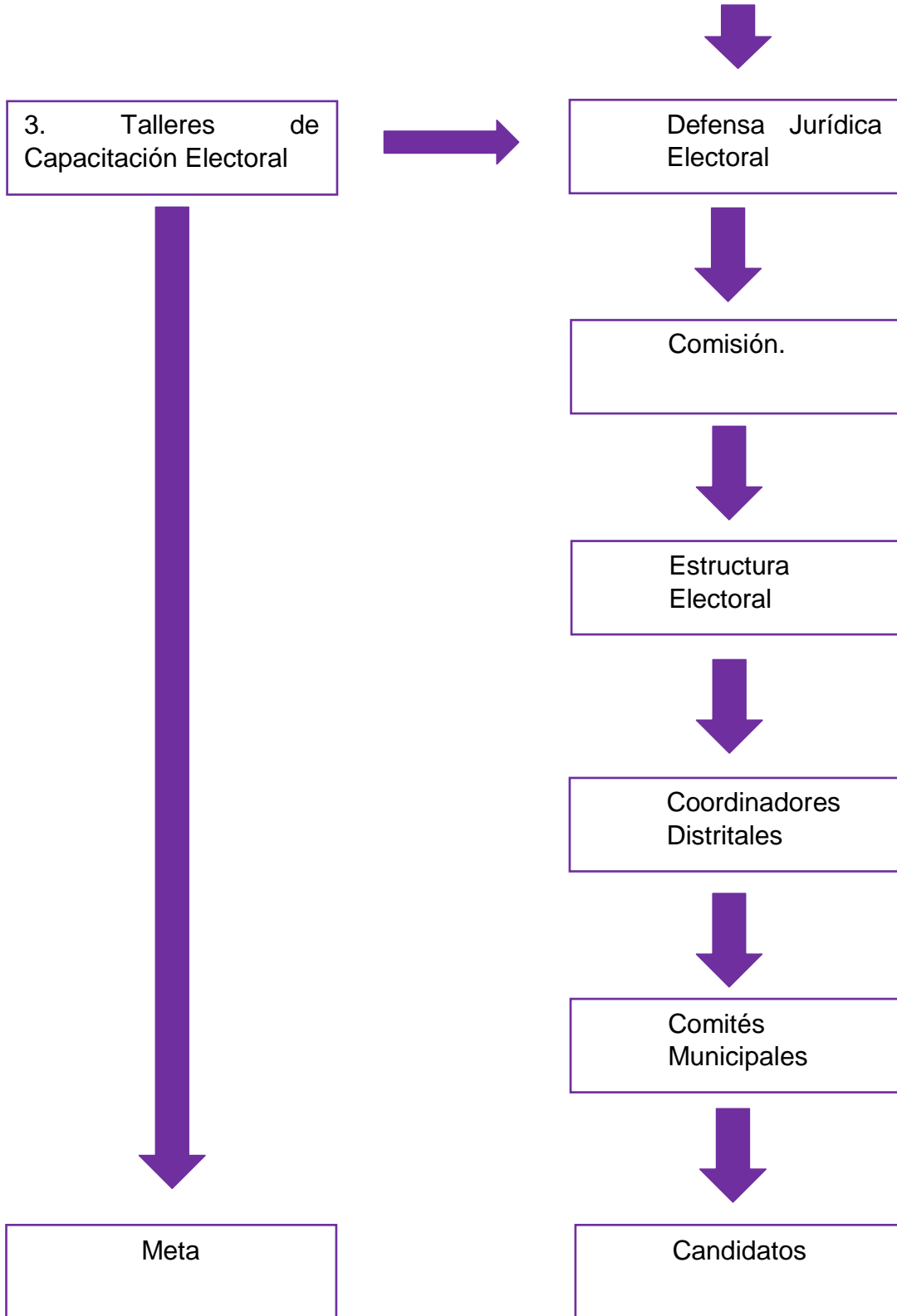
Coordinación Jurídica

Diseñará el soporte de la Defensa Jurídica del Proceso Electoral, fortalecerá con sus conocimientos las capacitaciones a nuestros representantes generales y representantes de casilla.

Organizar y dar seguimiento a la Defensa Jurídica post-electoral, elaborar las denuncias y recursos necesarios antes y después de la jornada electoral, haciéndose cargo de dar respuesta a las demandas y recursos que se interpongan en contra del Partido. Previo a cada elección organizará un equipo de trabajo que elaborará propuestas de modificación a la Legislación Electoral, con la finalidad de hacerla más confiable.

Diagrama 8. Diagrama de Flujo COJ





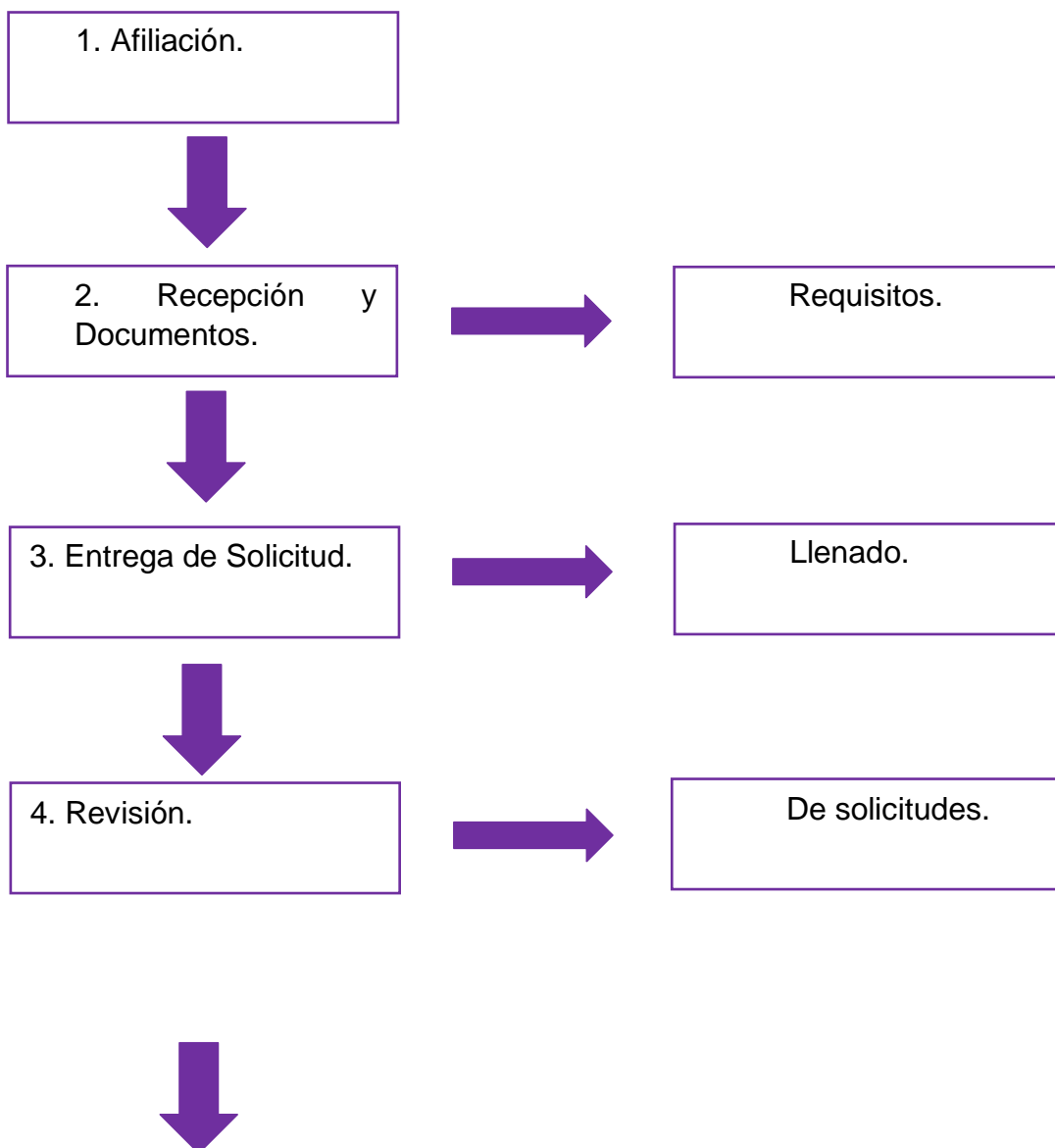
FUNCIONES

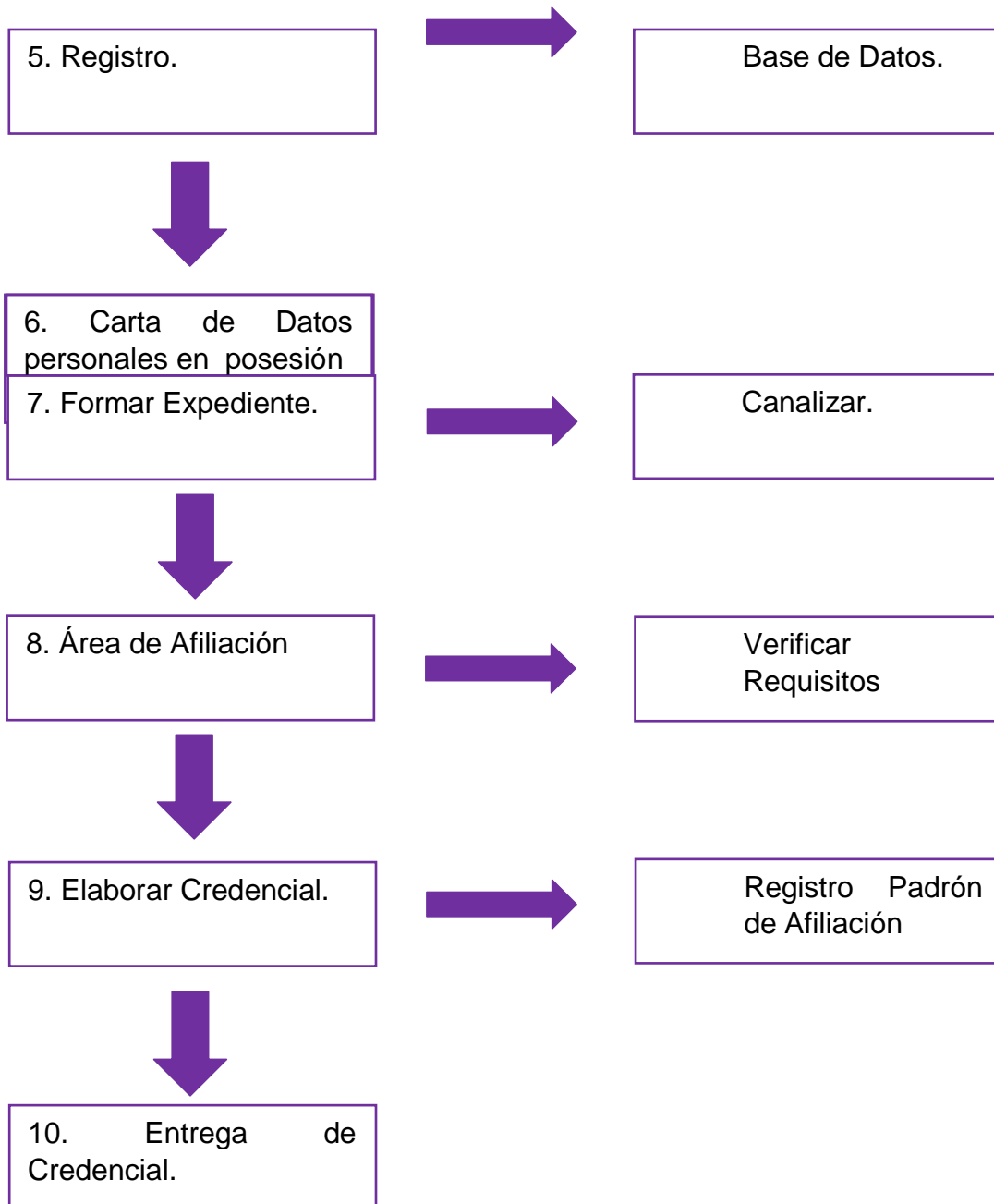
COORDINACIÓN DE ORGANIZACIÓN.

Vigilar el cumplimiento de las nuevas estructuras y fomentar que los procesos y procedimientos que realicen, estén apegados a la Legalidad de los Estatutos, Declaración de Principios y al Programa de Acción logrando contar con todos los requisitos y documentos que nos requieran las diferentes instituciones en los procesos electorales.

Crear el proyecto para iniciar de manera inmediata, la afiliación en el Estado de México, garantizando los trabajos a realizar sin contratiempo, de igual manera, elaborar la estrategia para obtener buenos resultados y poder evaluar cada 60 días.

Diagrama 9. Diagrama de Flujo COO





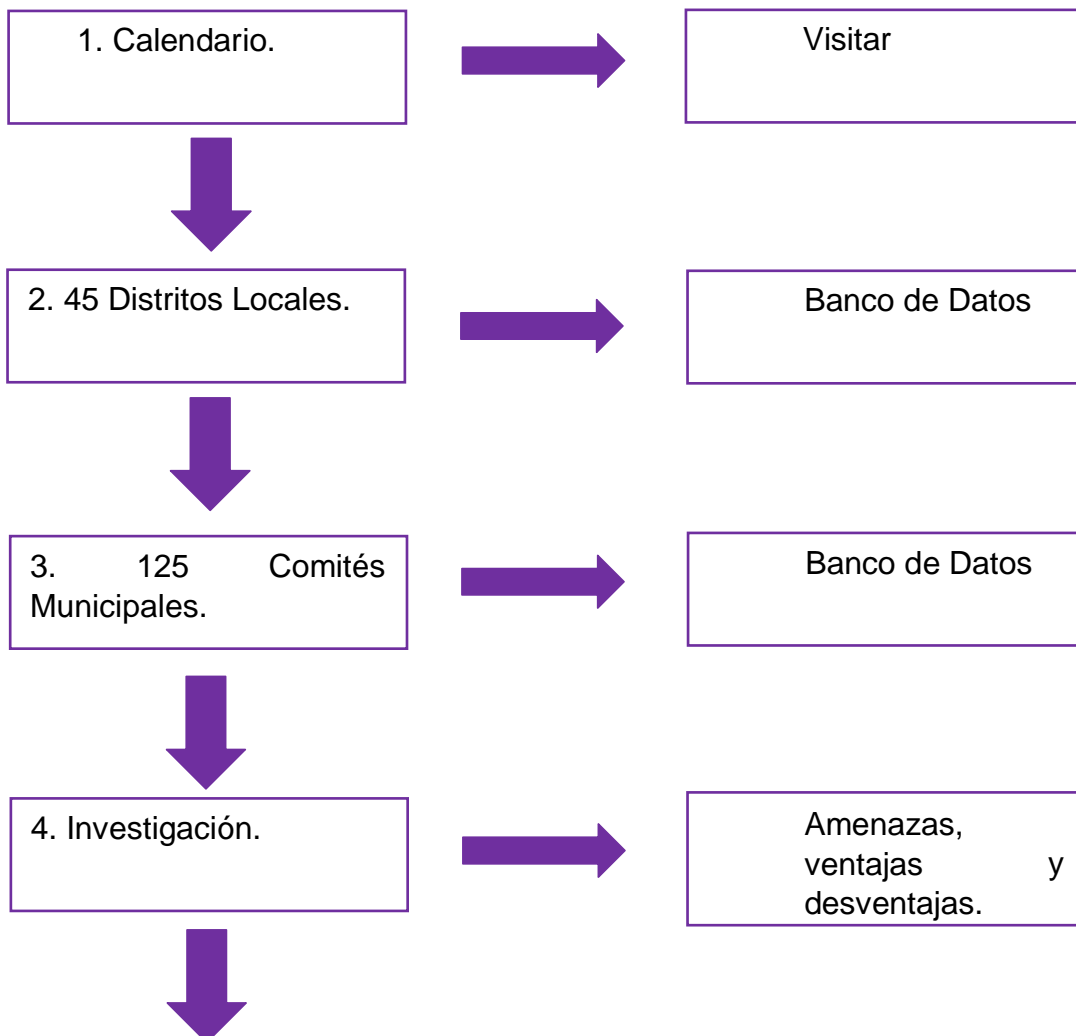
FUNCIONES

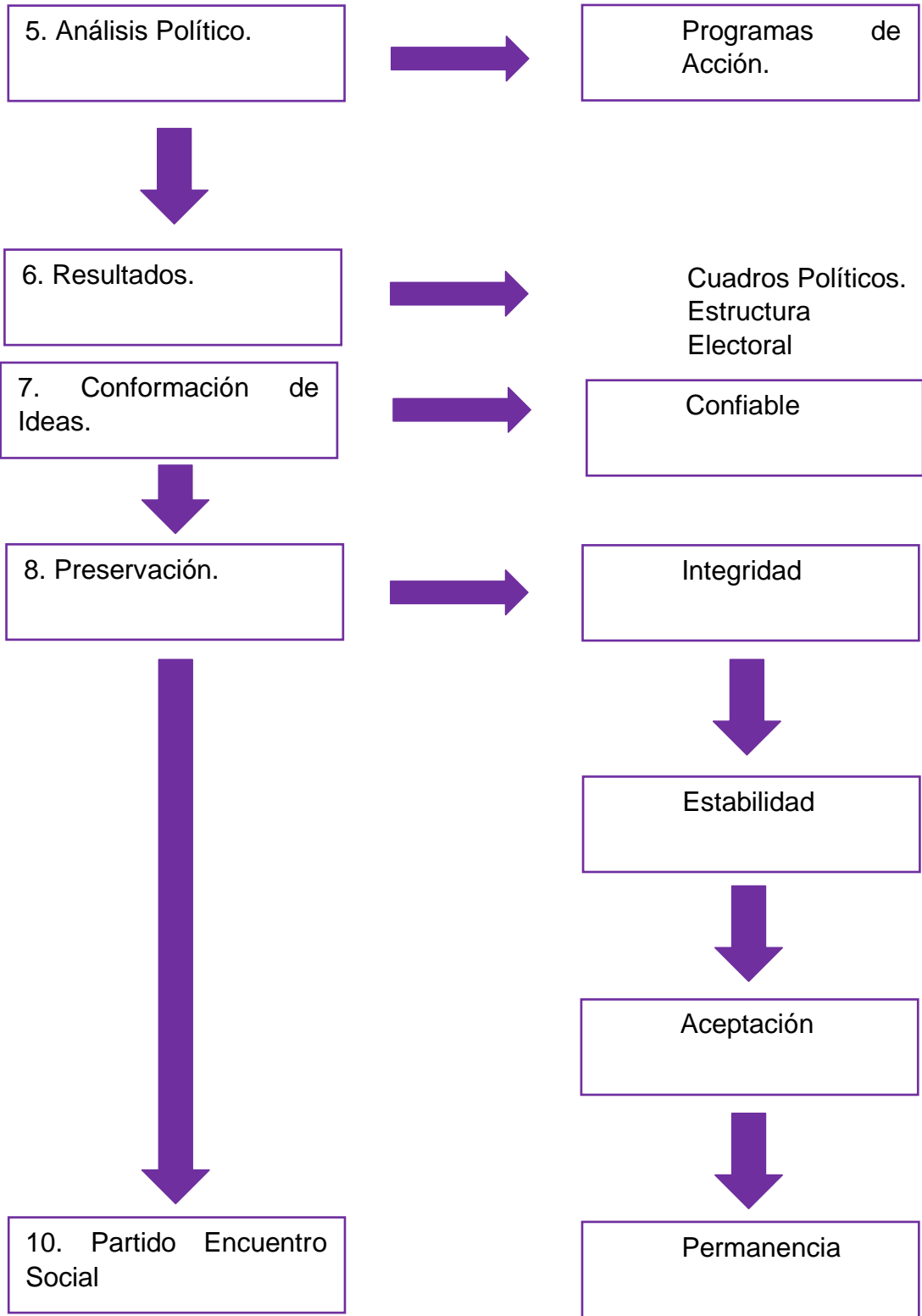
CENTRO DE INVESTIGACION ELECTORAL

Desarrollar un sistema de investigación sobre amenazas y riesgos a la conformación de nuevos cuadros políticos y estructura electoral, para definir ventajas y desventajas a fin de contribuir en la preservación de la integridad, estabilidad y permanencia de nuestro Partido Político, generar soluciones informáticas que coadyuven al desarrollo de actividades de la formación de nuevos cuadros políticos-sociales y estructura electoral.

Crear una estrategia confiable para que nuestro Instituto Político cuente con los directorios de los miembros del partido realizadas en tiempo y forma, actualizándose constantemente, de igual manera llevar el registro de actividades de los trabajos que realicen los miembros del partido.

Diagrama 10. Diagrama de Flujo CIE





PERFIL

- Ser un militante organizado.
- Que practique una política fina.
- Que sea operativo.
- Tenga capacidad de informar, influir y motivar.
- Diseñar, organizar e implantar estrategias y programas que den seguimiento a todas las actividades.
- Capacidad de atención.
- Capacidad de trabajo e iniciativa.
- Capacidad de contacto e iniciativa.
- Que sea una persona de mucha confianza y lealtad.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Conocimiento laboral.
- Atención.
- Valores.
- Responsabilidad.
- Puntualidad.
- Honestidad.
- Presentación personal.
- Discreción.
- Lealtad.
- Optimismo.
- Tacto.
- Respeto.
- Generando un ambiente laboral armónico.

Capítulo 4. Resultados

A lo largo de significación se llegó a la conclusión de que tanto el manual de organización y el reglamento interior resultan indispensables para cualquier organización, derivado a esto se pueden notar logros en cuanto a la mayor eficiencia de los recursos tanto humanos como financieros, ya que facilitan la estandarización de los procesos y la preservación del conocimiento adquirido por la misma institución política.

Por otra parte, se puede concluir que sin una estructura organizacional adecuada el personal difícilmente puede contribuir al logro de los objetivos del instituto político; así como que una organización será eficiente si su estructura está diseñada para cubrir sus necesidades; toda vez que mientras más clara sea la definición de un puesto, las actividades a realizar y la relación jerárquica de autoridad se evitara conflictos con lo cual podremos retomar lo siguiente.

4.1 Ventajas

- ✓ Logra y mantiene un sólido plan de organización dentro del instituto.
- ✓ Asegura que todos los miembros del partido y personal tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- ✓ Facilita el estudio para tender los problemas de la organización política.
- ✓ Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización del instituto.
- ✓ Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal.
- ✓ Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- ✓ Evita conflictos jurisdiccionales y la yuxtaposición de funciones.
- ✓ Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.

- ✓ La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
- ✓ Conserva un fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.

4.2 Desventajas

- ✓ Se considera que es demasiado pequeña la organización para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- ✓ Se considera que es demasiado caro, limitativo y laborioso implementar un manual y conservarlo al día.
- ✓ Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- ✓ El costo de producción y actualización es alto.
- ✓ Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.

4.3. Reflexiones Principales

1. El manejo especializado de la información y de las investigaciones generadas en el área, siguiendo el cumplimiento de una meta u objetivo, sin duda se reflejaría en la cantidad y calidad de publicaciones en la revista.
2. La existencia de un organigrama y un manual de funciones, así como su conocimiento por todos los funcionarios partidistas del área, es necesario dado que marcaría los flujos de comunicación y ayudaría a cumplir los objetivos.
3. Llevar a los sistemas de evaluación un paso adelante a través de la retroalimentación e implementación de nuevos procesos de mejora, sin duda coadyuvaría a perfeccionar los flujos de información, cumplir los objetivos eficientemente, elevar la calidad de los productos e implementar acciones de innovación en todo el departamento.
4. Definir el carácter del área, estudiar y replantear sus funciones y desarrollarse plenamente como oficina de estadística ayudaría ampliamente a la organización en su totalidad, pues la proyección política es un elemento fundamental para lograr el

entendimiento entre el instituto político y los militantes o simpatizantes, pero también entre los integrantes del partido político.

5. Para dar solución algunos de los problemas con lo que el área y, por consiguiente, el puesto se enfrentaba, se propone la creación de dos documentos clave: Un manual de organización de la Secretaria de Organización y Estrategia Electoral que abarque las funciones de cada puesto de la Coordinación de Organización, de la Coordinación de Estrategia Electoral y el centro de Investigación Electoral.

4.4 Recomendaciones

Con el propósito de complementar la solución a la problemática presentada se determinó la siguiente recomendación en el trabajo de tesis:

- ✓ Una vez aprobado el presente manual, elaborar un programa de capacitación para el personal de la secretaria para que tengan claro los procedimientos que deben realizar y discernir con mayor facilidad la información que utilizan para obtener resultados más favorables en beneficio de la organización.
- ✓ Efectuar una constante capacitación al personal tanto administrativo como no administrativo, ya que esto ocasionará organización e identidad en el futuro, así como conocimiento de las funciones reales de trabajo generando mejores relaciones entre jefes y subordinados, además que agiliza la toma de decisiones y solución a problemas.
- ✓ Considerar la revisión de otras variables que influyen en la percepción desfavorable de la calidad del servicio que la organización transmite como atención los militantes.
- ✓ Evaluar y actualizar el contenido del manual propuesto en la presente tesis acorde con las necesidades posteriores que se presenten en la organización política.

Conclusiones

El proyecto que se realizó ha contribuido de manera muy importante para identificar y resaltar los puntos que hay que cubrir y considerar para llevar a cabo una implementación exitosa de los manuales de organización, así como del reglamento interno. Nos deja muchas cosas importantes que reflexionar y muchas otras las ha reforzado como puntos angulares para llevar a cabo una buena implementación y seguimiento.

Dentro de los puntos que consideramos tienen más importancia dentro de un proyecto de esta naturaleza son el detectar cuáles son las necesidades reales de las personas que trabajan día a día con dichos procesos, que los procesos operativos de una organización se apeguen a la realidad del trabajo diario y no sean un obstáculo burocrático, que se involucre a los ciudadanos en el proceso de implementación de los sistemas de control interno de manera que se sepa que es lo que ellos esperan y qué es lo que no esperan de él, definir de manera clara y lo más tangible posible los beneficios económicos, laborales, y de cualquier otra índole que se piensan alcanzar con la implementación y seguimiento del nuevo control, de manera que las personas dentro de la organización sepan cómo se van a ver beneficiados particularmente.

Como mencionamos a lo largo de este documento una de los problemas más frecuentes para que un sistema de control interno no cumpla con el objetivo para el cual fue adquirido es que la implementación del mismo no sea exitosa, y la mayor causa para que una implementación fracase es hacer a un lado a los que trabajan en la operación diaria de la organización, ya que entonces el sistema es desarrollado e implementado sin saber cuáles son las necesidades básicas dentro de la organización perdiendo de vista el objetivo general de la misma, teniendo como resultado un gasto en lugar de una inversión.

En la introducción de este documento hablamos sobre cuáles son los objetivos que se desean lograr con el proyecto, y mencionamos que una parte importante de la vida cotidiana de las organizaciones políticas es brindar un servicio de calidad integral al ciudadano o militante, ya que es más caro conseguir nuevos simpatizantes que mantener a los actuales. Los sistemas de control interno por sí solos no van a ser que se mejore la calidad en el servicio, sin embargo, en este caso son una herramienta importante que le permite a la gente dedicar más tiempo a tareas productivas más que a las administrativas.

De manera estricta si la implementación de estos sistemas permite que la gente pueda dedicarse más a cumplir con las expectativas de servicio, atención y promoción al ciudadano y simpatizantes podemos decir que entonces el proyecto ha sido exitoso.

En el caso de este proyecto los sistemas de control interno ya habían sido implementados mediante acuerdo de los órganos de gobierno de la agrupación política Encuentro Social en el Estado de México, lo que hizo que solo se enfocará en una exitosa implementación, sin embargo, de la experiencia adquirida podemos decir que siempre es mucho mejor llevar a cabo un análisis de las distintas posibilidades para reducir el riesgo de que las cosas no salgan de la manera que se desea.

Llevar a cabo un análisis detallado como el que se realizó en este proyecto incrementa en gran proporción las probabilidades de tener éxito ya que de ante mano se conoce lo que se quiere lograr y cómo se va a hacer para lograrlo.

FUENTES CONSULTADAS

- ÁLVAREZ, Torres Martin. Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos, Panorama Editorial, S.A. de C.V. México, 1996.
- BALLOU Ronald H., Logística: Administración de la cadena de suministros, Pearson Educación, Quinta edición, México, 2004.
- BOWERSOX Donald J.– CLOSS David J.– COOPER M. Bixby, Administración y logística en la cadena de suministros, Mc Graw Hill, Segunda edición, México, 2005.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México.
- DAVID & HAMPTON, Administración, Mc Graw Hill, Tercera edición, México, 2006.
- Estatutos del Partido Encuentro Social, y Reglamentos del Comité Directivo Estatal.
- GÓMEZ Ceja, Sistemas Administrativos, Mc Graw Hill, Tercera edición, México, 1997.
- Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Organización, Secretaría de la Contraloría General del Estado, abril de 2015.
- AMADOR, Alfonso, Auditoría y Control Interno, Cultural de Ediciones S.A., Segunda edición, México, 1998.
- Ley Federal de Protección de Datos Personales, en posesión de los particulares.
- Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.
- Ley General de los Partidos Políticos.
- Manual de Procedimientos, para la elaboración de Documentos Norma 150-9001.2000 (NMX-CC9001-INMC-2000), requisito 7, Realización del servicio (ejemplo tomado, para la realización de los Manuales de Procedimientos)
- RODRÍGUEZ Valencia Joaquín, Como elaborar y usar los manuales administrativos, International Thomson Editores, Tercera edición, México, 2002.
- RODRÍGUEZ Valencia Joaquín, Estudio de sistemas y procedimientos administrativos, International Thomson Editores, Tercera edición: México, 2002.