



PLAN GENERAL DE DESARROLLO

del Instituto Electoral del Distrito Federal

2017- 2020

[Handwritten signature]



X
B

CONSEJO GENERAL DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL

CONSEJERO PRESIDENTE Mario Velázquez Miranda
CONSEJERAS Y CONSEJEROS ELECTORALES Yuri Gabriel Beltrán Miranda
Carlos A. González Martínez
Olga González Martínez
Pablo César Lezama Barreda
Dania Paola Ravel Cuevas
Gabriela Williams Salazar
SECRETARIO EJECUTIVO Rubén Geraldo Venegas

Representantes de los partidos políticos ante el Consejo General

PARTIDO ACCIÓN NACIONAL Propietario: Mtro. Diego Orlando Garrido López
Suplente: Lic. Alberto Efraín García Corona

PARTIDO REVOLUCIONARIO INSTITUCIONAL Propietario: René Muñoz Vázquez
Suplente: Víctor Manuel Camarena Meixueiro

PARTIDO DE LA REVOLUCIÓN DEMOCRÁTICA Propietario: Roberto López Suárez
Suplente: Antonio Alemán García

PARTIDO DEL TRABAJO Propietario: Ernesto Villarreal Cantú
Suplente: Benjamín Jiménez Melo

PARTIDO VERDE ECOLOGISTA DE MÉXICO Propietario: Zuly Fera Valencia
Suplente: Yuri Pavón Romero

PARTIDO MOVIMIENTO CIUDADANO Propietario: Armando de Jesús Levy Aguirre
Suplente: Hugo Mauricio Calderón Arriaga

PARTIDO NUEVA ALIANZA Propietario: Herandeny Sánchez Saucedo
Suplente: Ramón Alfredo Sánchez Zepeda

PARTIDO ENCUENTRO SOCIAL Propietario: C. Inocencio J. Hernández Hernández
Suplente: Guadalupe Campos Jordán

PARTIDO MORENA Propietario: Froylán Yescas Cedillo
Suplente: Julio Vinicio Lara Mendoza

PARTIDO HUMANISTA Propietario: Lucerito del Pilar Márquez Franco
Suplente: René Cervera Galán



**Diputadas y diputados integrantes de los grupos
parlamentarios con representación en la Asamblea
Legislativa del Distrito Federal**

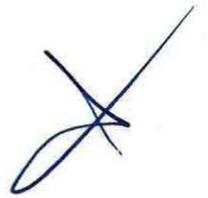
PARTIDO ACCIÓN NACIONAL	Diputado José Manuel Delgadillo Moreno Diputado Luis Alberto Mendoza Acevedo
PARTIDO REVOLUCIONARIO INSTITUCIONAL	Diputada Jany Robles Ortiz
PARTIDO DE LA REVOLUCIÓN DEMOCRÁTICA	Diputado Mauricio Alonso Toledo Gutiérrez Diputado José Manuel Ballesteros López
PARTIDO VERDE ECOLOGISTA DE MÉXICO	Diputado Antonio Xabier López Adame Diputada Eva Eloisa Lescas Hernández
PARTIDO MOVIMIENTO CIUDADANO	Diputado Jesús Armando López Velarde Campa
PARTIDO MORENA	Diputado Felipe Félix de la Cruz Ménez Diputado Juan Jesús Briones Monzón
COALICIÓN PARTIDOS DEL TRABAJO, NUEVA ALIANZA Y HUMANISTA	Diputado Luciano Jimeno Huanosta
PARTIDO ENCUENTRO SOCIAL	Diputado Carlos Alfonso Candelaria López Diputada Abril Yannete Trujillo Vázquez

Titulares de los Órganos Ejecutivos y Técnicos del IEDF

SECRETARIO ADMINISTRATIVO	Alejandro Fidencio González Hernández
SECRETARIO EJECUTIVO	Rubén Geraldo Venegas
CONTRALOR GENERAL	Jorge Alberto Diazconti Villanueva
DIRECTOR EJECUTIVO DE EDUCACIÓN CÍVICA	José Luis Gerardo Barajas (Encargado del Despacho)
DIRECTOR EJECUTIVO DE ASOCIACIONES POLÍTICAS	Gerardo Carlos Jiménez Espinosa
DIRECTORA EJECUTIVA DE ORGANIZACIÓN ELECTORAL Y GEOESTADÍSTICA	Delia Guadalupe Del Toro López
DIRECCIÓN EJECUTIVA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y CAPACITACIÓN	Jesús Arturo Flores López



TITULAR DE LA UNIDAD TÉCNICA ESPECIALIZADA DE FISCALIZACIÓN	Rodolfo Damián González (Encargado del Despacho)
TITULAR DE LA UNIDAD TÉCNICA DE ARCHIVO, LOGÍSTICA Y APOYO A LOS ÓRGANOS DESCONCENTRADOS	Myriam Alarcón Reyes
TITULAR DE LA UNIDAD TÉCNICA DE ASUNTOS JURÍDICOS	Jesús Medina Franco
TITULAR DE LA UNIDAD TÉCNICA DE SERVICIOS INFORMÁTICOS	Oscar Alejandro Rodríguez Paz
TITULAR DE LA UNIDAD TÉCNICA DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y DIFUSIÓN	Salvador Gabriel Macías Payén
TITULAR DE LA UNIDAD TÉCNICA DEL CENTRO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO	Karla Sofía Sandoval Domínguez
TITULAR DE LA UNIDAD TÉCNICA DE VINCULACIÓN CON ORGANISMOS EXTERNOS	David Raúl Córdova Tello



PLAN GENERAL DE DESARROLLO

del Instituto Electoral del Distrito Federal

2017- 2020



A handwritten signature or mark in blue ink is located in the bottom right corner of the page. It appears to be a stylized 'X' or a similar symbol.

A handwritten mark or signature in blue ink is located in the bottom right corner of the page, below the first mark. It appears to be a stylized 'B' or a similar symbol.

Comisión Provisional encargada de elaborar la Propuesta del Plan General de Desarrollo Institucional para el período 2017-2020

Presidente

Consejero Electoral Yuri Gabriel Beltrán Miranda.

Integrantes

Consejera Electoral Olga González Martínez

Consejero Electoral Pablo César Lezama Barreda.

D.R. © Instituto Electoral del Distrito Federal
Huizaches 25, Colonia Rancho Los Colorines
Delegación Tlalpan C.P. 14386 Ciudad de México

www.iedf.org.mx

Enero 2017

Hecho en México.

Distribución gratuita, prohibida su venta.

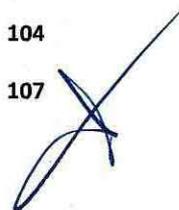


[Handwritten signature]

[Handwritten initials]

CONTENIDO

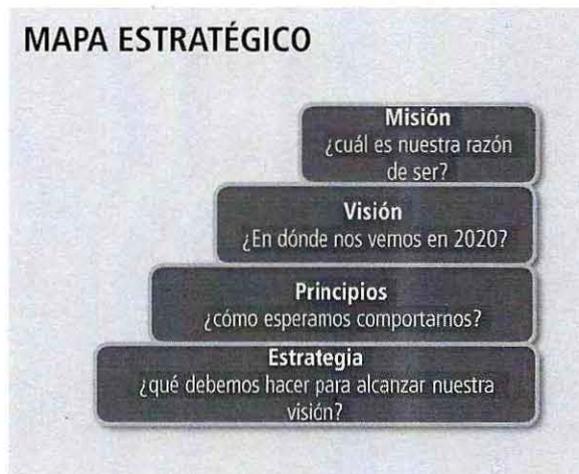
RESUMEN EJECUTIVO	9
PRESENTACIÓN	11
1. MARCO NORMATIVO	15
2. DIAGNÓSTICO	20
2.1. PREÁMBULO	20
2.2. CONTEXTO ELECTORAL EN LA CIUDAD DE MÉXICO	20
2.3. FOMENTO A LA CULTURA DEMOCRÁTICA Y LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA	26
2.4. DIFUSIÓN E IMAGEN INSTITUCIONAL	31
2.5. ÓRGANOS DESCONCENTRADOS	35
2.6. INCLUSIÓN	42
2.7. NORMATIVIDAD	47
2.8. COMUNICACIÓN INTERNA	51
2.9. CAPITAL HUMANO	53
2.10. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	62
3. HALLAZGOS Y ÁREAS DE OPORTUNIDAD	68
4. POSIBILIDADES DE TRANSFORMACIÓN	75
5. ESCENARIOS	76
6. MARCO ESTRATÉGICO	83
7. POLÍTICAS Y PROGRAMAS GENERALES	85
8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	88
9. PROYECTOS ESTRATÉGICOS	92
10. LÍNEAS ESTRATÉGICAS	95
11. MAPA ESTRATÉGICO	96
12. INSTRUMENTACIÓN DEL PGD 2017-2020	104
13. FUENTES	107



RESUMEN EJECUTIVO

El Plan General de Desarrollo 2017-2020 (PGD) del Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF) establece los retos institucionales y las estrategias para lograrlos, teniendo como base un diagnóstico que abarca el estudio del entorno y contexto electoral actual, y el análisis de los factores internos considerados áreas de oportunidad relevantes para incorporarse al denominado PGD.

A partir de los hallazgos y áreas de oportunidad -resultado del diagnóstico-, así como del marco normativo, el PGD plantea un Mapa Estratégico como lo ilustra el esquema:



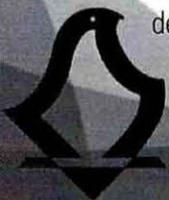
Si bien, el logro de la *Visión* es resultado de la formulación de la estrategia, y de su ejecución, es evidente definir no solo políticas y programas generales alineados con la misma, sino iniciativas que tengan un impacto sustantivo para alcanzarla.

Para asegurar que estas iniciativas incidan en un mejor quehacer institucional, y en el logro de la *Visión*, el PGD define 4 perspectivas en su mapa estratégico:

- 1ª. Cultura Político Democrática.** Fomentar la cultura democrática y la participación ciudadana.
- 2ª. Ciudadanía.** Incidir en la vida democrática a través de la educación cívica.
- 3ª. Procesos.** Asegurar la calidad y la innovación en el quehacer institucional para brindar un mejor servicio a la ciudadanía.
- 4ª. Capacidades.** Simplificar la gestión y contar con un compromiso de excelencia en el servicio y en el uso eficiente de recursos

De esta forma identificamos la correlación de las iniciativas, a través de los objetivos estratégicos y las líneas estratégicas y de acción derivadas de las mismas.

Finalmente, el PGD incluye proyectos estratégicos, que tienen el propósito de dar grandes pasos hacia el logro de la *Visión*, e incorporar esfuerzos de distintos actores internos, para fomentar la transversalidad dentro del IEDF y aprovechar el talento y experiencia de quienes lo conforman.



El siguiente cuadro resume el Mapa Estratégico 2017-2020 del IEDF, conforme a lo descrito en los párrafos previos.

MISIÓN			
Administrar elecciones locales íntegras; conducir instrumentos de participación ciudadana incluyentes, y promover entre los habitantes de la Ciudad de México la cultura democrática, la participación y el ejercicio pleno de la ciudadanía, en apego a los principios rectores de la función.			
VISIÓN			
Somos un Instituto Electoral innovador, reconocido como un referente nacional e internacional por nuestra labor independiente, transparente, eficiente, confiable y comprometida con el fortalecimiento de democracia electoral y participativa, así como de sus instituciones.			
PRINCIPIOS RECTORES			
Certeza; Legalidad; Independencia; Imparcialidad; Máxima publicidad; Transparencia; Objetividad; Igualdad de género.			
ESTRATEGIA			
Políticas generales:	Programas generales	Objetivos Estratégicos	Proyectos Estratégicos
De fomento a la cultura democrática y participación ciudadana.	PG1. De organización de procesos electorales. PG2. De participación ciudadana PG7. De vinculación institucional	OE1. Cumplir con las atribuciones y funciones del IEDF conforme con su SGE OE3. Desarrollar las actividades institucionales de forma que generen valor público y mejoren la credibilidad y aprecio entre quienes habitan la Ciudad de México hacia el IEDF.	PE2. Identificar valor público y generar consciencia del concepto y del ciclo de PE entre los funcionarios del IEDF. PE6. Dar seguimiento e incidir en el proceso constituyente y diseño de leyes secundarias para generar mayor participación ciudadana.
De educación cívica	PG3. De la educación para la vida en democracia PG5. De inclusión, igualdad de género y el derecho a la no discriminación	OE8. Diseñar e implementar una estrategia transversal de educación para la vida en democracia y capacitación para la participación ciudadana.	
De innovación institucional y reconocimiento.	PG4. De transparencia, accesibilidad y rendición de cuentas PG8. De identidad institucional PG6. De innovación del quehacer institucional	OE4. Posicionar y mejorar la credibilidad del IEDF ante la ciudadanía, con una nueva identidad institucional y una línea de comunicación transversal. OE5. Promover un ambiente de trabajo en equipo soportado en el orgullo, sentido de pertenencia, comunicación, colaboración y excelencia en el servicio. OE6. Robustecer la coordinación y comunicación con Órganos Desconcentrados para mejorar la eficiencia de los procesos y brindar un mejor servicio a la ciudadanía.	PE1. Estrategia transversal de redes sociales para la democratización. PE4. Estrategia para mejorar del clima organizacional.
De mejora de la calidad y simplificación en la gestión	PG9. De mejora de la calidad PG10. Del desarrollo del Capital Humano	OE2. Lograr la apropiación del Sistema de Gestión Electoral entre el personal del IEDF y su mejora. OE7. Simplificar y tecnificar (paperless) la gestión administrativa y normativa para tener un uso eficiente de los recursos y mejorar los resultados institucionales.	PE3. Certificación del modelo de competencia. PE5. Plan de apropiación y aplicación del SGE. PE7. Simplificación normativa.



PRESENTACIÓN

Desde su constitución, el IEDF ha sido un órgano electoral comprometido con quienes habitan la Ciudad de México (otrora Distrito Federal) para promover la cultura democrática y la participación ciudadana, y su experiencia, prácticas novedosas y profesionalismo ha sido reconocida por otros órganos institucionales, nacionales e internacionales (como la Organización de los Estados Americanos).

La composición del Consejo General ha tenido como propósito, preservar y mejorar las buenas prácticas, e incorporar de forma más activa, en el quehacer cotidiano, temas como la equidad de género, inclusión, innovación, transparencia, racionalidad y austeridad, desarrollo del personal, rendición de cuentas, calidad, entre otros.

Lo anterior se ha traducido en resultados concretos, como la reciente Certificación del IEDF en estándares internacionales de calidad, bajo las Normas ISO/TS 17582:2014 e ISO 9001:2008, con lo cual se compromete en primera instancia con la ciudadanía a brindar servicios de calidad y buscar permanentemente su mejora. También con el uso de un lenguaje de género, la difusión en lenguas indígenas y la búsqueda de la equidad e inclusión de jóvenes, tanto al interior del IEDF, como en la composición de las fórmulas para comités ciudadanos y consejos de los pueblos; el robustecimiento del Sistema Electrónico por Internet (SEI) para brindar certeza de una persona un voto, y continuar con las diversas modalidades de votación que faciliten la participación ciudadana, por mencionar algunas.

Desde esa perspectiva proactiva, y con un objetivo claro sobre de fomentar la participación ciudadana, a través de una cultura democrática y educación cívica, se diseña el presente Plan General de Desarrollo 2017-2020 (PGD).

Para lograr lo anterior se creó la **Comisión Provisional encargada de elaborar la Propuesta del Plan General de Desarrollo Institucional para el período 2017-2020 (Comisión Provisional)**, esto también en cumplimiento a lo señalado por el Consejo General del IEDF en el Acuerdo ACU-73-16 del 10 de octubre de 2016, que establece la necesidad de contar con un Plan General de Desarrollo que incluya el marco normativo del IEDF; las políticas y los programas generales; la misión y la visión, un diagnóstico institucional que, entre otros aspectos, aborde el contexto electoral de la Ciudad de México, la participación de la ciudadanía en las elecciones locales y en los procedimientos de participación ciudadana, el funcionamiento del IEDF y su estructura organizativa, así como los procesos de comunicación y difusión; también los objetivos y líneas estratégicas y de acción, además de referir los mecanismos de seguimiento y evaluación.

En el Acuerdo referido se dispone que la integración de la Comisión Provisional sea la siguiente:

Consejero Electoral Yuri Gabriel Beltrán Miranda.

Presidente

Consejera Electoral Olga González Martínez.

Integrante

Consejero Electoral Pablo César Lezama Barreda.

Integrante



Con la finalidad de aplicar metodologías que aporten valor en la creación del PGD, se incorporó un enfoque prospectivo, y el uso de la herramienta metodológica *Balance Scorecard*.

Dicho enfoque nos plantea la oportunidad de especular eventos más allá de los sucesos actuales, que puedan tener un impacto en los resultados que el IEDF desea alcanzar para 2020. Para ello, se elaboran escenarios posibles, a partir de una línea de investigación relacionada con áreas de preocupación e interés para la institución, en consideración de los factores económico, tecnológico, social y político. Este análisis plantea la posibilidad de definir las estrategias que puedan tener un margen de actuación factible en el mayor número de escenarios (Figura 1), lo que nos brinda más certeza con respecto a su continuidad, a pesar de los cambios habrá de enfrentar la Ciudad de México en el futuro próximo.

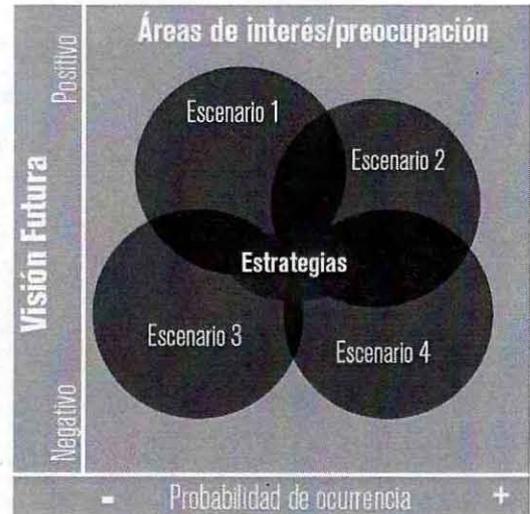


Figura 1. Definición de estrategias con enfoque prospectivo

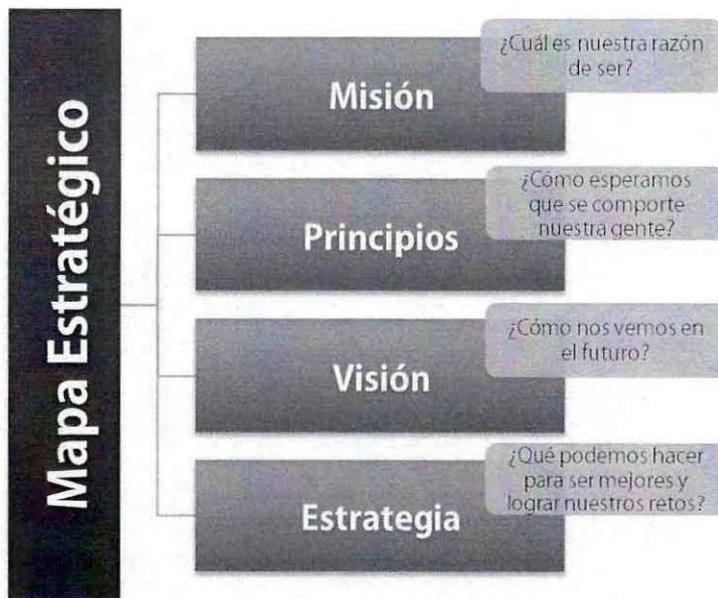


Figura 2. Integración de un mapa estratégico

Ahora bien, la herramienta metodológica *Balance Scorecard* nos permite traducir la estrategia, en un Mapa estratégico para asegurar que todos los esfuerzos están alineados con la visión institucional (Figura 2), y que tenemos un conjunto de indicadores coherentes para medirlos. Tanto las estrategias como los indicadores, se agrupan en cuatro perspectivas: Cultura Política Democrática, Ciudadanía, Procesos y Capacidades, lo que facilita que cada persona que forma parte del Instituto identifique cómo está contribuyendo a los retos institucionales.



Durante la armonización del Plan General de Desarrollo 2014-2017 se contó con la participación de un Equipo Guía, conformado por funcionarias y funcionarios del IEDF de diversos perfiles, que permitieran enriquecer los trabajos del plan. La experiencia previa resultó de gran valor, lo que da lugar a recuperar dicha práctica, en lo que hace al diseño del PGD 2017-20, mediante la intervención de un nuevo Equipo Guía, integrado con participantes del equipo anterior y nuevos elementos, inclusive, de áreas del Instituto que no estuvieron presentes en la ocasión anterior, como es el caso de la Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación (DEPCyC) y de las unidades técnicas: de Sistemas Informáticos (UTSI), del Centro de Formación y Desarrollo (UTCFyD), y de Comunicación Social y Difusión (UTCSyD).

Esta composición, además de la diversidad de perspectivas y la convergencia de distintas generaciones, permitió capitalizar el conocimiento de quienes ya habían participado, y al mismo tiempo, incorporar nuevas temáticas, acorde con el contexto social e histórico de la Ciudad de México.

De esta forma, el equipo Guía quedó integrado de la siguiente forma:

Equipo Guía

Secretario Técnico de la Comisión y Líder del Equipo Guía

Alejandro Fidencio González Hernández, Secretario Administrativo

Integrantes (en orden alfabético)

Adrián Molina Eyselé, Oficina Consejero Electoral Pablo Lezama Barreda.

Alan Andrade Camacho, Oficina Consejero Electoral Yuri Gabriel Beltrán Miranda.

Delia Guadalupe del Toro López, Dirección Ejecutiva de Organización Electoral y Geoestadística.

Esteban Manuel Gómez Becerra, Oficina Consejera Electoral Olga González Martínez.

Estefanía Mena Ibarra, Unidad Técnica de Servicios Informáticos.

Gerardo Carlos Jiménez Espinosa, Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas.

Jorge Dragan Vergara Sánchez, Dirección Ejecutiva de Educación Cívica.

Julio Enrique de la Fuente Rocha, Unidad Técnica de Archivo Logística y Apoyo a Órganos Desconcentrados.

María Cristina Escobar Avalos, Secretaría Administrativa.

Marisonia Vázquez Mata, Dirección Distrital XXXII

Oliver Juárez Cervantes, Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión.

Rosalía Ruiz Santoyo, Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo.

Rubén Hangís Córdova, Secretaría Ejecutiva.

Ruth Elizabeth Cerezo Ramírez, Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación.



El Equipo realizó su labor con base en la recopilación, análisis y síntesis de los aspectos relevantes para tomarse en cuenta en la definición de la estrategia que le permitirá al IEDF alcanzar en 2020 los resultados esperados.

De esta forma el presente documento se integró de los siguientes capítulos:

1. **Marco Normativo**, en el cual se detallan los cambios normativos que se han presentado en 2014 con la reforma político-electoral, y recientemente con la reforma constitucional de la Ciudad de México.
2. **Diagnóstico**, describe los resultados derivados del análisis sobre los aspectos que impactan el quehacer del IEDF y su consideración en el diseño del PGD.
3. **Hallazgos y áreas de oportunidad**, presenta una síntesis del diagnóstico, haciendo énfasis en los puntos críticos, y planteando alternativas para atenderlos.
4. **Escenarios**, plantea una visión prospectiva a 2020, a partir de la valoración de estrategias en función de los futuros posibles y deseables.
5. **Marco Estratégico**, plasma la misión y visión 2017-2020 definidas por el Consejo General, así como los principios rectores.
6. **Políticas y Programas Generales**, que brindan una guía y permiten enfocar los esfuerzos del Instituto.
7. **Objetivos estratégicos**, que establecen los resultados por alcanzar en 2020.
8. **Proyectos estratégicos**, define las iniciativas y las acciones para alcanzar los objetivos planteados, alineados con la visión institucional para el 2020.
9. **Mapa estratégico**, incluye las Líneas Estratégicas y de acción que permitirán la instrumentación del Plan General de Desarrollo 2017-20, de acuerdo con la metodología de *balance scorecard*.
10. **Instrumentación del Plan**, que expresa la estrategia para la difusión y apropiación del nuevo PGD 2017-20.



1. MARCO NORMATIVO

Este capítulo es de primordial importancia, en tanto que la actuación de las autoridades electorales está regida por el principio de legalidad, por lo que hace necesario el apego a disposiciones normativas.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), compuesta por una parte orgánica y otra dogmática, es el primer fundamento de existencia de los Organismos Públicos Locales Electorales (OPLE), los cuales, junto con el Instituto Nacional Electoral (INE), tienen encomendada la organización de las elecciones.

En la CPEUM se realiza una distribución de competencias entre el INE y los OPLE para normar el desarrollo de los procesos electorales federales y locales. En ésta, a cada órgano le corresponden tareas específicas, lo cual redundará en dar certeza a las elecciones celebradas hasta la fecha.

Con respecto a las autoridades electorales, la CPEUM establece que la función básica del Instituto Nacional Electoral (INE) es organizar las elecciones federales, pero también se le otorgan facultades de supervisión y emisión de lineamientos para el desarrollo de los procesos locales. De igual modo, se deposita en dicha institución, la tarea de fiscalización de las finanzas de los partidos políticos, tanto en el ámbito federal como local.

En este contexto, habrá que poner de relieve que la reforma político-electoral del 2014 creó un Servicio Profesional Electoral Nacional, regulado por el INE, toda vez que abarca las reglas de selección, ingreso, capacitación, profesionalización, promoción, evaluación, rotación, permanencia y disciplina del personal de los órganos ejecutivos y técnicos tanto del INE, como de los OPLE, lo que será desarrollado por la legislación secundaria y por los reglamentos que apruebe el Consejo General del INE (artículo 41, base V, apartado D de la CPEUM).

La reforma mencionada mantiene la existencia de los institutos electorales locales, como los ya citados OPLE, los cuales realizarán los escrutinios y cómputos, emitirán la declaración de validez y otorgamiento de constancias a los candidatos ganadores, realizarán los procedimientos de consultas populares en el ámbito local; también serán encargados de administrar el acceso a las prerrogativas de los candidatos y partidos políticos, realizar las tareas de educación cívica, preparar la jornada electoral, imprimir documentos, producir materiales electorales y, finalmente, de los resultados preliminares, encuestas o sondeos de opinión, observación electoral y conteos rápidos; algunas de esas facultades las desarrollarán conforme a los lineamientos establecidos por el INE

Además de la CPEUM colocada en la punta de la pirámide normativa que rige el actuar del IEDF, este organismo está regulado por las Leyes Generales, entre ellas: la Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales, la Ley General de Partidos Políticos y la Ley General en Materia de Delitos Electorales que por su naturaleza sirven de marco general para las Constituciones Locales de las entidades



federativas, así como las leyes locales electorales que aprueben las legislaturas locales que regulen la organización de los comicios en los estados.

Adicionalmente a las Leyes Generales, las Constituciones y Leyes Electorales locales, encontramos un gran número de disposiciones normativas administrativas, tanto de carácter nacional, aprobadas por el INE, como de carácter local, aprobadas por IEDF; que cada uno en su ámbito de competencia considera necesarias para su organización, y el correcto desarrollo de las actividades sustantivas, que le son propias.

1.1. Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional (SPEN)

Es el instrumento jurídico que regula la organización y funcionamiento del Servicio Profesional Electoral Nacional (SPEN), tanto para el sistema del Instituto Nacional Electoral como de los OPLE, lo cual asegura que la función estatal de organizar las elecciones recaiga en personal profesional debidamente capacitado y permanentemente evaluado. En lo que respecta al personal de la Rama Administrativa, establece las bases para su organización y funcionamiento, dado que en este personal recaen las funciones adjetivas de las instituciones electorales administrativas.

1.2. Reglamento Interior del Instituto Electoral del Distrito Federal

Es el instrumento normativo que establece la estructura, funciones e interacción de los órganos que componen el IEDF. La última reforma aprobada es de fecha 29 de julio de 2016, mediante Acuerdo ACU 48-16 del Consejo General, publicada en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México el 12 de agosto del mismo año. Las modificaciones se hicieron con el fin de ajustar las atribuciones de los órganos del IEDF con motivo de las modificaciones de su estructura que derivaron de la adecuación organizacional prevista en el Estatuto del SPEN.

1.3. Manual de Organización y Funcionamiento del Instituto Electoral del Distrito Federal

El Manual de Organización y Funcionamiento del IEDF tiene como objetivo brindar una visión integral del Instituto Electoral del Distrito Federal, de conformidad con las atribuciones establecidas para las diversas áreas del IEDF en el Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal (Código), el Reglamento Interior del Instituto Electoral del Distrito Federal y el Catálogo de Cargos y Puestos del Servicio Profesional Electoral Nacional, aprobado por la Junta General Ejecutiva del Instituto Nacional Electoral el 29 de febrero de 2016.

El Manual de Funcionamiento es de observancia obligatoria para el personal del IEDF y su contenido permite identificar las atribuciones, objetivos y responsabilidades de cada una de sus áreas y personas que



en ellas laboran. De igual modo, constituye un instrumento de información y consulta, que ayuda a los interesados a familiarizarse con la estructura orgánica y con los diversos niveles jerárquicos de la institución.

Es un instrumento dinámico, sujeto a los cambios institucionales a los que está expuesto el órgano electoral, en virtud de lo cual será necesaria su revisión y actualización permanentes.

El Manual se elaboró en apego a las disposiciones del Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del personal de la Rama Administrativa, del Catálogo de Cargos y Puestos del Servicio Profesional Electoral Nacional y de las nuevas disposiciones contenidas en la Ley de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Rendición de Cuentas de la Ciudad de México.

1.4. Catálogo de Cargos y Puestos del Instituto Electoral del Distrito Federal

El Catálogo de Cargos y Puestos de la Rama Administrativa (Catálogo) es el instrumento técnico del IEDF, que describe integralmente los cargos y puestos de su estructura administrativa, a fin de orientar los procesos de ingreso, capacitación, evaluación y promoción de su personal.

Con motivo de la Reforma Constitucional en materia político electoral publicada en 2014, fue necesaria una reestructuración de los OPLE para dar vida a un Servicio Profesional Electoral a escala Nacional (SPEN) y ajustar sus atribuciones conforme al nuevo marco jurídico.

En este sentido, a partir de la entrada en vigor del Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa (Estatuto del SPEN), el Instituto Electoral llevó a cabo un análisis de su estructura administrativa, lo que derivó en la adecuación organizacional aprobada por el Consejo General del IEDF el 28 de junio de 2016, con el Acuerdo ACU-42-16, así como su modificación aprobada mediante Acuerdo ACU-67-2016, del 21 de septiembre de 2016, relativa a la estructura orgánica de la Secretaría Ejecutiva y la Unidad Técnica Especializada de Fiscalización.

En cuanto a la estructura del Catálogo, se integra de una descripción amplia del cargo y puesto que, además de sus funciones y el perfil requerido para ocuparlo, define su relación jerárquica, grupo ocupacional, categoría y tipo de designación, lo cual permite identificar el lugar que cada cual ocupa en la estructura organizacional.

Al respecto, debe destacarse que en este ejercicio se homologaron los requerimientos académicos para cargos del mismo nivel y se incorporaron conocimientos y habilidades deseables para su desempeño. Tales conocimientos y habilidades deben ser entendidos como elementos flexibles en los procesos de ocupación, y orientadores de los procesos de capacitación que habrán de desarrollarlos.



1.5. Reglamento de elecciones del INE

El 3 de septiembre de 2015, el Consejo General del INE aprobó el Acuerdo INE/CG830/2015 por el que se determinan las acciones necesarias para el desarrollo de los procesos electorales locales 2015-2016 y se mandató la emisión de un documento rector que incorporara todas las disposiciones aplicables a los Procesos Electorales Locales, a través de una labor de sistematización y armonización de su normativa reglamentaria, a través de la depuración, orden y concentración de disposiciones que regulan sus funciones, en especial aquellos aspectos generales de las normas que regulan el desarrollo de cualquier tipo de Proceso Electoral.

Es así que el INE consideró imperativo reunir en un solo Reglamento, aquellas normas que regulen las actividades a desarrollar en cualquier proceso electoral, sea como institución rectora, o directamente responsable en su implementación; lo que implica que dejó únicamente en cuerpos normativos inferiores, tales como anexos, o los asuntos técnicos y operativos que, de ser el caso, requieran revisarse, actualizarse y aprobarse en cada proceso por la Comisión respectiva.

El objeto del Reglamento es "regular las disposiciones aplicables en materia de instituciones y procedimientos electorales, así como la operación de los actos y actividades vinculados al desarrollo de los procesos electorales que corresponde realizar, en el ámbito de sus respectivas competencias, al Instituto Nacional Electoral y a los Organismos Públicos Locales de las entidades federativas." Asimismo, se establece que su observancia es general y obligatoria, y hace a las consejeras y consejeros de los OPLE, dentro del ámbito de su competencia, los responsables de garantizar el cumplimiento del mismo.

Con este Reglamento, se derogan 100 acuerdos emitidos por el INE, cuyas disposiciones fueron la base para redactar la gran mayoría de los artículos que integran el presente Reglamento de Elecciones.

Dicho reglamento aborda, entre otros, los siguientes temas: reglas para el trámite de los procedimientos especiales de asunción, atracción y delegación, voto de los mexicanos residentes en el extranjero, marco geográfico electoral, etcétera.

1.6. Constitución de la Ciudad de México (próxima aprobación)

Después de 192 años de existencia, el Distrito Federal se convierte en la entidad número 32, reconocida ahora como Ciudad de México, lo que obliga a una transición hacia una entidad federativa autónoma, con un congreso local y constitución política propias.

Dicha Constitución debe ser aprobada el 31 de enero de 2017, y para lograr esta encomienda se eligió, a través de las urnas, una Asamblea Constituyente, encargada de analizar el proyecto de Constitución que el Jefe de Gobierno formuló, y replantear los cambios necesarios en beneficio de quienes habitan la Ciudad de México.



El proyecto que el Jefe de Gobierno entregó a la Asamblea Constituyente incluyó temas en materia electoral, que se pueden organizar en cuatro grandes grupos:

- Órganos de administración y justicia electoral.
- Derechos Políticos.
- Mecanismos de participación ciudadana y democracia.
- Organización política.

La propuesta, en su artículo 48, señala que “los organismos autónomos son de carácter especializado e imparcial; tienen personalidad jurídica y patrimonio propios; cuentan con plena autonomía técnica y de gestión, capacidad para decidir sobre el ejercicio de su presupuesto y para determinar su organización interna de conformidad con lo previsto en las leyes correspondientes”.

Entre estos organismos autónomos se encuentra el Instituto Electoral de Distrito Federal, el cual es denominado en la propuesta como Instituto de Participación Ciudadana y Elecciones, instancia encargada de “La organización, desarrollo y vigilancia de los procesos electorales para las elecciones de Jefatura de Gobierno, Diputaciones al Congreso local y Alcaldías de la Ciudad de México, así como de los procesos de participación ciudadana en la ciudad. Asimismo, tendrá a su cargo el diseño e implementación de las estrategias, programas, materiales y demás acciones orientadas al fomento de la educación cívica y la construcción de ciudadanía.”

Es importante señalar que una vez aprobada la Constitución de la Ciudad de México, la Asamblea Legislativa del Distrito Federal tendrá la facultad de legislar sobre los procedimientos e instituciones electorales que resultarán aplicables al proceso electoral local 2017-2018.

Como trasciende del análisis de este capítulo, el marco normativo regula el funcionamiento del sistema electoral mexicano, y establece la forma de articular las disposiciones necesarias para fortalecer la cultura democrática en la Ciudad de México, por lo que deben ser consideradas todas las implicaciones mencionadas al momento de formular el Plan General de Desarrollo 2017-2020 (PGD).



2. DIAGNÓSTICO

2.1. PREÁMBULO

La articulación de la Reforma Político Electoral 2014 ha desatado cambios significativos en el IEDF, desde su publicación con el cambio de atribuciones y funciones para los denominados OPLE, el rediseño organizacional del IEDF en 2015, la entrada en operación del Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional, y el recién aprobado Reglamento de Elecciones del INE. Asimismo, los cambios que se derivan de la Reforma Constitucional de la Ciudad de México, y la próxima Constitución de la Ciudad de México que habrá de aprobarse en el presente año, la certificación del Sistema de Gestión Electoral bajo las Normas ISO 9001:2008 e ISO/TS 17582, representan la oportunidad de hacer un análisis profundo en los temas no sólo del contexto electoral y social, sino las variables de la composición del propio IEDF.

Con base en lo anterior, se presenta el resultado de una recopilación y análisis de temas que impactan el quehacer del IEDF, y que por tanto, deben ser tomados en cuenta para la formulación del Plan General de Desarrollo 2017-2020 (PGD), con miras a incorporar los aspectos críticos que nos permitirán definir nuevos retos y las estrategias para lograrlos.

2.2. CONTEXTO ELECTORAL EN LA CIUDAD DE MÉXICO

En el periodo 2017-2020, el IEDF habrá de enfrentar un contexto que incluirá elecciones locales, la organización de los mecanismos de participación ciudadana en la Ciudad de México, como la consulta ciudadana sobre el presupuesto participativo, así como la elección de los comités ciudadanos y consejos de los pueblos.

Además, el IEDF habrá de estar atento a la Constitución de la Ciudad de México y la legislación secundaria, en especial la electoral, que de ésta se deriven.

De ahí que el IEDF, a partir de su autonomía, y actuación regida por los principios de certeza, imparcialidad, independencia, legalidad, máxima publicidad, objetividad y transparencia, habrá de continuar organizando los procesos electorales y de participación ciudadana en la CDMX.

2.2.1. Autonomía y credibilidad del IEDF

El Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA Internacional, por sus siglas en inglés) señala que un Órgano de Gestión Electoral (OGE) es una organización que tiene el propósito y la responsabilidad de manejar todos o algunos elementos que son esenciales para la conducción de elecciones, así como los instrumentos directos de la democracia, tales como las iniciativas ciudadanas –en caso de que estos sean parte del marco legal.



De acuerdo con IDEA Internacional, los organismos electorales deben asegurarse que pueden proveer de legitimidad y credibilidad a los procesos de los que son responsables. Esto se logra solamente si la institución electoral está fundada en los principios rectores fundamentales de: independencia, imparcialidad, integridad, transparencia, eficiencia y efectividad, vocación de servicio y profesionalidad.

En este sentido, desde su fundación en 1999, el IEDF ha sido ejemplar en su quehacer cotidiano. Hasta el 2016 organizó con éxito cinco procesos electorales locales, tres elecciones de comités ciudadanos, un plebiscito, siete consultas ciudadanas sobre presupuesto participativo, diversas consultas ciudadanas en colaboración con autoridades delegacionales y centrales del Gobierno de la Ciudad de México, entre otros. Adicionalmente, desarrolló diversos proyectos innovadores, en los que ha sido pionero y modelo para otras instituciones. Por citar algunos ejemplos:

- a. Creación de un modelo exitoso de intervención educativa que atiende a distintos públicos (niños, jóvenes y adultos), centrado en la promoción y práctica de los valores democráticos, en la igualdad de género, los derechos humanos y el respeto a la diversidad;
- b. Desarrollo e implementación de aditamentos de apoyo para el ejercicio del voto de las personas con discapacidad y adultos mayores, así como carteles informativos en lenguas indígenas con presencia en la Ciudad de México en relación al Proceso Electoral Local, así como las Consultas Ciudadanas sobre el presupuesto participativo. También, a partir del Proceso Electoral Local 2014-15, se generó documentación de apoyo para evitar la discriminación;
- c. Utilización de la urna electrónica en el proceso electoral local de 2009 con efectos vinculantes, que demostró cumplir sobradamente las exigencias de las leyes y el contexto mexicano;
- d. Recepción del voto de los ciudadanos del Distrito Federal residentes en el extranjero para la elección de jefe de gobierno vía Internet, en el proceso electoral local 2011-2012; y
- e. Utilización del Sistema Electrónico por Internet (SEI) a través del cual las y los ciudadanos de la Ciudad de México pudieron opinar en las Consultas Ciudadanas sobre el Presupuesto Participativo, así como elegir a sus Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos.

Estos resultados han propiciado que al día de hoy el IEDF goce de un claro reconocimiento por parte de distintos actores, a escala nacional e internacional, el cual ha tenido resonancia a través de los informes de observación electoral y de participación ciudadana que organismos como la OEA, en su momento, han realizado; todo esto, sin menoscabo de las áreas de oportunidad que tiene para mejorar su desempeño.

Este reconocimiento ha sido posible no sólo por el compromiso del personal que integra el Instituto, sino fundamentalmente por la autonomía de la que goza y por la claridad con la que desarrolla sus atribuciones.

De ahí que resulta fundamental que, desde la Constitución de la Ciudad de México, así como de las leyes secundarias que de ésta emanen, continúe garantizándose, la autonomía del Instituto Electoral del Distrito Federal con el objeto de mantener sus atribuciones y funciones a cabal cumplimiento.



2.2.2. De los procedimientos de participación ciudadana en la Ciudad de México

→ Consulta Ciudadana sobre el Presupuesto Participativo

El IEDF, en coordinación con las autoridades en la materia, ha organizado las consultas ciudadanas sobre presupuesto participativo desde 2011 hasta la más reciente (2017).

La última consulta sobre el presupuesto participativo, así como la jornada electiva de comités y consejos se efectuaron de manera concurrente en 2016 en dos modalidades: por Internet el 31 de agosto y 1 de septiembre -mediante la votación en módulos y de forma remota-, y el 4 de septiembre, a través de 2,460 mesas receptoras de votación y opinión, lo que requirió la contratación de 549 Técnicos de Apoyo B (TAB).

Durante la Consulta Ciudadana sobre el Presupuesto Participativo 2017, se registró un total de 19,054 proyectos, suma que representa un incremento de 66.77% con respecto a 2011 y 30.27% respecto a 2016. Ahora bien, de los proyectos registrados, 11,992 (62.93%) participaron en la Consulta.

El 10.61% del listado nominal participó en la pasada consulta ciudadana sobre el presupuesto participativo 2017, lo que representa un incremento de 469,936 opiniones respecto a la de 2016, en la cual sufragaron 276,285 (3.82%) ciudadanos.

El resultado de esta consulta representa un incremento de 8.42 puntos porcentuales de participación respecto al ejercicio de 2011; no obstante, es 1.34% menor al ejercicio similar de 2014, como se observa en la Tabla 1.

Fecha elección	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	27/mar/11	13/nov/11	11/nov/12	1/sep/13	Nov/14	5/nov/15	4/sep/16
Proyectos registrados	6,330	4,665	4,685	10,735	8,851	13,285	19,054
Lista nominal	6,570,938	7,161,337	7,200,057	7,337,239	7,134,195	7,229,463	7,016,046
Opiniones emitidas	142,482	144,277	147,737	877,383	188,764	276,285	746,221
Opiniones por Internet			15,581	137,225	37,045	98,238	58,198
Opiniones en mesas receptoras			132,156	740,157	151,719	178,047	688,023
Participación %	2.17	2.01	2.05	11.95	2.65	3.82	10.61
Recursos aprobados	706,547,253	704,275,750	751,595,100	762,927,283	823,961,505	874,920,194	927,415,407

Tabla 1. Participación ciudadana en procesos de consulta del presupuesto participativo



→ Elección de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos

Los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos son los órganos de representación ciudadana, que tienen la función de representar los intereses colectivos de las personas, así como atender las demandas de quienes habitan su demarcación territorial, además de promover las soluciones correspondientes, en la Ciudad de México.

La primera elección de comités ciudadanos y consejos de los pueblos se realizó en 2010; para la segunda elección 2013-2016, se estableció que el proceso de elección y la consulta ciudadana sobre presupuesto participativo 2014 se llevaran a cabo de forma concurrente.

Durante la elección de la tercera generación de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos, realizada de manera concurrente con la consulta ciudadana sobre el presupuesto participativo 2017, se registraron un total de 6,605 fórmulas (cada fórmula compuesta por cinco ciudadanas y ciudadanos), de las que 6,499 fueron aprobadas y contendieron un total de 1,811 Colonias y Pueblos Originarios de la Ciudad de México.

En la elección de Comités Ciudadanos participó 10.86% de la lista, lo que representó una disminución de 1.17% respecto a la elección de 2013, en la que acudieron a votar 880,822 ciudadanas y ciudadanos, el 12.03% de la lista nominal.

En esta jornada acudieron a votar 763,502 ciudadanos, de los cuales 705,310 (92.37%), lo hizo en mesas de votación y 58,192 (7.62%) vía remota a través de internet.

→ Elección extraordinaria

Se realizó una elección extraordinaria:

- Colonia San Jerónimo Aculco-Lídice, en la Delegación Magdalena Contreras, realizada del 23 al 24 de noviembre de 2016 a través del SEI y 27 de noviembre en Mesa receptora de votación y opinión, toda vez que se eligió tanto el consejo del pueblo, como la consulta ciudadana para el presupuesto participativo.

→ Reposición de consultas

A la fecha:

- Se repuso la consulta ciudadana sobre el presupuesto participativo 2016 en las colonias Loreto y Peña Pobre e Infonavit, Prolongación División del Norte, de la Delegación Xochimilco, ambas realizadas a través del SEI el 13 de octubre y en mesa receptora de opinión el 16 de octubre de 2016.
- El 9 y 12 de febrero de 2017, a través del SEI habrá de reponerse la consulta ciudadana sobre el presupuesto participativo en la Colonia Nativitas, en la Delegación Xochimilco.



→ Medios de Impugnación (Elección de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos 2016 y Consulta Ciudadana sobre Presupuesto Participativo 2017).

- Se promovió un total de **482** juicios ante el TEDF. En **204** se impugnaron actos vinculados con ambos ejercicios cívicos, por ejemplo, la cartografía electoral; **269** se relacionaron con la elección de comités y consejos; y, **nueve** con la consulta. Sólo falta por resolver **un** juicio.
- Contra las sentencias del TEDF, se promovieron **26** medios de impugnación ante la Sala Regional CDMX, de los cuales faltan por resolver **cuatro**.
- Sólo se promovió un recurso de reconsideración ante la Sala Superior, contra una sentencia de la Sala Regional CDMX, el cual está pendiente por resolver.
- Derivado de las sentencias del TEDF, se organizaron dos consultas sobre la identidad de los pueblos originarios; uno en Cuajimalpa de Morelos y uno más en San Jerónimo Aculco-Lídice.
- Asimismo, con motivo de los fallos del TEDF, se organizaron tres consultas ciudadanas sobre presupuesto participativo en Xochimilco.

→ Sistema Electrónico por Internet (SEI)

El total de participaciones a través del SEI, en 2016, fue de 58,198 ciudadanas y ciudadanos, 40,040 menos que el año pasado (total 98,238), y 77,309 menos que en la elección/consulta concurrente del 2013 (135,507 total). Es importante destacar que, en esta ocasión, el SEI contó con cambios fundamentales, como el establecimiento de un pre-registro, con la finalidad de brindar mayor seguridad para garantizar el principio de "una persona, una opinión/un voto".

Se pre-registraron 24,548 ciudadanos para opinar/votar, por internet, de los cuales 10,753 votaron por esa vía (43.80%), y 1,681 (6.84%) lo hicieron por módulo; 12,114 (49.34%) no participaron a través del SEI.

2.2.3. Conclusiones

La reforma político electoral de 2014 planteó una nueva distribución de competencias entre el INE y los órganos electorales locales, lo cual implicó un redimensionamiento de los mecanismos de coordinación, apoyo y colaboración en la preparación y desarrollo de los procesos electorales locales y/o concurrentes. Con base en lo anterior, se muestra un resumen de las áreas de oportunidad identificadas.

a. Coordinación con el INE.

Derivado de la organización del proceso electoral local concurrente 2014-2015 en la Ciudad de México y la instrumentación de la figura de la "Casilla Única", se conformó el "Grupo de Trabajo de Análisis y Evaluación de la Casilla Única", en la que participaron consejeras (os) del órgano local y vocales de la Junta Local Ejecutiva del INE en la Ciudad de México, precisamente para evaluar el Modelo de Casilla Única.



Como resultado se generó el documento *"Análisis y Evaluación General de la Casilla Única"*,¹ en el cual se identificaron, entre otros aspectos, algunas áreas de oportunidad y mejora, a partir de la información proporcionada por las 27 juntas distritales ejecutivas y la Junta Local del INE en la Ciudad de México, y por las 40 direcciones distritales, las direcciones ejecutivas y unidades técnicas del IEDF, en el ámbito de sus respectivas competencias, y que fueron robustecidas con las aportaciones de cada una de las consejeras y de los consejeros electorales de ambos institutos, quienes en conjunto impulsaron los trabajos de esta evaluación general. Ahora corresponde retomar este esfuerzo para traducirse en mejores prácticas para el siguiente ejercicio en 2018.

b. Implementación del Reglamento de Elecciones del INE

Como se mencionó en el apartado de marco normativo, el Consejo General del INE aprobó en 2016 el Reglamento de Elecciones. La aplicación de dicho instrumento tendrá implicaciones en las etapas de la preparación de la elección, la jornada electoral y actos posteriores a la jornada.

Además de los aspectos relacionados con la organización de los procesos electorales federales y locales, es importante mencionar que el Reglamento de Elecciones en mayor medida detalla los supuestos, plazos, y requisitos que deberán de cumplir las solicitudes de asunción parcial y total, delegación y atracción.

Por lo anterior, existe la oportunidad de intensificar la comunicación y coordinación con el INE; considerar aspectos específicos en el convenio de coordinación, sus anexos y, en su caso, adendas; que permitirán incrementar la calidad en la preparación del proceso electoral.

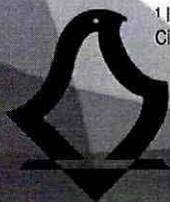
Por otra parte, el IEDF deberá desplegar ajustes y/o nuevas tareas relacionadas con las encuestas, estudios, sondeos de opinión, conteos rápidos, y debates entre candidatos, observación electoral, atención de visitantes extranjeros, y votación de la ciudadanía mexicana residente en el exterior.

c. Reforma política de la Ciudad de México

A partir del *"DECRETO por el que se declaran reformadas y derogadas diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de la reforma política de la Ciudad de México"*, publicado el 29 de enero de 2016 en el Diario Oficial de la Federación, se ha configurado un conjunto de elementos que, entre otros, forman parte del nuevo contexto por considerar en la preparación y organización de futuros procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana.

La Reforma Política de la Ciudad de México reconoce a la Ciudad de México como una entidad federativa que goza de autonomía en todo lo concerniente a su régimen interior y a su organización política y administrativa. De esta forma, la Ciudad de México contará con una nueva Constitución y Congreso Local, además de cambios trascendentales como la desaparición de las Delegaciones Políticas y la elección de Alcaldes (as) y Concejales, con la posibilidad de elección consecutiva para un período adicional, por mencionar algunos.

¹ Instituto Nacional Electoral e Instituto Electoral del Distrito Federal, *"Análisis y Evaluación General de la Casilla Única"*, Proceso Electoral Ordinario 2014-2015, Ciudad de México, 15 de julio de 2016.



Esta transición involucra el establecimiento de algunas reglas electorales de carácter local, aplicables a partir del proceso electoral 2017-2018 y, en su caso, en el proceso electoral 2020-2021, las cuales deben ajustarse a la fracción IV del artículo 116 de la constitución federal y a las leyes generales correspondientes.

Así, al analizar el contexto actual, se observa que el IEDF tiene la oportunidad de continuar colaborando con los órganos competentes de la ALDF, encargados de la expedición de las leyes secundarias referidas en el Decreto del 29 de enero de 2016, y en particular, las relativas a las Alcaldías y a las Instituciones y Procedimientos Electorales, las circunscripciones de las demarcaciones territoriales que representarán las personas que sean elegidas como Concejales, de acuerdo con los criterios previstos en la Ley de Organización, Funcionamiento y Competencias Alcaldías, y coadyuvar con el Congreso Local en la organización de las consultas a los habitantes de las demarcaciones territoriales sujetas a análisis para su modificación.

2.3. FOMENTO A LA CULTURA DEMOCRÁTICA Y LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Dos de los principales retos que actualmente enfrentan las autoridades encargadas de preservar la estabilidad de los regímenes democráticos son: procurar canales institucionales para la participación ciudadana y fomentar valores y conductas enmarcadas en una cultura de civilidad política y social.

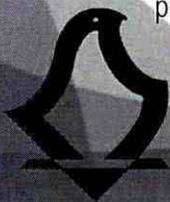
En este contexto, el IEDF ha implementado distintas acciones derivadas de los mandatos legales generales y locales para procurar la participación durante los procesos electorales y de participación ciudadana que se realizan en la Ciudad de México.

Estas acciones incluyen la ejecución de campañas de comunicación social y difusión, programas de fomento a la educación cívica que promuevan en la ciudadanía el acercamiento a los diferentes mecanismos participativos y electorales que el IEDF administra como autoridad electoral, además de promover el conocimiento y adopción de prácticas específicas para la adquisición de habilidades para la vida en democracia.

Sin embargo, las condiciones históricas y sociales por las cuales transita nuestro país han hecho cada vez más complicada la estabilidad del régimen democrático y sus instituciones, debido a prácticas disonantes con la aspiración democrática, como la corrupción, la impunidad y la inseguridad, lo que ha producido a su vez la pérdida de confianza en la política, los partidos políticos y las autoridades.

2.3.1. Participación ciudadana y cultura cívica en la Ciudad de México

Si bien, la exposición de datos duros generales sobre el estado global de la cultura cívica en la Ciudad de México continúa como una asignatura pendiente de las autoridades gubernamentales encargadas de promoverla, existen algunos estudios que dan orientación general sobre la percepción de la ciudadanía



sobre los asuntos públicos y las instituciones, uno de ellos es el derivado de la encuesta del año 2015 "¿Cómo vamos Ciudad de México?", en la cual se observan distintos indicadores de percepción sobre asuntos públicos, como la aprobación ciudadana sobre las autoridades, por ejemplo, el 20% de la población encuestada tiene una percepción positiva sobre el jefe de gobierno y tan solo un 15% sobre las jefaturas delegacionales en el mismo sentido.

Una de las principales causas de los niveles de aprobación mencionados², cuyos resultados también se reflejan en la encuesta, están asociados con la percepción sobre la efectividad en la resolución de problemas sensibles de la ciudad, como la dotación de servicios, el mantenimiento de la infraestructura y el incremento de la inseguridad pública. Desde este marco, asuntos como el régimen de partidos, la participación ciudadana, la cultura de la legalidad y los derechos humanos, no representan una preocupación prioritaria para quienes habitan la Ciudad de México.

Según los resultados de la misma encuesta, entre el año 2013 y 2015 existió una baja en la percepción de confianza de cinco puntos porcentuales, en promedio, en instituciones locales como la Comisión de Derechos Humanos, el Instituto de Transparencia y Acceso a la información y los partidos políticos en general. Concretamente, el IEDF registró una baja de siete puntos porcentuales, de 22% de aprobación en 2013 a 15% en 2015.

Por otro lado, la Encuesta Nacional sobre Cultura Política y Prácticas Ciudadanas 2012 (ENCUP2012), en su última edición, revela que en cuanto a las percepciones sobre la democracia, pese a que aumentó entre los mexicanos la idea de que es mejor que una dictadura (de 62% en 2003 a 67% en 2012), la satisfacción y la expectativa a futuro sobre la calidad de la democracia ha disminuido; en 2003 la satisfacción era de 42% y en 2012 de 34%, mientras que en 2012 sólo el 27% opinó que será mejor, frente a un 28% que cree que será peor³.

Así pues, la cultura democrática de las y los habitantes de esta capital presenta contradicciones entre el discurso y la práctica efectiva; al existir una desarticulación de las políticas de Estado relacionadas con la educación democrática y la percepción negativa del ejercicio del poder público, provoca una baja participación ciudadana, como uno de sus efectos más visibles.

En términos generales, los procesos de participación ciudadana celebrados en la Ciudad de México desde el año 2013 -cuando se eligieron de forma concurrente Comités Ciudadanos, Consejos de los Pueblos y el Presupuesto Participativo en las distintas unidades territoriales en que se divide la ciudad- se han caracterizado por una baja concurrencia electoral comparados con los procesos electorales ordinarios.

Mientras que en los procesos electorales ordinarios se han alcanzado porcentajes de votación superiores al 44.1% (en el año 2015), el más alto porcentaje en un proceso de participación ciudadana ha llegado a un 12.03% sobre la lista nominal de electores en el año 2013.

Estos bajos índices de participación ciudadana pueden estar asociados a un contexto de desafección política, generado en una histórica percepción negativa sobre la práctica política y la falta de acercamiento

²El Universal ¿Cómo vamos Ciudad de México? Encuesta 2015. Ciudad de México 2016 pp- 147
³ Secretaría de Gobernación, ENCUP 2012, Principales Resultados, 2013.



de las autoridades públicas como formadoras y capacitadoras de ciudadanía en los procesos de participación e interacción democrática.

De acuerdo con un diagnóstico realizado por la Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación, a través de una empresa externa y la *Encuesta (telefónica) de opinión pública en el Distrito Federal: participación ciudadana del CESOP*, existen algunos factores que contribuyen a esta situación de desafección entre las cuales destacan:

- Las limitaciones legales de los órganos de representación ciudadana.
- La permanencia de políticas clientelares por parte de gobiernos delegacionales y centrales.
- La ausencia de competencia para sancionar del IEDF en asuntos de participación ciudadana, por ejemplo, incumplimiento de proyectos de presupuesto participativo.
- La legislación y normativa no tipifica sanciones a los actores y autoridades en materia de participación ciudadana.
- Insuficientes medidas de transparencia y rendición de cuentas en procesos de participación ciudadana.
- Poca o nula coordinación entre áreas de participación ciudadana de diferentes unidades administrativas y dependencias de los gobiernos centrales y delegacionales.
- Falta de homologación normativa en los procesos de atención a la ciudadanía en el ámbito delegacional.
- Insuficiente preparación y capacitación de servidores públicos e integrantes de órganos de representación ciudadana.
- Ausencia de diseño, implementación y ejecución de la política pública en materia de participación ciudadana por parte del ejecutivo local y de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal.

Por su parte la *CESOP*, destaca que el **76% de los habitantes de la ciudad de México no saben que es el presupuesto participativo.**

2.3.2. Fomento a la cultura democrática y la participación ciudadana, derivados de experiencias previas del IEDF

El IEDF ha realizado importantes aportes en materia de fomento a la cultura democrática y la participación ciudadana como se resumen a continuación:

Fomento a la cultura democrática

- La planeación institucional considera un programa de educación cívica que, a lo largo del tiempo, se ha enriquecido en términos conceptuales y operativos.
- Se cuenta con un enfoque constructivista, centrado en el "aprender haciendo", en la incorporación de elementos lúdico-vivenciales, y en la apropiación de valores y prácticas propias de la cultura



democrática, que en conjunto integran la metodología del IEDF para la educación para la vida en democracia.

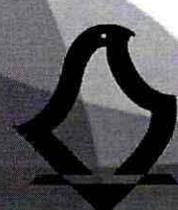
- En ejercicios previos, el IEDF ha desplegado acciones educativas y de divulgación enfocadas hacia grupos de atención prioritaria, a saber, mujeres, niñez y juventudes, con la intención de generar condiciones de igualdad sustantiva, con perspectiva de derechos humanos, como marco de la promoción de los derechos cívico políticos.

Participación ciudadana

- La Consulta Ciudadana sobre Presupuesto Participativo, en los últimos ejercicios, ha incorporado elementos exitosos que se han reflejado en el incremento de la participación de la ciudadanía, sobre todo en lo que respecta al registro de proyectos. Entre ellos destaca la invitación a las y los habitantes de la Ciudad de México (incluye niños y jóvenes) a presentar proyectos, la implementación de un sistema electrónico de registro de proyectos (SIPROE) para agilizar los procesos de la consulta, el premio a las buenas prácticas con los proyectos ganadores, el cual busca estimular la creatividad y sustentabilidad de los proyectos presentados; se impulsaron foros informativos en todas las colonias y pueblos y se amplió el periodo de difusión.
- Se impulsó el acercamiento con la población de la Ciudad de México a través de talleres de elaboración de proyectos de presupuesto participativo y otros temas relacionados a la participación ciudadana. Destaca de forma importante, el acercamiento con los jóvenes y niños.
- Se ha desarrollado una estrategia de vinculación con otras instituciones relacionadas al presupuesto participativo y otros mecanismos de participación ciudadana, como son: las delegaciones políticas, el INFODF, la Auditoría Superior de la Ciudad de México, el Tribunal Electoral del Distrito Federal y otras instancias del gobierno de la Ciudad; a las cuales se les ha solicitado apoyo en la difusión, orientación, implementación y seguimiento de todas las fases de la consulta ciudadana sobre Presupuesto Participativo, así como de las actividades de los Órganos de Representación Ciudadana.
- Se ha mantenido una estrecha comunicación con las delegaciones políticas para trabajar en conjunto y generar sinergias que promuevan ejercicios saludables de presupuesto participativo.
- Se ha impulsado el trabajo del Observatorio Ciudadano, instancia en la que participan autoridades de diversas instituciones, así como representantes de comités y consejos, como parte de los procesos de rendición de cuentas e impulso a la transparencia.

2.3.3. Estrategia nacional de Cultura Cívica y Poder Constituyente en la Ciudad de México, prospectiva de dos nuevos contextos.

El pasado 14 de octubre de 2016, el Consejo General del INE aprobó el documento denominado **"Estrategia Nacional de Cultura Cívica 2017-2023"** (ENCCIVICA), en seguimiento a los ejercicios previos de planeación del quehacer en materia de educación cívica que el otrora Instituto Federal Electoral (IFE) realizó para los periodos previos, desde 2005.



Integrada por **tres ejes estratégicos (verdad, diálogo y exigencia)** y ocho líneas de acción (1. *Generación de conocimiento e información para el ejercicio de la ciudadanía*; 2. *Difusión, promoción, conocimiento y ejercicio responsable de los Derechos Humanos*; 3. *Apropiación del derecho a saber*; 4. *Creación de espacios para el diálogo democrático*; 5. *Creación y vinculación de redes para el ejercicio democrático*; 6. *Promoción de la cultura cívica en los entornos escolares*; 7. *Exigencia de cumplimiento de la palabra pública empeñada*; y, 8. *Promoción de la incidencia de la ciudadanía en solución de problemas públicos*). La Estrategia busca "Crear las condiciones necesarias para que las y los ciudadanos se apropien del espacio público en un sentido amplio y, con ello, contribuir al fortalecimiento de la cultura democrática".

Para ello, la ENCCIVICA considera la realización de un grupo de cuarenta actividades, por desarrollarse en horizontes de corto, mediano y largo plazos, con la concurrencia de agentes educativos, institucionales y privados, de los ámbitos municipal, local y nacional, que incluyan precisamente a los órganos públicos electorales locales, como actores relevantes.

Por otro lado, en el mes de enero del año 2016 el Congreso de la Unión emitió una reforma Constitucional, por la cual se dotó de nueva personalidad jurídica y política a la Ciudad de México y en la que se mandató la instalación de una Asamblea Constituyente que la dotara de su primera Constitución Política local.

Dicho documento constitucional deberá presentarse a más tardar el 31 de enero de 2017, y tendrá como consecuencia la adecuación de todo el marco jurídico de la Ciudad de México, incluyendo materias como la electoral, de participación ciudadana y cultura cívica.

Ambos hechos otorgan la posibilidad de generar una estrategia programática de largo alcance en el marco de una nueva normatividad local.

2.3.4. Conclusiones

En el presente apartado se han identificado diferentes problemas en los cuales debe ponerse atención con miras a lograr una mejora en los procesos de cultura cívica y de participación ciudadana.

Sin duda uno de los principales y que se encuentra ligado a ambos aspectos es la falta de credibilidad en las instituciones gubernamentales, en la que el IEDF no es excepción.

Con base en lo anterior y desde el marco de la ENCCIVICA, el IEDF tiene la oportunidad de operar y gestionar una estrategia de promoción y fomento de la cultura cívica, alineada a la estrategia nacional, pero con acciones enfocadas en los problemas locales, a través de líneas de acción que atiendan de forma transversal la desafección política y algunos de los problemas sociales relacionados a la falta de civilidad.



De igual forma, el IEDF tiene la oportunidad de generar una estrategia general de participación ciudadana con miras a fortalecerla, bajo mecanismos institucionalizados y no institucionalizados que estén alineados con la estrategia de educación cívica.

Estas acciones requieren de un trabajo conjunto y estrecho entre las áreas del IEDF encargadas de gestionar ambos procesos, por lo cual es necesario mejorar la comunicación e implementar mecanismos de control sobre procesos transversales.

Para lo anterior se sugiere actuar a través de tres líneas de acción generales:

- a. **Aprovechar el conocimiento y experiencia con que cuenta el capital humano del IEDF**, tanto en el ámbito operativo de las direcciones distritales, como el ejecutivo de oficinas centrales.
- b. **Realizar un diagnóstico** del estado del arte en la Ciudad de México, que abarque las materias de cultura cívica, educación para la vida en democracia y participación ciudadana institucionalizada e informal.
- c. A la luz de dicho diagnóstico, **diseñar e implementar estrategias de largo plazo, en materia de cultura y educación cívica**, acordes con los mandatos legales y armónicas con las políticas nacionales previstas por el INE, que tengan efectos transversales en la generación de confianza pública y el incremento de la participación ciudadana.

2.4. DIFUSIÓN E IMAGEN INSTITUCIONAL

El IEDF ha implementado a lo largo de su existencia diferentes estrategias de comunicación y difusión apegadas a los cambiantes contextos políticos, y que, con la actual integración de su Consejo General, así como el nuevo contexto normativo nacional y local adquieren nuevas posibilidades tanto al interior como al exterior.

Sin embargo, la construcción de estrategias efectivas se asocia a una comprensión del entorno social de la Ciudad de México y características socioculturales de la participación.

Al respecto el Informe País sobre la Calidad de la Ciudadanía en México, presentado en el año 2015 por el Instituto Nacional Electoral (INE), expone algunos datos procedentes de la Encuesta Nacional sobre calidad de la Ciudadanía realizada bajo coordinación del otrora IFE, en el año 2013, tales como:

- En los estados con mayores niveles de PIB existen mayores tasas de participación electoral.
- Los niveles de participación se concentran mayormente en el segmento de 40 a 79 años, mientras que **los que menos votan** son los de **20 a 39 años**.
- Se observa que quienes mayormente sufragan tienen escolaridad secundaria con 23%, y quienes menos, preparatoria con 15%
- En general votan más las mujeres que los hombres, con hasta ocho puntos porcentuales de diferencia.



Respecto a la percepción sobre la democracia, el 53% dice preferirla, al 23% le da lo mismo, y un 18% prefiere un sistema autoritario.

También resalta que el nivel de confianza en las instituciones públicas no supera el 50%, con excepción de tres casos, el ejército con 62%, los maestros con 56% y las iglesias con 55%, fenómeno del cual el IEDF no es ajeno.

Al no existir estudios más actualizados, los datos anteriores otorgan un panorama sobre quiénes son actores estratégicos y cuáles son los tópicos sobre los que deberían aprovecharse las capacidades de difusión y promoción del IEDF, tanto en un sentido de posicionamiento de marca y en torno a la promoción de valores democráticos, procesos electorales y de participación ciudadana.

2.4.1. Análisis de medios de comunicación

En la actualidad, el IEDF gestiona diferentes medios de comunicación para informar a la ciudadanía su quehacer institucional; a continuación, se presenta un análisis de los datos más representativos.

i. Redes sociales

El estudio más reciente de IAB México (*Interactive Advertising Bureau*) arroja que **Facebook** es la red social utilizada con más frecuencia (92%). De ahí que el IEDF, mediante la UTCSyD, administra una cuenta institucional, la cual que ha tenido un incremento del 65% en *likes* desde 2014. A la fecha, el IEDF tiene 11,191 seguidores, de los cuales, el 52% son mujeres y el 48% son hombres. El rango de edad de las y los seguidores del IEDF con mayor presencia es de entre 25 a 34 años con el 37.6% (4,208).

De acuerdo con el mismo estudio, **Twitter** se encuentra entre las cuatro redes sociales más utilizadas (19%). En este sentido, el IEDF tiene presencia a través de las cuentas @I_E_D_F y @ciudadanos_uni2, administradas también por la UTCSyD y la cuenta @ParticipalEDF administrada por la Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación (DEPCyC). Aunque las tres cuentas difunden el quehacer institucional desde diferentes enfoques (uno más institucional y otro más ciudadano), la estrategia de generar múltiples cuentas corre el riesgo de diluir el impacto de los mensajes y disgregar los esfuerzos institucionales, sin que necesariamente se observe un mayor acercamiento con la ciudadanía.

Desde 2015 se ha realizado una estrategia para enriquecer el contenido de la cuenta institucional, y difundir las actividades que realiza el IEDF, esto ha redundado en un incremento de más del doble de seguidores de 2014 a la fecha: de 9,138 a 19,810.

Entre los aspectos por resaltar del perfil de seguidores de la cuenta tenemos que:

- El interés más popular es **Negocios y noticias**.
- El 64% (11,446) son **hombres** y el 36% (6,439) son mujeres.
- El rango de edad que más sigue al IEDF es de entre **25 a 34 años** con el 48% (8,585).



- El 97% de la audiencia corresponde a México. El 62% son de la Ciudad de México y el 8% del Estado de México.

Es importante considerar que derivado del cambio del nombre del Instituto, a partir de la promulgación de la primera Constitución de la Ciudad de México, **es necesario hacer las adecuaciones pertinentes en la identidad institucional**, incluyendo los perfiles de redes sociales, lo que plantea la enorme oportunidad de definir una estrategia que contribuya repositonarnos ante las y los habitantes de la Ciudad de México.

ii. Sitio Web del IEDF

El sitio WEB del IEDF representa uno de los medios de difusión más importantes para mantener informada a la ciudadanía acerca de las actividades institucionales, fomentar la cultura democrática, y facilitar su participación.

El "Estudio sobre los hábitos de los usuarios de internet en México"⁴ que realiza anualmente la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI), demuestra que cada vez más son las personas que utilizan internet como un medio para buscar información (64% en 2016 contra 51% en 2014), además del incremento en el tiempo de navegación, que en 2016 representó siete horas y 14 minutos en promedio diario, un 17% más que en 2015.

Otro dato revelador es que en 2016, el 45% de los usuarios reportó que realiza las gestiones de gobierno sólo o mucho más "on line", y si bien, el ciudadano no realiza gestiones con el IEDF, al ser considerado un órgano de gobierno, es factible que busque realizar las actividades que le interesan y están relacionadas con los mecanismos de participación ciudadana a través de esa vía.

El tiempo promedio que dura un visitante en el sitio web institucional es de **cuatro minutos con dos segundos**, y el porcentaje de **rebote es de 36.8%**, esto significa que casi cuatro de 10 usuarios sale del sitio sin interactuar en él. De acuerdo con los análisis de eficiencia de páginas Web, el ideal es que el usuario permanezca más tiempo en el sitio porque se interesa en su contenido, y que el porcentaje de rebote tienda a disminuir, lo que implica que el usuario interactúa en el sitio. Para lograrlo, el sitio Web debe ser útil, amigable con el usuario, intuitivo, y con una estructura que permita ubicar la información de forma rápida y sencilla. Estas son áreas de oportunidad que nuevamente se presentan con el cambio de la próxima identidad institucional.

Las visitas al sitio Web se han incrementado año con año, con un crecimiento atípico de 220% en 2015 con respecto al año previo, a causa del proceso electoral que se llevó a cabo. Comparando los periodos de 2014 con 2016, el incremento es de 55.2% a las visitas, debido en parte al desarrollo de tres ejercicios consultivos (Elección de Comités, Consulta sobre Presupuesto Participativo y Consulta Chapultepec).

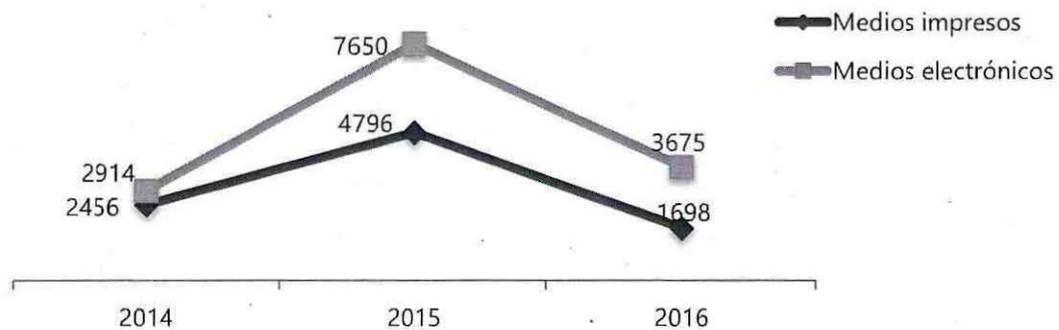
⁴ Asociación de Internet.Mx. 12 Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios de Internet en Mexico 2016. <https://www.asociaciondeinternet.org.mx/es/estudios>



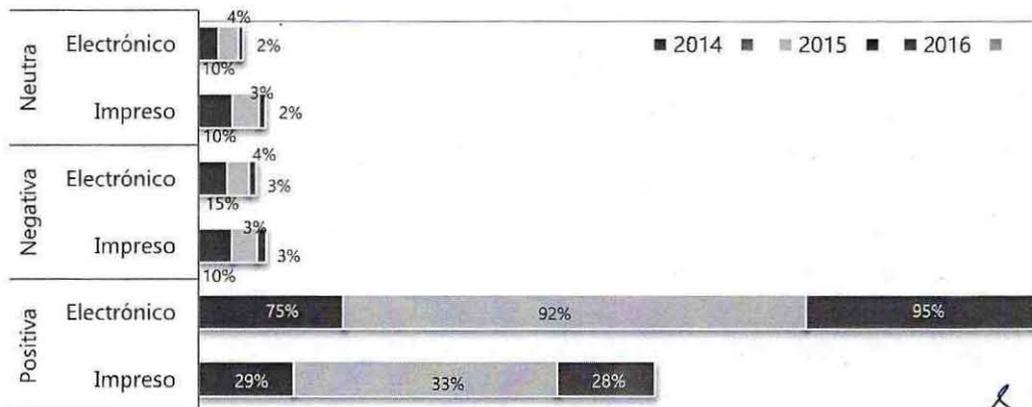
iii. Medios de Comunicación escritos

En la actual gestión se ha buscado facilitar el acceso de la información a los medios de comunicación a través de boletines de prensa y entrevistas. Se ha tenido un incremento de la presencia del IEDF principalmente en medios electrónicos del 26% de 2014 a 2016 (Gráfica 1), lo cual tiene un impacto positivo.

Existen dos fenómenos convenientes por resaltar, el primero, que si bien se ha reducido la presencia en medios impresos, se ha tenido un incremento del 26% en medios electrónicos de 2014 a 2016 (Gráfica 1), lo que tiene un impacto positivo, ya que los usuarios de Internet lo utilizan como una fuente importante para estar informados. El segundo, está relacionado con el incremento en notas positivas, tanto impresos como electrónicas (Gráfica 2), lo que denota el trabajo que realiza el IEDF, tanto en su quehacer institucional, como en la difusión del mismo.



Gráfica 1. Comparativo de presencia del IEDF en medios 2014-2016



Gráfica 2. Comparativo de notas del IEDF en medios impresos y electrónicos



2.4.2. Conclusiones

Las instituciones públicas atraviesan por un reto de credibilidad y confianza ciudadana, lo que impulsa a generar estrategias transversales e integradas, que no se circunscriban a difundir el quehacer institucional, y por el contrario, su alcance sea tal que incida en la democratización y la participación ciudadana, a través de las diversas funciones y actividades que el IEDF realiza.

Otro aspecto que se debe incorporar en la estrategia del PGD es la aplicación de redes sociales y medios digitales para generar debate e interés entre las diversas audiencias, y utilizar estas plataformas para generar un impacto masivo entre quienes habitan la Ciudad de México.

La forma en que se comunica el IEDF con la ciudadanía habrá de ser a través de un lenguaje ciudadano, sencillo, en donde se pondere a ésta por delante del Instituto destacando que los triunfos o avances en materia de elecciones o de participación ciudadana en la Ciudad de México se deben quienes la habitan.

Por último, y no menos importante, es la oportunidad que se presenta para delinear una nueva identidad institucional -a partir del cambio de nombre del IEDF-, posicionarlo de forma positiva entre la ciudadanía, y promover entre las y los funcionarios que lo integran un mayor sentido de pertenencia y orgullo.

2.5. ÓRGANOS DESCONCENTRADOS

2.5.1. Marco legal y normativo

El Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal (CIPEDF), establece en su artículo 91 que en el ámbito territorial de cada uno de los 40 distritos electorales uninominales en que se divide el Distrito Federal (hoy Ciudad de México), se cuenta con un Órgano Desconcentrado (OD) que funciona de manera permanente en una Dirección Distrital, y en los procesos electorales se instala además un órgano colegiado llamado Consejo Distrital, de carácter estrictamente temporal.

El citado numeral *in fine* prevé que las plazas que se ocupen en las direcciones distritales estarán integradas por miembros del Servicio Profesional Electoral Nacional, de acuerdo con lo que establezca el Estatuto del Servicio y demás disposiciones aplicables.

El Catálogo de cargos y puestos del SPEN norma la estructura actual para los órganos desconcentrados permanentes del IEDF, y establece, tanto los perfiles, como los objetivos y funciones para cada cargo.

Por otra parte, el Reglamento Interior del Instituto Electoral del Distrito Federal (RIIEDF) armonizado con esta nueva estructura distrital, contempla las atribuciones de los órganos desconcentrados.



Asimismo, el artículo 92 del Código señala que las direcciones distritales se integran de manera permanente por: (Figura 1)

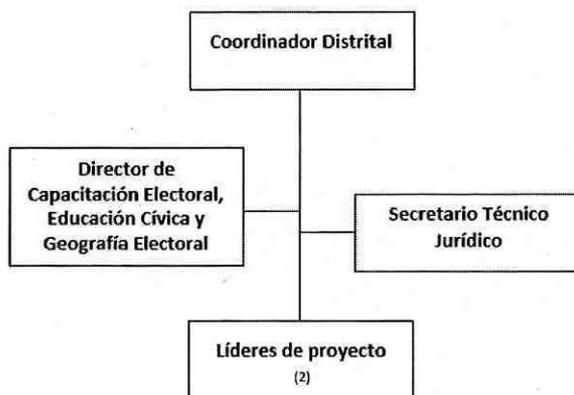


Figura 1. Estructura de una Dirección Distrital conforme al Art. 92 del CIPEDF

Así, para la estructura, atribuciones y funciones de los órganos desconcentrados del IEDF, se tiene como fundamento legal y normativo, tanto la legislación electoral local y reglamentación interna respectiva, como el Catálogo de cargos y puestos del SPEN.

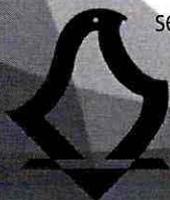
2.5.2. Indicadores de desempeño de Órganos Desconcentrados

Los OD tienen una responsabilidad crítica en el quehacer institucional del IEDF, ya que es a través de ellos que se instrumentan las estrategias para que la ciudadanía pueda ejercer sus derechos político electorales, y son torales para fomentar la cultura democrática.

Derivado de lo anterior, y de las múltiples actividades asignadas en materia de organización electoral, atención a la ciudadanía, educación, atención de disputas electorales y gestión administrativa, se reconoce la necesidad de definir indicadores que permitan medir su desempeño, pero aún más importante, que los OD tengan a su disposición esta información para utilizarla en la toma de decisiones y en la planificación requerida para alcanzar los objetivos establecidos. El Sistema de Gestión Electoral, hace hincapié en este sentido: definir indicadores útiles para conocer el desempeño de los procesos y medir su comportamiento y progreso en el sitio donde se realiza el trabajo.

2.5.3. Mecanismos para el establecimiento del sistema de seguimiento y vigilancia en el cumplimiento de las actividades de los Órganos Desconcentrados

La Secretaría Ejecutiva tiene a su cargo coordinar, supervisar y dar seguimiento al cumplimiento de los programas y atribuciones de las Direcciones Distritales, lo cual realiza a través de la Unidad Técnica de Archivo, Logística y Apoyo a Órganos Desconcentrados (UTALAOD), a la que le corresponde apoyar y dar seguimiento a los trabajos de los OD.



Al efecto se elabora un Calendario de Actividades de tres tipos para los Órganos Desconcentrados (CAAOD):

- Ordinarias,
- Proceso de Elección de Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos y
- Actividades inherentes a la Consulta Ciudadana sobre el Presupuesto Participativo.

El Calendario se compone de las actividades programadas por las áreas centrales, lo que incluye el periodo de ejecución, los soportes de cumplimiento, los responsables directos de la ejecución, al igual que el número total de acciones de los OD por ejecutar. Cabe resaltar que existen actividades adicionales, que de forma no programada, se solicitan a los OD, lo que ocasiona cargas de trabajo extra que regularmente se empalman con las actividades programadas.

Aunque existen esfuerzos por coordinar los trabajos entre las Unidades Técnicas, las Direcciones Ejecutivas y las Direcciones Distritales, hace falta instrumentar un mecanismo efectivo para este propósito, que además tenga la premisa de optimizar los recursos. Para lograrlo, el uso de la tecnología es determinante, ya que al contar con herramientas como la firma o notificación electrónica, por mencionar algunas, se podrán agilizar los procesos y aumentar la eficiencia del OD.

2.5.4. Clima Organizacional de los Órganos Desconcentrados

En noviembre de 2016, la Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo (UTCFyD) aplicó la Encuesta de Clima Organizacional, y con base en sus resultados, se realizó un análisis de 11 dimensiones que influyen en el clima organizacional: autonomía, estructura organizacional, cohesión, desarrollo, equidad, infraestructura, innovación, liderazgo, orgullo, reconocimiento, visión y alineación estratégica.

De un total de 557 funcionarias y funcionarios del Instituto que respondieron, 146 (26.21%) están adscritas y adscritos a los 40 OD. A continuación, se detallan los principales resultados en este ámbito:

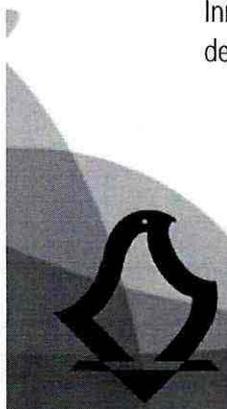
- ➔ **Autonomía:** las y los funcionarios reportaron, por encima del promedio, conocer sus funciones, estar comprometidos con las metas establecidas y saber qué hacer en caso de enfrentar problemas en su trabajo. Sin embargo, el 41% de las y los funcionarios distritales, frente al 35% del promedio de la encuesta, consideró que la autonomía de sus funciones frente a su superior jerárquico es parcial, ya que no pueden decidir totalmente sobre la forma que consideren pertinente para desarrollar sus labores.
- ➔ **Orgullo:** las mejores mediciones sobre altos índices de orgullo se reportaron a escala distrital, con respecto a la atención a la Ciudadanía. Sin embargo, fueron menores los niveles respecto al promedio de los encuestados, en la satisfacción de las y los funcionarios distritales al realizar su trabajo, lo que refleja un área de oportunidad más.
- ➔ **Visión y alineación estratégica:** en esta dimensión obtuvieron menores niveles de aprobación que el resto de los encuestados. De ahí, que es importante el área de oportunidad que se presenta para el conocimiento y socialización del presente Plan General de Desarrollo.

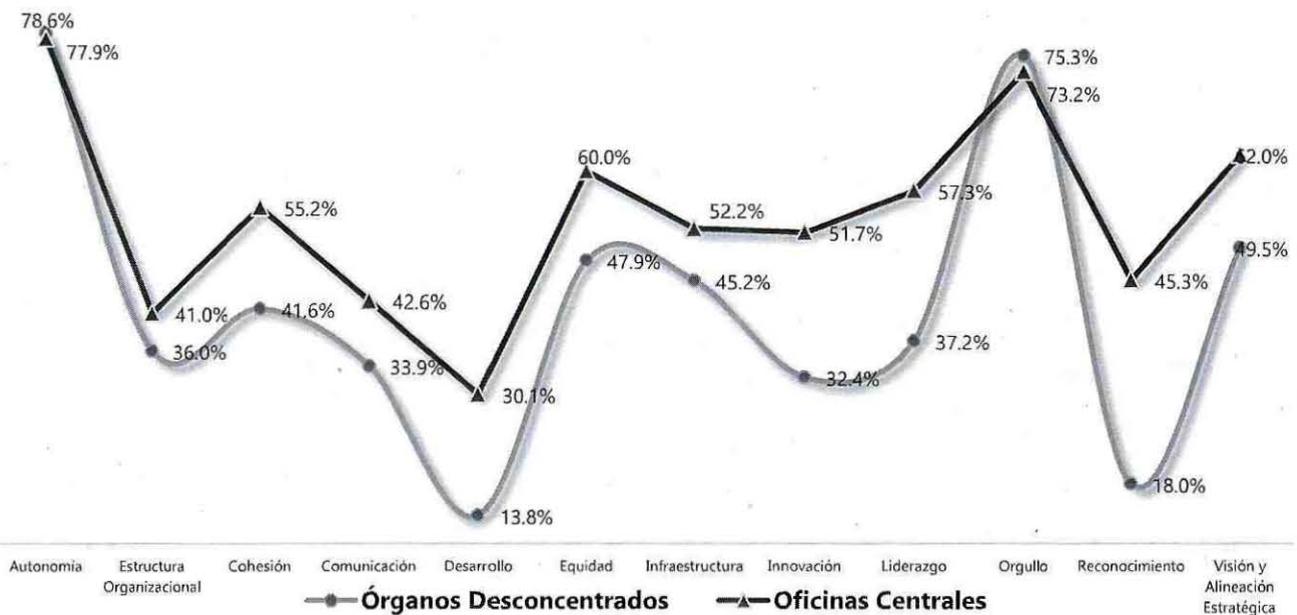


- **Equidad:** las y los funcionarios encuestados reportaron una percepción mayor de inequidad, en relación a las relaciones laborales con su superior jerárquico.
- **Liderazgo:** a escala distrital, esta dimensión se ubica por debajo del promedio de los encuestados. De ahí la necesidad de reforzarla.
- **Infraestructura:** con respecto a la limpieza, higiene y salubridad de los espacios, los encuestados reportaron estar conformes, en mayor medida que el promedio de los encuestados. Sin embargo, solo reportaron estar parcialmente de acuerdo cuando respecta a los materiales necesarios.
- **Innovación:** es importante destacar que se reportaron niveles de satisfacción menores que en el promedio de los encuestados. De ahí que deba atenderse, por ejemplo, a través de los Círculos de Calidad, con la finalidad de aprovechar la innovación al interior del IEDF.
- **Comunicación:** las y los encuestados piensan que la comunicación al interior del IEDF podría ser mejor, de ahí que reportaron menores niveles de aprobación que el resto.
- **Estructura Organizacional:** esta dimensión evalúa la distribución del trabajo y la claridad de las funciones de cada uno de los participantes, la cual reporta menores tasas de aprobación que con el resto de los encuestados.
- **Reconocimiento:** esta dimensión se encuentra entre las evaluadas con menor calificación a nivel general, y en distritos, los resultados son peores, lo que lleva a identificar un área de oportunidad institucional.
- **Desarrollo:** esta dimensión refleja la percepción de las y los funcionarios ante la posibilidad de crecimiento y desarrollo profesional en el Instituto. Esta dimensión fue la peor calificada por todos los encuestados, en los OD disminuyen aún más las cifras.
- **Oficinas Centrales y Órganos Desconcentrados:** la encuesta contenía dos preguntas relativas al grado de conocimiento de los funcionarios adscritos a Oficinas Centrales, sobre las actividades de las Direcciones Distritales y viceversa. De las respuestas, podemos observar que esta es aún un área de oportunidad, aumentar el conocimiento e información de lo que sucede en Oficinas Centrales, en los 40 Órganos Desconcentrados.

En la Gráfica 3 se observa de forma global la diferencia en cada dimensión entre oficinas centrales y órganos desconcentrados, resaltando una mayor diferencia en las dimensiones de Desarrollo, Cohesión, Innovación, Liderazgo y Reconocimiento. Estas diferencias también se pueden relacionar con la aplicación del SPEN, ya que los órganos desconcentrados se han visto mayormente impactados por estos cambios.

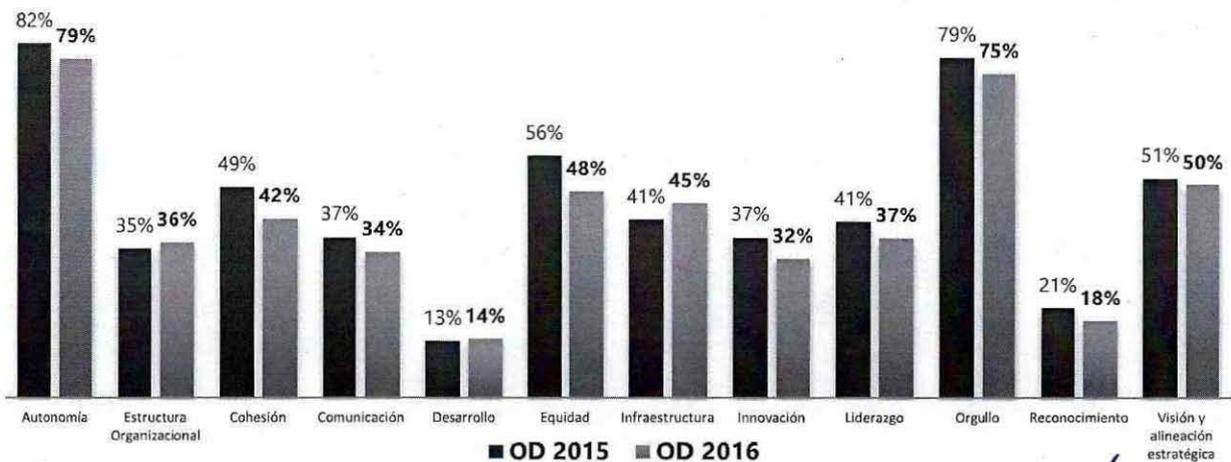
B *X*





Gráfica 3. Comparativo de dimensiones de clima organizacional de Órganos Desconcentrados y Oficinas Centrales con respecto a la encuesta de clima organizacional 2016

En la Gráfica 4 se observan decrementos en varias dimensiones. Lo anterior puede derivarse de la instrumentación del SPEN que inició en 2016, ya que los OD se han visto mayormente impactados por estos cambios. Precisamente estos hallazgos, muestran la relevancia de incorporar en el PGD estrategias específicas para mejorar el clima organizacional en distritos, y generar un ambiente propicio para el desempeño del personal y la excelencia en el servicio que se brinda a la ciudadanía.



Gráfica 4. Comparativo de dimensiones de clima organizacional de Órganos Desconcentrados 2015-2016



2.5.5. Capacitación para personal de Órganos Desconcentrados

El conjunto de las plazas adscritas a cada dirección distrital se integra por miembros del Servicio Profesional Electoral Nacional (SPEN), lo que significa que la mayor parte de las plazas adscritas a dicha rama se encuentran asignadas a los OD.

Según dispone el propio Código, a través de su artículo 132, quienes son integrantes del Servicio deben acreditar el Programa de Formación y Desarrollo Profesional Electoral.

Asimismo, los artículos 101 y 340 del mismo ordenamiento, prevén la posibilidad de contratar personal eventual para auxiliar a las direcciones distritales en la ejecución de las actividades que les correspondan, así como las vinculadas a las tareas de los consejos distritales.

Para dar cumplimiento a lo anterior, la UTCFyD implementa diversas acciones y/o procesos específicos de formación y/o capacitación:

- **Para el personal de estructura adscrito a los OD en calidad de integrantes del SPEN**

Por lo que refiere a la capacitación de quienes integran el Servicio, se establecieron las tareas para el diseño e instrumentación de las acciones formativas⁵ que se impartirían al personal del entonces "Servicio Profesional Electoral del Instituto Electoral del Distrito Federal" (SPE-IEDF), entre ellas:

- i. Implementar el Programa de Formación y Desarrollo (PFyD) 2015, en continuidad a su equivalente para el ejercicio 2014.
- ii. Diseñar e implementar un Campus virtual.
- iii. Actualizar la plataforma educativa del Instituto.

Cabe recordar que, derivado de la reforma constitucional del 2014 y legal del 2015, el SPE-IEDF es sustituido por el nuevo SPEN. En ese marco, la UTCFyD ha implementado las acciones relativas a:

1. La divulgación de las "Bases para la incorporación de los Servidores Públicos de los Organismos Públicos Locales Electorales al Servicio Profesional Electoral Nacional", entre el personal del Instituto adscrito al SPE-IEDF, como es el caso de los órganos desconcentrados.
2. Reuniones informativas en torno al proceso de incorporación al Servicio.
3. Actualización de catálogos de cargos y puestos, así como de la información del personal adscrito a la rama del Servicio.
4. Gestión de recursos informativos e instruccionales preparatorios para el proceso de certificación.

⁵ Se trata de acciones derivadas del "Acuerdo de la Junta Administrativa por el que se aprueban las Modificaciones a los Programas Institucionales de Formación y Desarrollo del Personal del Servicio Profesional Electoral y de Capacitación y Actualización del Personal Administrativo, ambos a aplicarse en el año 2015", identificado con clave alfanumérica, JA099-15.



5. Divulgación de la "Convocatoria para la incorporación de los Servidores Públicos de los Organismos Públicos Locales Electorales al Servicio Profesional Electoral Nacional a través del Proceso de Certificación"⁶ y,
6. Las gestiones previas para el registro de aspirantes al proceso de certificación, así como de acompañamiento y seguimiento a las diversas etapas.

Finalmente –toda vez que la impartición de la capacitación a quienes integran el SPEN corresponde al marco de atribuciones de la Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral Nacional del INE–quienes integran el SPEN han participado del "Programa Institucional de Capacitación y Actualización del personal de la Rama Administrativa del Instituto Electoral del Distrito Federal 2016".

- **Para el personal eventual que auxilia las tareas de las direcciones distritales**

En consideración de la carga de actividades en campo y gabinete que se asocian al desarrollo de los procesos electorales, así como de participación ciudadana, los OD cuentan con el apoyo de personal eventual. En términos generales, las actividades de capacitación de dicho personal han sido indicadas en el marco del proceso al que se asocia su actuación. En este sentido, las direcciones ejecutivas indican una serie de actividades y contenidos específicos, los cuales se dan a conocer a través de circulares y manuales elaborados en cada ocasión.

Lo anterior deberá ser tomado en cuenta en el proceso de diseño e implementación de la capacitación que, a futuro, desarrolle el IEDF para este personal.

2.5.6. Canales de comunicación y flujo de trabajo entre Órganos Desconcentrados y oficinas centrales

El proceso de intercambio de información es fundamental en la ejecución del trabajo de conjunto de los OD y las áreas centrales del Instituto para la obtención de resultados.

Su objeto principal es establecer las líneas generales de comunicación institucional y transmisión de información entre las áreas centrales normativas y los órganos desconcentrados del IEDF, estableciendo flujos de comunicación institucional: mecanismos, agentes, canales, medios y dirección del proceso de información y comunicación.

El proceso de comunicación con los órganos desconcentrados del IEDF atiende a dos aspectos fundamentales; uno relativo a los acuerdos y resoluciones del Consejo General, las Comisiones y la Junta Administrativa. El otro, al proceso de comunicación asociado a la operación de los OD, la cual comprende la información que reciben los órganos centrales sobre el desarrollo de actividades de los OD, así como observaciones y propuestas para enriquecer los planes y programas institucionales.

Bajo este esquema los órganos centrales son generadores de la información relacionada con los programas y actividades institucionales, y los desconcentrados son responsables de traducir esta información en

⁶ Aprobado por la autoridad electoral nacional, mediante Acuerdo identificado con clave alfanumérica INE/JGE206/2016.



actividades para cumplir con la legislación, programas y actividades institucionales. Lo anterior se realiza a través de UTALAO, responsable de gestionar el flujo de información, a fin de tener un solo canal de comunicación, y asegurar que los OD cuenten con la información adecuada, oportuna y clara.

El área de oportunidad radica ahora en involucrar a los OD en el diseño y formulación de normativa, y demás documentación necesaria para considerar sus aportaciones, más aun cuando ellos ejecutan los procesos y las actividades encomendadas, y tienen el mayor contacto con la ciudadanía, por lo que son sensibles a sus necesidades y expectativas.

2.5.7. Conclusiones

En efecto, una armonización entre la legislación electoral local con respecto a la normativa nacional que rige el SPE es inminente, no sólo por la discrepancia existente entre la denominación de los cargos distritales en ambas legislaciones, sino por la consecuente modificación a las leyes de la Ciudad de México derivadas de la primera Constitución capitalina próxima a expedirse, y de ello la subsecuente armonización y oportunidad de mejora de la normativa interna del IEDF.

En el actual marco legal, la implementación de indicadores del desempeño que exponga el comportamiento de las actividades distritales es indispensable para una toma de decisiones más eficaz en el ámbito distrital y hacer más eficiente la planeación estratégica interinstitucionalmente, en el contexto del SGE.

De lo anterior se desprende que, tanto para el desarrollo como para el seguimiento y vigilancia de las actividades distritales, la adopción de una política de comunicación que respete los flujos y canales institucionales es una tarea impostergable, con el auxilio de tecnología que permita optimizar los recursos humanos, materiales y financieros.

Con respecto a la más reciente encuesta aplicada sobre clima organizacional, si bien se miden y deducen varios aspectos que establecen claramente áreas de oportunidad, entre las que resaltan las dimensiones de Reconocimiento y Desarrollo que registraron las calificaciones más bajas, se debe tener presente que las actividades de oficinas centrales y distritales son complementarias y tienen un efecto búmeran, así que fortalecer una misma visión institucional que permee en los dos ámbitos y, consecuentemente, en sus actividades, es uno de los mayores retos que se deben asumir.

2.6. INCLUSIÓN

La democracia, en su nivel procedimental y con particular énfasis en su aspiración "como un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo",⁷ supone la plena vigencia de los derechos humanos, en cuyo núcleo histórico se hayan los derechos cívico políticos.

⁷ CPEUM, Artículo 3, párrafo tercero, inciso a).



Esto significa que los órganos del Estado se encuentran obligados a hacer todo lo que se encuentre a su alcance para garantizar la no discriminación, la igualdad sustantiva y la efectiva inclusión de todas las personas. Se trata, por supuesto, del cumplimiento del marco normativo que rige la función electoral, pero aún más, para el IEDF, supone parte de las condiciones necesarias que dan sentido al ideal democrático que orienta su actuación.

2.5.8. No discriminación e igualdad de género

La Unidad Técnica de Vinculación con Organismos Externos (UTVOE)⁸ elaboró un descriptivo de los resultados del Diagnóstico de no discriminación y equidad de género que llevó a cabo en 2016, así como del tipo de acciones que se podrían tomar para revertir resultados adversos.⁹ La información preliminar de dicho diagnóstico permite recuperar elementos significativos de análisis, que se indican a continuación (Tabla 3).

Materia	Información significativa
Igualdad de género	<ul style="list-style-type: none"> • Si bien el 80% de las mujeres del IEDF tiene licenciatura o posgrado, frente al 74% de los hombres con el mismo nivel de estudios, al agregar al análisis el nivel jerárquico o el nivel salarial, se observa que la mayoría de las mujeres se desempeñan en niveles jerárquicos inferiores. • Se tiene considerada la implementación y certificación del IEDF en la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación. • "Lineamientos para el uso del lenguaje incluyente, no sexista y no discriminatorio en el IEDF", constituyen uno de los instrumentos más importantes para iniciar la transversalización de la perspectiva de género y el enfoque de derechos humanos en la cultura organizacional y en las acciones institucionales. • Se considera la armonización normativa de los ordenamientos estratégicos del Instituto Electoral, a fin de considerar en ellos la igualdad de género. • Se elaboró el Programa Específico de Derechos Humanos y Género para su operación en 2016, del cual se espera su integración en futuros ejercicios, como programa institucional. • Se realizó la identificación de necesidades de formación en género y derechos humanos del personal que brinda capacitación a la población del Distrito Federal. A partir de ello, se han realizado procesos de capacitación a áreas específicas y se considera necesario su ampliación y permanencia.
Inclusión	<ul style="list-style-type: none"> • Se promueve la inclusión de personas con discapacidad en los procesos de Contratación a personal eventual. • Se considera la aplicación del cuestionario para identificar las acciones en materia de inclusión que realizan las áreas del IEDF. • Se cuenta con un anteproyecto de "Lineamientos básicos para organizar eventos accesibles en el IEDF". • Se considera la sensibilización al personal del IEDF para que tome en cuenta la perspectiva de inclusión en sus tareas institucionales.

Tabla 3. Resumen de los resultados del diagnóstico de no discriminación e igualdad de género del IEDF realizado en 2016.

A través de su Dirección de Derechos Humanos y Género.

⁹ Información preliminar presentada por la UTVOE a consulta formulada mediante diverso CPPGD/018/2016, suscrito por el Secretario Técnico de la Comisión Provisional Encargada de elaborar la propuesta del Plan General de Desarrollo Institucional para el periodo 2017-2020.



2.5.9. Prácticas institucionales en materia de igualdad e inclusión

Respecto de las acciones implementadas por el IEDF para la igualdad e inclusión, se realizó una consulta a las áreas,¹⁰ a fin de conocer prácticas específicas, así como las propuestas de mejora en la materia. De forma general, los principales hallazgos¹¹ se describen a continuación:

- Se han desarrollado estrategias de trabajo en conjunto donde se consideran las condiciones y capacidades de quienes participan, para generar equilibrio en las condiciones de trabajo para que todas y todos tengan las mismas oportunidades de crecimiento profesional.
- Se observan los criterios relativos al uso del lenguaje incluyente, tanto en comunicaciones internas como en actas, acuerdos y publicaciones institucionales, incluyendo las ilustraciones que, en su caso, los acompañan.
- Se tomaron medidas que abonan de manera sustancial a la equidad y la inclusión, que permitieron formular un "Procedimiento para la selección, capacitación y valoración laboral del personal eventual", de aplicación específica en los órganos desconcentrados, donde labora la mayor proporción de personal eventual.
- Para los procesos de participación ciudadana, se desarrollaron materiales en lenguas indígenas; se incorporó la identidad social de la persona peticionaria, a fin de evitar discriminación por motivo de apariencia tratándose de personas travestis, transexuales y/o transgénero; y se elaboró un material donde se indica que tendrán preferencia para votar y opinar en las mesas y módulos las personas que viven con alguna discapacidad, personas adultas mayores y embarazadas.
- Entre las acciones de educación para la vida en democracia que el IEDF implementa con la ciudadanía, se imparten diversos talleres que abordan el vínculo entre género y convivencia democrática.
- Orientado a la organización de los procesos electivos y consultivos, se han analizado los diseños del equipo de votación y de materiales electorales utilizados por el IEDF, incluyendo aquellos que facilitan el ejercicio a las personas con discapacidad y adultas mayores con la finalidad de mejorar su utilidad, así como contar con los necesarios para la jornada electiva única.
- De ello, se tiene como practicas exitosas a) el rediseño de la base porta urna, cuyo nuevo prototipo facilita que las personas que utilizan silla de ruedas puedan depositar su boleta o papeleta de opinión con facilidad y que también pueda ser utilizado por las personas de estatura pequeña; y, b) un nuevo tipo de impresos en sistema Braille que otorga mayor resistencia a los relieves.
- Se vigila y verifica que las Agrupaciones Políticas, en la conformación de sus documentos básicos y designación de órganos directivos, así como en el registro de sus candidatos/as a cargos de elección popular, cumplan con la premisa de paridad de género exigida por la normatividad aplicable.

¹⁰ A consulta formulada mediante diverso CPPGD/016/2016, de fecha 7 de diciembre de 2016, suscrito por el Secretario Técnico de la Comisión Provisional Encargada de elaborar la propuesta del Plan General de Desarrollo Institucional para el periodo 2017-2020.

¹¹ Se resume las respuestas presentadas por la Secretaría Ejecutiva, la Secretaría Administrativa, la Contraloría General, la Dirección Ejecutiva de Educación Cívica, la Dirección Ejecutiva de Organización Electoral y Geostadística, la Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas, la Unidad Técnica Especializada de Fiscalización, la Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión, la Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos, y la Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo.



2.5.10. Accesibilidad

El IEDF tiene como parte de sus compromisos, ser un órgano electoral incluyente, y en este sentido trabaja para facilitar el ejercicio del voto y opinión de la ciudadanía. Con base en lo anterior, se resumen los esfuerzos y áreas de oportunidad en dos rubros, accesibilidad e infraestructura.

→ Accesibilidad y materiales electivos en mecanismos de participación ciudadana

El IEDF aplicó en 2016 una encuesta a la ciudadanía a fin de conocer la percepción de personas con discapacidad, adultas mayores y mujeres embarazadas, respecto de las condiciones de accesibilidad en Módulos de Votación y Opinión (MVyO) y en las Mesas Receptoras de Votación y Opinión (MRVyO) y los materiales electivos utilizados en la jornada electiva, en el marco de la elección de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos 2016 y de la Consulta Ciudadana sobre Presupuesto Participativo 2017.

Para el citado ejercicio se aplicaron 5,171, de las cuales 2,022 (39%) correspondieron a personas con discapacidad, 1,552 (30%) a mujeres embarazadas y 1,597 (31%) a personas adultas mayores.

Respecto del tema de accesibilidad, se establecieron preguntas relativas a la facilidad para ubicar las mesas de votación y módulos de opinión dentro de la colonia, el tiempo invertido para llegar al lugar, el acceso al interior del lugar donde ubicaban las mesas, el fácil tránsito al momento de votar y opinar y la posibilidad de ejercer los derechos a la accesibilidad e igualdad, así como el derecho al voto y opinión de manera libre, independiente y secreta. Los resultados muestran que la ciudadanía encuestada estuvo satisfecha con el servicio brindado por el IEDF.

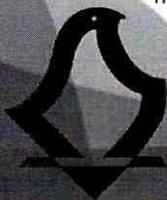
En relación con el tema de materiales electivos, la lupa fresnel es el material que más identificó la ciudadanía encuestada para facilitar el ejercicio del voto y opinión con el 38%, el sello "X" con el 27%, y la que menos ubicaron fue la Mascarilla Braille con el 2% aproximadamente.

Si bien los resultados arrojan una percepción positiva por parte de los usuarios encuestados acerca de las accesibilidad y materiales electivos, también es cierto que se requiere hacer un mayor esfuerzo para difundir entre la ciudadanía estas facilidades.

→ Infraestructura

Desde 2015, el IEDF ha realizado tareas encaminadas a adecuar las instalaciones de oficinas centrales para tener espacios aptos para personas con discapacidad, lo que se ha traducido en rampas adicionales, instalaciones sanitarias adecuadas, accesos amplios que permiten la movilidad, y en general, se tiene presente el tema cuando se realiza una modificación a la infraestructura.

No obstante el esfuerzo en oficinas centrales, las instalaciones de direcciones distritales carecen en gran medida de las facilidades antes mencionadas, lo que obliga al personal a improvisar para atender a

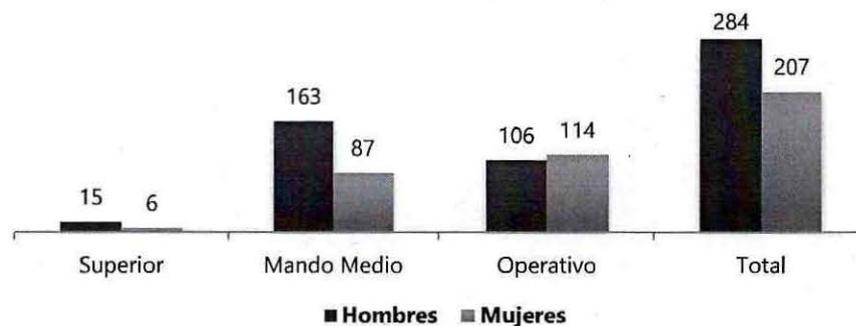


personas con alguna discapacidad. El origen de esta problemática está vinculado con el presupuesto y la incapacidad de modificar inmuebles que no son propiedad del IEDF, supuesto en el que están gran parte de las direcciones distritales. A pesar de estas restricciones, se deben considerar protocolos y módulos que permitan atender adecuadamente a la población que se encuentra en esta circunstancia, de forma tal que pueda operarse cada vez que se requiera.

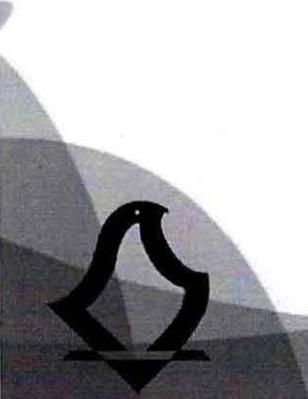
2.5.11. Conclusiones

Del análisis realizado en este rubro tenemos las siguientes conclusiones:

- Las prácticas específicas de igualdad sustantiva, inclusión y no discriminación del IEDF buscan atender lo establecido por la norma, por ejemplo, equidad en cargas de trabajo, acceso equitativo a los puestos de trabajo, sin que se observen acciones significativas adicionales.
- Es relevante la introducción de criterios específicos para la contratación de personal eventual que considere a la par las perspectivas de género, de igualdad sustantiva, de inclusión y de no discriminación, si bien se identifica la necesidad de profundizar su implementación.
- En la tarea de educación para la vida en democracia, el IEDF promueve temáticas específicas para la igualdad sustantiva, no obstante, es preciso actualizar sus contenidos.
- Los resultados preliminares del *Diagnóstico de no discriminación y equidad de género del IEDF* dan cuenta de la urgencia por profundizar en prácticas institucionales en la materia, así como una voluntad específica por posicionarse como un agente responsable y comprometido con la igualdad sustantiva, la inclusión y la no discriminación.
- El IEDF se ha comprometido con la equidad e igualdad de género, lo que se ve reflejado en la estadística de contratación de personal por género, que anualmente ha propiciado las condiciones para equilibrar la composición del personal, con 31 contrataciones de mujeres y 74 de hombres en 2014; a 73 de cada uno en 2015, y 42 mujeres y 31 hombres en 2016. No obstante lo anterior, todavía hay trabajo que hacer para lograr igualdad en posiciones del mismo nivel, lo que se ilustra en la Gráfica 5.



Gráfica 5. Contratación de personal del IEDF por género de 2014 a 2016



2.7. NORMATIVIDAD

El artículo denominado "La sobrerregulación: freno al desarrollo y causa de corrupción"¹² expone como la sobrerregulación afecta el desempeño de las instituciones públicas en tres niveles:

- 1) El **normativo**, que establece las atribuciones o funciones y las reglas que constituyen la razón de ser del órgano de gobierno.
- 2) El **organizacional**, se refiere a la manera como se organizan las instituciones internamente para cumplir con sus funciones, es decir, los puestos, niveles y número de plazas con que cuentan, y
- 3) El del **personal**, que incide en el desarrollo y desempeño de los servidores públicos y que va ligado a la experiencia o capacidad con que cuentan para realizar las funciones y actividades que tienen encomendadas y que finalmente es lo que hace o no exitosa la gestión de una institución.

El autor señala que el orden en que se citan los niveles no es arbitrario; en nuestro país, el aspecto normativo pareciera preceder a los demás. Con frecuencia, primero se crea la regla y luego se piensa en la organización que se requiere para poder aplicarla. Esto lleva a que en muchas ocasiones, las instituciones públicas no cuenten con los recursos económicos, organizacionales o humanos para hacer cumplir las reglas, independientemente de su intención u objetivo.

En este contexto, se realizó un análisis respecto de la normatividad que regula la actuación del IEDF, tanto en su vida interna, como en su interacción con la sociedad y el resto de las autoridades que componen el ámbito de la Ciudad de México y la Federación.

El análisis normativo que se realizó, además de identificar el grado de actualización, pertinencia o idoneidad del marco legal institucional, también se orientó a identificar si, en una lógica de Gobierno Abierto, el Instituto Electoral está brindando a la ciudadanía los elementos técnico-jurídicos para comprender la esencia de la institución, conocer sus procesos y su incidencia en la vida democrática de la Ciudad de México.

A continuación se describen los hallazgos de este análisis, con el fin de plantear las estrategias para mejorar el andamiaje normativo institucional y ofrecer a los actores internos y externos, los instrumentos legales para desempeñar su función o para interactuar con la institución.

2.7.1. Sistema de Gestión Electoral

Es importante mencionar también que, como consecuencia del proceso de implantación del Sistema de Gestión Electoral (SGE), en apego a las Normas de Calidad Internacionales ISO 9001:2008 e ISO/TS 17582:2014, se hizo necesaria la aprobación y modificación de normativa quedando la siguiente conformación documental:

¹² La sobrerregulación: freno al desarrollo y causa de corrupción. Luis Guillermo Ibarra. http://www.derecho.unam.mx/investigacion/publicaciones/revista-cultura/pdf/CJ4_Art_13.pdf



Tipo de documento	Numero de documentos aprobados
Formatos	37
Manuales	6
Programas	4
Procedimientos	30
Guía Técnica	1
Instrucciones de Trabajo	9
Catálogos	2
Plan	1
Total	90

Es indispensable que la normativa aprobada, con motivo de la implantación del SGE, se armonice con la normativa preexistente, a fin de simplificar, sistematizar y actualizar el gran cúmulo de disposiciones normativas vigentes y obsoletas del IEDF.

2.7.2. Normativa relativa a la igual de género y no discriminación

El IEDF, comprometido con la igualdad de género ha realizado diferentes acciones tendientes a alcanzar una verdadera igualdad en el ejercicio de libertades y derechos entre hombres y mujeres, entre ellas la aprobación de los "Lineamientos para el uso de lenguaje incluyente, no sexista y no discriminatorio en el Instituto Electoral del Distrito Federal", como una acción inicial hacia la transversalidad de la perspectiva de género y el enfoque de derechos humanos, que dé cumplimiento a los ordenamientos locales, nacionales e internacionales relativos a la incorporación de los principios de igualdad y no discriminación, como ejes en el diseño y la implementación de políticas, programas y acciones gubernamentales.

Así, en la normativa interna existen disposiciones que no se apegan todavía a la utilización del lenguaje incluyente, no sexista y no discriminatorio, razón por la cual es necesario realizar la modificación de dichas disposiciones.

2.7.3. Seguimiento a la normativa institucional

A escala organizacional, la Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos (UTAJ) es la encargada del seguimiento a la normatividad institucional, ya sea para dotar de técnica legislativa a los ordenamientos que se emitan, o para analizar su pertinencia en el contexto local y federal. No obstante, se observa que las diversas instancias generan instrumentos normativos, tanto elementales como especializados, sin pasar por esta revisión técnica.



Lo anterior se traduce en varios efectos negativos, por ejemplo, el lenguaje que se utiliza en los diversos ordenamientos es disímulo, la estructura de los documentos es heterogénea, no se realiza un análisis de compatibilidad normativa, tanto vertical como horizontalmente, entre otros aspectos.

Cabe resaltar también que no existe un área que tenga entre sus atribuciones, realizar los ordenamientos para la generación de normativa, ni que verifique que se apliquen en forma adecuada, para asegurar que la normativa no se sobreregule o quede obsoleta, ni tampoco que atienda los cambios que se van generando en el propio instituto. Derivado de lo anterior, es necesario un análisis profundo que observe la vigencia de la normativa existente, su adecuación y accesibilidad para las tareas actuales del Instituto y el esfuerzo de transparencia.

2.7.4. Transparencia

En materia de transparencia, si bien, la Oficina de Información Pública es la encargada de la verificación de la información pública de oficio que se muestra en los espacios virtuales institucionales, se identificó que esta función no le resulta suficiente para que dicha verificación abarque un análisis periódico de pertinencia del marco normativo que se publica en tales apartados, por lo que es preciso que la UTAJ colabore con dicha oficina y haga valer su atribución de actualizar, compilar y sistematizar el marco normativo de este Instituto.

A partir de lo anterior, se observa que en el apartado de transparencia, el marco legal cuenta con documentos obsoletos, , como es el caso de los *Lineamientos para la Evaluación del Desempeño del personal del Servicio Profesional Electoral correspondientes a los ejercicios 2012, 2013 y 2014*; asimismo, se identifican documentos mal referenciados, como el *Manual de Organización y Funcionamiento del IEDF*, que si bien se encuentra presentado correctamente, el archivo anexo corresponde a una versión anterior.

En cuanto a los ordenamientos, la cantidad de instrumentos legales es significativa –cinco catálogos, 18 criterios, dos guías, 27 lineamientos, 22 manuales, cinco mecanismos, 15 normas, 14 programas 2017 y 90 procedimientos. Al respecto, vale la pena mencionar que no se considera que exista una sobreregulación de las atribuciones institucionales; sin embargo, en los hechos resulta complejo agrupar todos los ordenamientos que regulan una actividad específica o una figura determinada.

Frente a ello, se debe considerar que el problema no es la cantidad de documentos, sino su administración, utilidad, pertinencia, vigencia, claridad y complejidad.

2.7.5. Marco Normativo del IEDF-INE

La normatividad que recientemente expidió el Instituto Nacional Electoral con motivo de la reforma electoral de 2014, se debe alinear con la normatividad interna del IEDF, debido a que muchas de sus disposiciones son obligatorias.



El Reglamento de Elecciones publicado en el DOF el 13 de septiembre de 2016, incorpora diversas actividades de coordinación entre el INE y el IEDF en procesos críticos del proceso electoral como son:

- Distritación y productos cartográficos,
- Uso de padrón y lista nominal para procesos electorales,
- Observación electoral,
- Asistencia electoral,
- Ubicación de casillas,
- Designación y capacitación de funcionarios de casilla,
- Programa de Resultados Electorales Preliminares,
- Impresión y producción de materiales electorales,
- Documentación electoral,
- Cómputos distritales,
- Encuestas y sondeos de opinión para saber las preferencias previo a la jornada electoral;
- Conteos rápidos para saber las tendencias el día de la jornada electoral.
- Voto en el extranjero.

Por otra parte, los Reglamentos de Fiscalización, de la Oficialía Electoral, de Quejas y Denuncias, Transparencia y Acceso a la Información; Radio y Televisión del Instituto Nacional Electoral, contemplan diversas normas que impactan en la operación de los procesos electorales y exigen la armonización legislativa de diversa normatividad interna del IEDF.

2.7.6. Conclusiones

De acuerdo con los hallazgos generados del análisis anterior, se puede concluir lo siguiente:

- 1) Es necesario establecer con claridad un flujo de trabajo para realizar el seguimiento de la normatividad institucional, de tal modo que los documentos de nueva creación cuenten con un lenguaje y estructura homogéneas, y una redacción adecuada al tipo de normatividad de que se trate. Por lo anterior, se propone crear un Grupo de Trabajo de carácter permanente, dependiente de la Comisión de Normatividad y Transparencia, que realice el seguimiento oportuno al respecto.
- 2) Es necesario atribuir a una instancia especializada la actualización de la normatividad en el apartado de transparencia, en el entendido que la información que se encuentre contenida en éste, en primera instancia, sea la correcta y vigente, y adicionalmente muestre un catálogo de documentos que han ido perdiendo vigencia, a fin de que el usuario advierta los cambios normativos y tenga certeza acerca de lo que está consultando. En este sentido, se propone que la UTAJ, como la instancia a cargo de dichas atribuciones *per se*, verifique y actualice el apartado de Transparencia Institucional, exclusivamente en el rubro de normatividad.



- 3) Es conveniente presentar de una forma más accesible la información normativa institucional, de tal modo que los ciudadanos logren identificar todos los documentos legales que regulan una actividad o figura específica dentro del contexto del Instituto Electoral. Es por ello que se propone la construcción de un índice general referenciado que contenga todas las actividades sustantivas y adjetivas del Instituto Electoral, con una descripción breve de cada una de ellas y las referencias normativas respectivas.

2.8. COMUNICACIÓN INTERNA

Desde su creación el IEDF ha gestionado su comunicación al interior, apeándose a la normatividad aplicable en la materia, lo cual brinda certeza y legalidad.

No obstante lo anterior, existe la necesidad de agilizar los tiempos de respuesta, que faciliten la toma de decisiones, por lo que resulta pertinente complementar diversas maneras de comunicación entre las áreas del IEDF, así como con los 40 OD, ya sea a través de herramientas tecnológicas o canales alternos que hagan más eficiente el proceso.

2.8.1. Análisis del comportamiento del sitio de intranet del IEDF 2016

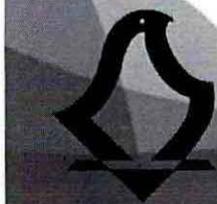
El 23 de mayo de 2016 se inauguró el sitio de intranet del IEDF, denominado Red Institucional Electoral (RIE), con el objetivo de brindar un espacio para consultar y compartir información relevante de forma cotidiana.

Desde esa fecha se han registrado **886 visitantes recurrentes**, lo cual ha generado hasta la fecha, **198,648 visitas**, lo que implica **28,380 visitas mensuales en promedio**.

Entre las secciones más vistas en la RIE están las de Servicio al Personal, el directorio, a la UTSI y categoría: entrevista. Derivado de este comportamiento se infiere que los temas que más causan interés son los que tienen un impacto directo en el personal del IEDF, tales como avisos, formatos y herramientas de utilidad.

La iniciativa ha tenido buenos resultados ya que se cuenta con un número importante de visitantes y visitas, además de que ha permitido contar con un espacio para la difusión de información interna que anteriormente se publicaba en la página principal del IEDF.

Como parte de la estrategia de difusión de la RIE es necesario analizar la viabilidad de establecer el sitio como página de inicio de los navegadores de los equipos de cómputo con los que cuenta el IEDF, esto permitirá acceder al portal y a la información en forma expedita.



2.8.2. Herramientas tecnológicas de comunicación

Como parte de la estrategia de modernización de los sistemas informáticos con los que cuenta el IEDF, se han actualizado e implementado herramientas tecnológicas de apoyo a la comunicación interna, tales como *Outlook, Skype, Aplicaciones en SharePoint, One Drive*, por mencionar algunas.

A pesar de que el personal cuenta con estas herramientas, no existe el sustento normativo que respalde su uso como medio de comunicación oficial, lo que ocasiona que la interacción aún requiera ser formalizada por medio de documentos convencionales como oficios, notas o tarjetas informativas, que propician un consumo de tiempo valioso, que en ocasiones puede ser crucial para la toma de decisiones.

Inclusive, estas herramientas permitirían al personal del IEDF contar con una oficina móvil, lo que podría dar lugar a cumplir con sus responsabilidades en forma remota.

2.8.3. Normatividad aplicable

Las condiciones y límites de la comunicación interna del IEDF están determinadas de arriba hacia abajo, debido a que se encuentra condicionada no solamente a la infraestructura informática, sino también a la autonomía financiera, a las atribuciones que para ello establece la Ley, y a las necesidades de los responsables de su supervisión y control. Por lo anterior, es necesario valorar la pertinencia de normarla más allá de lo que ya existe para estos efectos.

La normatividad aplicable incluye:

- Manual de Identidad Gráfica Institucional
- Manual de usuario – Sistema de Control de Gestión Documental.
- Manual de planeación del Instituto Electoral del Distrito Federal para el ejercicio fiscal 2017.
- Lineamientos para el uso del lenguaje incluyente, no sexista y no discriminatorio en el Instituto Electoral del Distrito Federal

Con el fin de ampliar los canales de comunicación es importante valorar la conveniencia de que se preserve o no cierta rigidez con la que se establece este planteamiento, respecto de las normas que rigen la operación interna del IEDF, para así poder proponer cambios a favor de la comunicación organizacional.

2.8.4. Conclusiones

El fortalecimiento de los canales de comunicación interna que actualmente operan en el IEDF, deberán ir en conjunto con el diseño y desarrollo de herramientas alternas, acordes a la normativa aplicable. Si bien el objetivo preponderante será informar fehaciente y oportunamente al personal de todo lo que sucede en la Institución, también será necesario ampliar la red de canales de difusión que funcionen en sincronía a fin de inhibir vacíos de información o versiones discrepantes.



2.9. CAPITAL HUMANO

La sucesión de cambios que vivió el IEDF en 2016 abonó el terreno para que a partir de 2017 se definiera un parteaguas en torno a la concepción respecto de la gestión, formación y evaluación de los recursos humanos en el Instituto.

A partir de la Reforma, el Estatuto del SPEN es el documento normativo que en adelante regula las condiciones generales de trabajo, los derechos y obligaciones, así como los procedimientos de selección, ingreso, capacitación, promoción, evaluación y permanencia, tanto del personal de carrera como de la Rama Administrativa. Sobre la segunda tipología, contempla disposiciones similares a la profesionalización para hacerlo más efectivo, y dispone la elaboración de manuales de organización y procedimientos para clarificar las funciones de cada integrante de los OPLE.

En junio de 2016, como se ha mencionado en este documento, el Consejo General aprobó el rediseño institucional plasmado en la estructura orgánica funcional y el Catálogo del Servicio. De forma paralela a la actualización del Manual de Organización, el IEDF comenzó a trabajar en la adopción de la política de calidad y en el desarrollo de un Sistema de Gestión Electoral (SGE), que a su vez exigió el replanteamiento de los procesos sustantivos del Instituto.

Las normas ISO/TS 17582 e ISO 9001:2008, bajo las cuales se implantó el SGE, establecen en sus requisitos la gestión de los recursos a fin de determinar y proporcionar los recursos humanos, de infraestructura y de ambiente de trabajo necesarios para implementar y mantener el sistema de calidad y mejorar continuamente la efectividad de los procesos y servicios electorales, así como aumentar la satisfacción del ciudadano.

Con base en los antecedentes expuestos, este apartado da cuenta de las acciones y hallazgos para considerar en el diseño del PGD.

2.9.1. Beneficios y prestaciones al personal

El IEDF otorga beneficios adicionales a las prestaciones de Ley a las y los funcionarios, los cuales están enfocados principalmente en la prevención de enfermedades futuras. Por ejemplo, tan sólo en 2016, se llevaron a cabo cuatro campañas asociadas con la salud; sin embargo, los datos estadísticos muestran que el aprovechamiento de estos beneficios es relativamente bajo, si se toma en cuenta el total de la población a la cual están dirigidas. Por mencionar los más representativos, la vacunación preventiva contra la Influenza se utilizó en un 65%; mientras que el Programa Vive Metlife se aprovechó en un 43.29%, y de forma más drástica, la Detección oportuna de Cáncer de mama (Mastografías), se utilizó en sólo un 9.46% (en razón de 296 mujeres que laboran en el IEDF), el único beneficio que se utilizó casi en su totalidad fue el Papanicolau en un 95%.



Lo anterior expone la necesidad de evaluar, por una parte, si los beneficios que se brindan son de valor para el personal, y por otra, si la forma de difusión está siendo adecuada. De forma adicional vale la pena analizar si las políticas y normativa existente facilitan el uso de los mismos.

2.9.2. Estímulos e incentivos al Servicio Profesional Electoral

En el otrora Estatuto del Servicio Profesional Electoral, del Personal Administrativo, de los Trabajadores Auxiliares y del Personal Eventual del Instituto Electoral del Distrito Federal (de 1999) se preveía un sistema de estímulos y recompensas orientado a premiar la excelencia y el desempeño sobresaliente en el cumplimiento de los programas del Instituto.

A partir de 2012, debido a los recortes presupuestales, el otorgamiento de incentivos se suspendió. En 2017, con la incorporación al Servicio Profesional Electoral Nacional, el otorgamiento de incentivos se regirá por los Lineamientos para el otorgamiento de incentivos a los miembros del Servicio Profesional Electoral Nacional del Sistema OPLE, los cuales fueron aprobados por la Junta General Ejecutiva del Instituto Nacional Electoral con el Acuerdo INE/JGE188/2016.

En lo que respecta al personal de la Rama Administrativa, en el Reglamento de Relaciones Laborales del Instituto Electoral del Distrito Federal, aprobado en enero de 2017 y a partir de lo establecido en el Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del personal de la Rama Administrativa, se instrumentará la evaluación del desempeño para este personal y durante ese año se llevará a cabo el desarrollo de un programa de estímulos e incentivos que serán otorgados en 2018.

2.9.3. Mecanismos de ocupación de plazas del SPE y de la Rama Administrativa

En lo que corresponde a la ocupación de plazas en el IEDF, la estructura orgánica está dividida en dos grandes ramas, por un lado, el Servicio Profesional Electoral (SPE) y, por el otro, la Rama Administrativa (RA). Cada una de ellas cuenta con un andamiaje legal que permite el reclutamiento, selección e ingreso de personal.

Para el caso del SPE, el Estatuto del Servicio Profesional Electoral y demás personal que labore en el IEDF establece un sistema de ocupación de vacantes conformado por mecanismos ordinarios (promoción, movilidad horizontal, concurso interno y concurso abierto) y extraordinarios (encargaduría de despacho, comisión, readscripción y ocupación temporal).

Para la RA, se establecen también dos esquemas, el ordinario conformado por el concurso interno y el concurso abierto; y los extraordinarios, integrados por la encargaduría de despacho, la ocupación temporal, la comisión y la readscripción.



Durante 2015 y 2016 los mecanismos extraordinarios operados para el Servicio Profesional fueron:

Mecanismo	2015	2016
Comisiones	4	4
Encargadurías de Despacho	46	65
Readscripciones	61	69
Total	111	138

Por su parte, para la RA, debido a las coyunturas operativas y administrativas que ha enfrentado el IEDF, no ha sido posible la operación de los mecanismos extraordinarios; en su lugar, se ha implementado el Mecanismo Emergente de ocupación de vacantes con 108 contratos en 2015 y 101 en 2016.

Ahora bien, con la puesta en marcha del Sistema de Gestión Electoral en el IEDF, se estableció una estandarización de los procesos institucionales, en particular aquellos relativos a la ocupación de vacantes de la Rama Administrativa y el Personal Eventual. Para el caso de la Rama Administrativa, se estableció el Procedimiento para la Selección e Ingreso del Personal de la Rama Administrativa, y el Procedimiento para la Operación de los Mecanismos Extraordinarios de la Rama Administrativa.

En este sentido, ambos instrumentos generan una base procedimental para la operación de los mecanismos ordinarios y extraordinarios para la ocupación de vacantes de la RA, lo que otorga un alto grado de certeza y predictibilidad en la sucesión de actos y los resultados de cada figura.

También se elaboró el Procedimiento de Selección, Capacitación y Valoración Laboral del Personal Eventual, que homologa el mecanismo para el reclutamiento y selección de este tipo de personal, ya sea para la organización de procesos electorales, de procedimientos de participación ciudadana o para la operación del Programa de Resultados Electorales Preliminares (PREP). Como un esfuerzo adicional, se homologaron criterios para realizar la capacitación y valoración laboral del personal eventual, lo cual otorga la posibilidad de hacer un seguimiento a la actuación de cada una de las personas que se contratan para los distintos procesos.

2.9.4. Resultados de la encuesta de clima laboral 2016

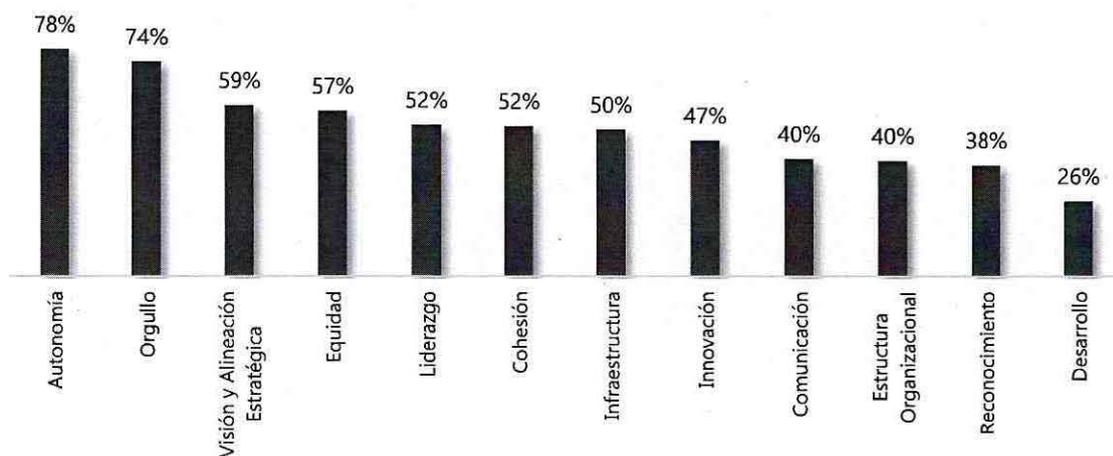
Durante noviembre de 2016, como se había mencionado, de alguna forma se había esbozado, la UTCFyD implementó la segunda encuesta para identificar fortalezas y áreas de oportunidad en el tema de clima laboral. De acuerdo con la información reportada al cierre de octubre, por la Coordinación de Recursos Humanos, la plantilla del personal de estructura era de 699 funcionarios (población). El alcance de la encuesta fue de 557 respuestas (muestra), lo que representa el 80% respecto al total.

Con base en los resultados, se realizó un análisis de 12 dimensiones que influyen en el clima laboral.



Las preguntas en la encuesta se redactaron en sentido positivo, es decir, entre mayor proporción de respuestas "Totalmente de acuerdo" existieron, se constató una mejor percepción de los funcionarios ante cada uno de las dimensiones.

Dicho lo anterior, se muestra en la Gráfica 6 la proporción de "Totalmente de acuerdo" respecto al total de las respuestas para cada dimensión.



Gráfica 6. Proporción de totalmente de acuerdo para cada dimensión de la encuesta de clima laboral 2016

Las **tres dimensiones mejor calificadas** fueron *Autonomía*, *Orgullo* y *Visión y Alineación Estratégica*, lo que implica:

- 1) Con respecto a la dimensión de Autonomía, que los funcionarios conocen sus funciones, se sienten comprometidos para resolver problemas y alcanzar metas, no obstante que no pueden decidir totalmente sobre la forma que consideren pertinente para desarrollar sus labores.
- 2) La dimensión de orgullo demuestra el sentido de pertenencia de los colaboradores y satisfacción de las actividades realizadas por el Instituto. Las áreas de oportunidad de esta dimensión se focalizan en la percepción de la ciudadana, ya que el 35% de la población encuestada considera que la atención que recibe la ciudadanía por parte del Instituto no es la que espera, y
- 3) Por su parte la dimensión de visión y alineación estratégica muestra la motivación de iniciar cambios a partir de un plan estratégico y la claridad que existe en la misión y visión del Instituto. Un aspecto por mejorar en esta dimensión está evidenciado por la percepción que existe de falta de planeación interna, pues solo el 26% de los encuestados coinciden en que las decisiones se toman con base en la planificación.

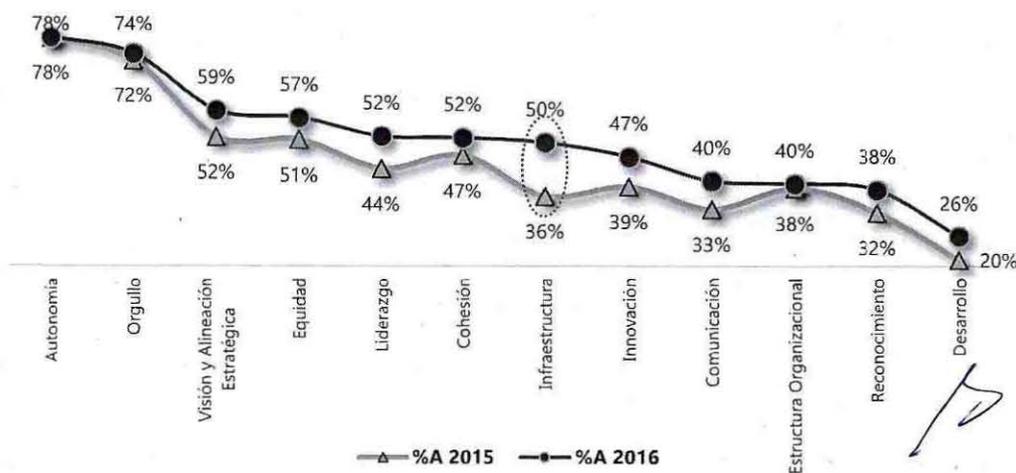


En esta misma lógica, las **tres dimensiones con calificaciones más bajas** fueron *Estructura Organizacional*, *Reconocimiento* y *Desarrollo*. Analizando cada dimensión, podemos dar la siguiente interpretación:

- 1) La dimensión de Estructura Organizacional evalúa la distribución del trabajo y la claridad de las funciones de cada uno de los participantes. En este sentido, podemos destacar la necesidad de capacitación (59%) para el desarrollo profesional de los funcionarios. Además, consideran que en términos generales reciben buenas prestaciones (51%) y están de acuerdo con su sueldo (43%). Sin embargo, habría que enfatizar que el 41% está parcialmente de acuerdo. Por otra parte, el 23% considera que tiene exceso de trabajo y poco tiempo para hacerlo; y el 25% respondió que para desempeñar sus funciones tiene que hacer un esfuerzo adicional en el trabajo.
- 2) Con respecto a la dimensión de Reconocimiento, menos de la mitad considera que se le reconoce el esfuerzo realizado en sus labores; sin embargo, el 42% considera que se le felicita cuando realiza bien su trabajo y el 42% respondió que en la Institución se valora su trabajo.
- 3) La dimensión de Desarrollo está relacionada con la percepción de los funcionarios ante la posibilidad de crecimiento profesional. La respuesta con el valor más bajo es la relativa al horario de trabajo. Solo el 12% considera que le permite atender las necesidades personales. Otro elemento crítico es la falta de planes de carrera que perciben los funcionarios, pues solo el 16% considera que el Instituto cuenta con planes de carrera, el 23% opina que se reconoce la trayectoria para ser promovido, el 31%, que para un ascenso, la Institución considera a alguien interno, mientras que el 29% respondió que la Institución se interesa por su futuro al dar oportunidades de desarrollo o profesionalización.

Comparativo interanual

A partir del análisis se observa el comportamiento de las dimensiones en términos del promedio de la calificación más alta, la de "Totalmente de Acuerdo" (A). Es de resaltar que existe una mejora en 2016 respecto a 2015 en todas las dimensiones.



Gráfica 7: % Totalmente de acuerdo por dimensión 2015-2016



Asimismo, la dimensión con mejor desempeño de 2016 respecto a 2015 fue la relativa a la Infraestructura, la cual tuvo un crecimiento del 14%, lo que se puede explicar por las remodelaciones que se realizaron en el Instituto a finales de 2015, y principios de 2016.

Se puede concluir que la evaluación del Clima Organizacional 2016 respecto a 2015, tuvo una mejora generalizada en todas las dimensiones, con excepción de la percepción de Direcciones Distritales acerca del conocimiento de las actividades de las Oficinas Centrales.

2.9.5. Gestión del personal del Servicio Profesional Electoral Nacional

La UTCFyD es responsable de operar los mecanismos del Servicio Profesional Electoral Nacional, que incluye, entre otras, fungir como enlace con el INE, coadyuvar en la supervisión del cumplimiento del Estatuto y la normativa que rige al Servicio en el IEDF, así como en la selección, ingreso, profesionalización, capacitación, promoción, evaluación, cambios de adscripción, rotación, titularidad, permanencia y disciplina o procedimiento laboral disciplinario, de acuerdo con la normativa y disposiciones que determine el INE.

Derivado de la reestructura, la relación de cargos y puestos del Servicio Profesional Electoral Nacional del IEDF se modificó de la siguiente forma:

	Estructura Original	Estructura Adecuación	Observaciones
Total	265	245	Se redujo 7.54%
Oficinas Centrales	65	45	Se redujo 30%
Órganos Desconcentrados	200	200	No se redujo ninguna plaza
Oficinas Centrales			
Directores de Área	7	4	Se redujo 42%
Subdirectores	9	7	Se redujo 22%
Jefes de Departamento	24	19	Se redujo 20%
Líderes de Proyecto	25	15	Se redujo 40%
Órganos Desconcentrados			
Coordinadores Distrital	40	40	No se redujo ninguna plaza
Directores de Capacitación	40	40	No se redujo ninguna plaza
Secretarios Técnico Jurídico	40	40	No se redujo ninguna plaza
Líderes de Proyecto	80	80	No se redujo ninguna plaza



En Oficinas Centrales, la DEEC cuenta con 12 plazas del SPEN, DEOEyG 18, DEAP siete y DEPC ocho; en total, 45 funcionarias y funcionarios.

2.9.6. Capacitación del personal

La UTCyD pretende, en consonancia con los cambios que han incidido en el Instituto Electoral—las modificaciones derivadas de la Reforma constitucional 2014, el nuevo diseño organizacional, la implementación del Sistema de Gestión Electoral—dar certeza al personal mediante la puesta en marcha de un programa de capacitación y de evaluación del desempeño que le asegure un desempeño eficaz y movilidad laboral en un momento dado.

De acuerdo con lo anterior, la UTCyD desarrolló en 2016 el “Modelo pedagógico para la capacitación del personal de la Rama Administrativa” (Modelo Pedagógico) que prevé como metodología para lograr la competencia necesaria, el desarrollo de un diagnóstico anual de necesidades a partir de los resultados de la capacitación, de las encuestas de satisfacción sobre las actividades formativas, así como de los resultados de la evaluación del desempeño.

A partir de la revisión histórica sobre el desarrollo que ha tenido la capacitación impartida al personal de la Rama Administrativa, podemos decir que desde 2009 se impartió capacitación ininterrumpida durante cinco años, con una oferta de cursos variable en cuanto a su número y temática. En 2014 la capacitación tuvo una pausa con motivo de la reforma constitucional en materia político-electoral, y fue retomada en 2015. En la Tabla 4 se muestra la trayectoria de la capacitación impartida desde 2009.

Año	Núm. de participantes en el Programa	Número de cursos impartidos
2009	456	21
2010	426	10
2011	401	9
2012	420	8
2013	348	15
2014	16	1
2015	428	11
2016	663*	13

Tabla 4. Número de funcionarias/os participantes por año y cursos impartidos

*En 2016 la capacitación contempló a personal del Servicio Profesional Electoral y de la Rama Administrativa.

Las temáticas de la capacitación de estos años se centraron en siete áreas de conocimiento: administración de proyectos, ortografía y redacción, y solución de problemas y toma de decisiones, sin que existiera una guía formal para la elección temática, por lo que el Modelo pedagógico pretende incrementar aún más lo

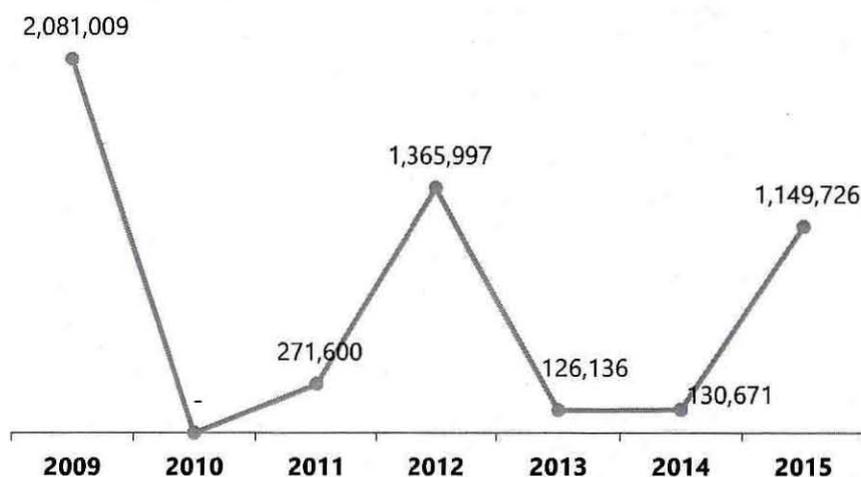


que se ha conseguido, a partir de establecer las competencias necesarias para cada puesto, así como definir la estrategia para lograr el nivel de desempeño requerido.

El Modelo pedagógico también contempló en su construcción las respuestas que emitieron las/los funcionarias/os a diversas preguntas que se plantearon en la Estrategia para actualizar el Manual de Organización y Funcionamiento, y el Catálogo de Cargos y Puestos de la Rama Administrativa del Instituto Electoral del Distrito Federal, lo que representó un indispensable insumo para la definición de rutas y tácticas por definir.

Recursos financieros en la capacitación

El presupuesto invertido en la capacitación ha sido variable, situación que explica también la dificultad de operar un Programa de capacitación articulado con base en un plan curricular que garantice una trayectoria formativa. La Gráfica 8 muestra el presupuesto destinado a la capacitación del personal de la Rama Administrativa, la información fue tomada de los acuerdos del Consejo General del Instituto Electoral mediante los cuales se aprobaron las modificaciones al Programa Operativo Anual y los ajustes al presupuesto de egresos de los años 2009 a 2015.



Gráfica 8: Presupuesto asignado en el capítulo 3000 destinado a la capacitación para la Rama Administrativa.

2.9.7. Modelo de evaluación del desempeño de la Rama Administrativa

Para el IEDF, la evaluación del desempeño de sus funcionarios ha sido una práctica enfocada en aquellos que forman parte del Servicio Profesional Electoral (SPE). Sin embargo, la trayectoria del IEDF deja ver que los cambios en la práctica de la evaluación del desempeño no han sido profundos, esto podría deberse a



que las características de cada ejercicio se definieron a partir de la metodología diseñada en consenso entre el área encargada de la operación de la evaluación y las instancias jerárquicas y normativas del Instituto, incluso con la participación del propio cuerpo de funcionarios en su función de evaluada/os y evaluadoras/es.

Ahora bien, el Estatuto del SPEN publicado en enero de 2016, faculta a los OPLE para establecer un sistema de evaluación del desempeño que permita medir el rendimiento del personal de la RA, asociado al cumplimiento de metas y objetivos y vinculado a la capacitación y en su caso, a la entrega de estímulos e incentivos.

A fin de poner en práctica la facultad mencionada, se aprobó el procedimiento y el modelo de evaluación del desempeño para el personal de la RA, el cual consiste en valorar internamente el desempeño de los recursos humanos a partir del enfoque de Evaluación Participativa por Objetivos (EPO), en su primera etapa, para después incorporar la evaluación colectiva y más adelante el enfoque de competencias.

El enfoque EPO aplicado a dicho personal tiene la particularidad de contemplar un proceso de decisión en el que los compromisos de desempeño (objetivo, actividades y entregables) se establecen por consenso entre el evaluado y el superior jerárquico, quien fungirá como evaluadora/or, de tal forma que el evaluado tiene un papel más activo en la definición de las expectativas que se generan respecto de su desempeño.

El Modelo busca vincular la evaluación de la persona con las funciones del cargo y los programas institucionales, otorgar estímulos e incentivos a partir de los resultados del desempeño, mejorar el desempeño del individuo, y vincular la capacitación con la evaluación.

2.9.8. Conclusiones

A partir de 2017, la forma de gestionar los recursos humanos tendrá que articular cada uno de sus procesos independientemente del área que los gestione. Específicamente la UTCFyD y la Coordinación de Recursos Humanos habrán de coordinarse para garantizar el funcionamiento del Sistema de Gestión Electoral, en lo que al recurso humano se refiere.

En términos del desarrollo profesional, el Programa de Capacitación y Actualización de la Rama Administrativa contará con un modelo pedagógico como fundamento de la estrategia de capacitación que considere, entre sus principios, un componente de desarrollo profesional, similar al de un servicio civil de carrera.

Dado que en el IEDF existen distintas generaciones en convivencia; la propuesta en materia de capacitación habrá de encontrar formas en las cuales se conjuguen y aprovechen las diferencias generacionales.

[Handwritten signature]
[Handwritten mark resembling an X]



La mejora continua, se verificará a partir del Modelo de evaluación del desempeño para el Personal de la Rama Administrativa. El modelo está centrado en determinar la correlación que existe entre el esfuerzo realizado y el logro obtenido;

El conjunto de cambios en la forma de gestionar el recurso humano del IEDF tendrá como fin último mostrar la capacidad del Instituto Electoral para proporcionar regularmente elecciones y procesos de participación ciudadana con resultados confiables, transparentes, libres y justos, a la vez que aumente la confianza en los ciudadanos, los candidatos, las organizaciones políticas y otras instancias electorales, en el cumplimiento de su misión institucional.

2.10. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

El IEDF, comprometido con quienes habitan la Ciudad de México y con potenciar el ejercicio de sus derechos políticos-electorales, ha desarrollado trabajos de investigación tendentes a conocer y analizar las diversas tecnologías que permitan la modernización, automatización y reducción de costos, de los procesos electorales y de participación ciudadana, específicamente para la recepción y cómputo de votos y opiniones.

De entre estas tecnologías sobresalen las urnas electrónicas, los escáneres de lectura óptica, los lectores de código de barras y el voto por internet cuya finalidad consiste en ampliar los mecanismos para recabar el voto en los procesos de elección que ayuden al fortalecimiento de la democracia en la Ciudad de México.

De igual manera existen sistemas de información de apoyo a las actividades diarias que realiza el personal del IEDF y que soportan su operación en cuanto a temas administrativos, de seguimiento, difusión, comunicación, transparencia, etcétera.

2.10.1. Análisis de las soluciones de voto electrónico y su tendencia

La instrumentación del Voto por Internet por parte del IEDF se realiza a través del Sistema Electrónico por Internet (SEI) en sus dos modalidades, Vía remota y Módulos, el cual genera diversos beneficios tales como: reducción de papel, incrementa la participación ciudadana, arroja resultados de manera inmediata, lo que permite la recepción ininterrumpida de votos durante el periodo establecido para ello; simplifica los procedimientos de votación y opinión; disminuye el error humano en el cómputo; reduce el número de funcionarias (os) necesarios para su implementación al igual que la capacitación de su desarrollo; disminuye considerablemente los costos en la adquisición de los materiales y la impresión de la documentación que se utiliza para la emisión del voto y opinión, entre otros.

Asimismo, la implementación del SEI permite recibir votaciones y opiniones por internet preservando los principios de unicidad y secrecía del voto, a través de medios tecnológicos y de seguridad informática que permiten garantizar un desempeño óptimo y seguro del proceso electivo, atiende a medidas razonables de



seguridad y permite solventar situaciones diversas a las que la ciudadanía se pueda enfrentar para ejercer su derecho a emitir su votación y opinión.

Adicionalmente, el SEI está dirigido a cualquier ciudadana (o) que cumpla con los requisitos que determine la autoridad sin importar el lugar en la Ciudad de México donde se ubique; facilita la operación y uso a las personas adultas mayores y/o con discapacidad, para emitir su votación y opinión sin necesidad de trasladarse a una Mesa Receptora de Votación y Opinión; garantiza la protección de los datos de la ciudadanía y brinda certeza para la emisión y recepción de las votaciones y opiniones; asegura la secrecía de la votación y opinión y garantiza la confidencialidad de la emisión de la ciudadanía que opta por esta modalidad.

En el marco del Proceso Electoral 2011-2012, el IEDF implementó por primera ocasión un sistema electrónico de votación por internet para recabar el voto de la ciudadanía del Distrito Federal residente en el extranjero. El desarrollo del sistema estuvo a cargo de una empresa externa.

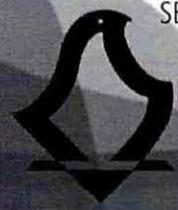
Actualmente, el IEDF cuenta con su propio *software*, el cual puede utilizar en los ejercicios de participación ciudadana que determine el órgano superior de dirección, sin necesidad de erogar recurso alguno para su utilización.

El SEI ha sido utilizado en los siguientes procesos ordinarios de Participación Ciudadana:

Fecha	Consultas Ordinarias	Total de opiniones/votos
Noviembre 2012	Consulta Ciudadana Sobre Presupuesto Participativo 2013	15,513
Septiembre 2013	Consulta Ciudadana Sobre Presupuesto Participativo 2014 y Elección de Comités y Consejos Ciudadanos	137,186
Noviembre 2014	Consulta Ciudadana Sobre Presupuesto Participativo 2015	37,045
Noviembre 2015	Consulta Ciudadana Sobre Presupuesto Participativo 2016	98,195
Septiembre 2016	Consulta Ciudadana Sobre Presupuesto Participativo 2017 y Elección de Comités y Consejos de los Pueblos	116,477

La implementación del SEI en cada proceso electivo ha llevado hacia mejoras en su funcionamiento, por citar algunas, en el último proceso que se utilizó fue para la Elección de los Comités y Consejos 2016 y la Consulta Ciudadana 2017, a diferencia de ejercicios pasados, se instaló un Comité conformado por especialistas de reconocido prestigio con el fin de determinar la viabilidad técnica, de seguridad y procedimental del Sistema Electrónico de Votación por Internet (SEI) en sus distintas modalidades de votación.

Como resultado de diversas revisiones tanto al sistema, su infraestructura y los procesos que lo norman, el comité emitió un documento donde se brindan elementos de análisis y la opinión sobre la viabilidad del SEI, cuyas recomendaciones versan sobre integrar un doble factor de autenticación: una Clave de Voto



por Internet que únicamente conoció la o el ciudadano interesado en utilizar ese mecanismo, la cual fue entregada mediante correo certificado o en las oficinas de las Direcciones Distritales, a partir de un pre-registro; y una Clave Única (token), la cual proporcionó el SEI al momento de emitir la votación y opinión.

Como podemos ver desde sus inicios el SEI ha mantenido un constante crecimiento y fortalecimiento, ya que se ha implementado desde el 2012 en el voto de los ciudadanos de la Ciudad de México en el extranjero, en las Consultas Ciudadanas, y en las elecciones de Comités y Consejos. Sin embargo, y en el afán de continuar mejorando esta modalidad, se identifican las siguientes áreas de oportunidad:

- ➔ Establecer en la planeación institucional la instrumentación del SEI en futuros procesos de elección.
- ➔ Mantener el sistema y el procedimiento de votación para la emisión del voto por internet en su modalidad presencial (Módulos).
- ➔ Analizar cambios en la emisión del voto por internet vía remota para garantizar la identidad de la persona votante.
- ➔ Introducir mecanismos que eviten la suplantación de la identidad de la ciudadanía en la modalidad de votación remota.
- ➔ Analizar la utilización de mecanismos biométricos no invasivos para autenticar a la persona votante.
- ➔ Establecer un convenio de apoyo y colaboración con el INE para modificar los procedimientos de inscripción y de actualización de datos personales para que se incorpore el registro de Clave de Voto por Internet y se garanticen los mecanismos de encriptación de información.

2.10.2. Inventario de sistemas del IEDF

Actualmente el IEDF cuenta con alrededor de 120 diferentes sistemas instalados en su infraestructura, los cuales se dividen en tres grandes bloques:

Operación Ordinaria. Sistemas de apoyo a las actividades diarias del IEDF entre los que destacan: Sistema de Control de Gestión Documental, Comités y Comisiones, Mesa de Ayuda, Sistema del Programa Operativo Anual, Subsistema de Contabilidad y Tesorería, Sistema Integral de la Función de Oficialía Electoral y Sistema de Seguimiento al Calendario Anual de Actividades de los Órganos Desconcentrados.

Electoral. Sistemas utilizados durante los procesos electorales a cargo del IEDF, entre los cuales destacan: Programa de Resultados Electorales Preliminares, Sistema de Información para los Cómputos Distritales y Delegacionales, Sistema de Seguimiento a la Jornada Electoral, Sistema de Seguimiento a la Producción de la Documentación Electoral, Sistema de Registro de Candidatos y Sistema de Seguimiento a la Distribución de Documentación y Materiales Electorales, y Recepción de Paquetes Electorales.

Procesos de Participación Ciudadana. Sistemas utilizados durante los procesos de participación ciudadana como las Consultas y Elecciones de Comités y Comisiones, entre los cuales destacan: APP IEDF Consulta Ciudadana, Sistema de Proyectos Específicos, Sistema de Registro de Fórmulas, Sistema de Cómputo de Votos e Integración, Sistema de Validación de Consulta Ciudadana y Sistema de Seguimiento a Los Comités Ciudadanos y Consejos de Los Pueblos.



A continuación, se muestra un cuadro sobre la distribución del inventario de sistemas, así como el estado que guardan:

	Total	Activos	Inactivos
Operación Ordinaria	60	49	11
Electorales	34	20	14
Procesos de Participación Ciudadana	26	25	1
Total	120	94	26

Como se observa, existe un gran número de aplicaciones activas, lo que no necesariamente implica que se utilicen con frecuencia, esto conlleva a la necesidad de valorar el impacto de generar respaldos de la información que contengan e inactivarlos para así recuperar los recursos que consumen y destinarlos a aquellos sistemas que permanezcan como activos o a nuevos sistemas que se desarrollen como nuevas necesidades.

De igual manera se identifica que alrededor del 30% de los sistemas están desarrollados en arquitecturas rezagadas y pueden ser actualizados para mejorar su funcionalidad.

2.10.3. Mejoras propuestas a sistemas de uso ciudadano en los procesos de participación ciudadana

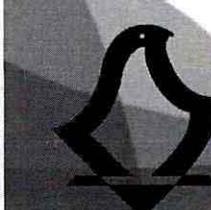
En el 2016 se utilizaron diversos sistemas de apoyo en los Procesos de Participación Ciudadana, tanto en la Elección de Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos 2016 así como en la Consulta Ciudadana sobre Presupuesto Participativo 2017, entre los cuales existen algunos donde se integró información proporcionada por la ciudadanía, en específico para el registro de Fórmulas y Proyectos por contender en los citados procesos.

El análisis de la operación de estos sistemas permitió encontrar áreas de oportunidad que contribuirían a optimizar las actividades, así como a fomentar la participación de la ciudadanía en estas etapas como lo son:

a) Portal web para registro ciudadano

Una estrategia para incrementar el involucramiento de las personas en los procesos de Participación Ciudadana consiste en desarrollar módulos web de los sistemas que estén publicados en el sitio del Instituto, donde los ciudadanos puedan registrar sus proyectos específicos con toda la información que se requiere y que actualmente se realiza presencialmente en las sedes distritales.

Al brindarle a la ciudadanía una herramienta disponible desde cualquier computadora o dispositivo con acceso internet se esperaría ampliar el número de iniciativas y por lo tanto la participación ciudadana, lo que redundaría en facilitar el proceso y aligerar la carga que se genera en esta etapa en dichas sedes.



Este tipo de **módulo web** existe actualmente para el registro de Fórmulas para la Elección de Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos teniendo un uso del **1.77%** en comparación del **98.23%** de fórmulas que se registran **directamente en los Distritos**.

b) Módulo de Administración

Actualmente la administración de la mayoría de los sistemas está a cargo de la UTSI, por lo que en caso de ser necesario un cambio o actualización en los registros del sistema es atendida por esta Unidad Técnica mediante solicitud de los responsables de cada sistema.

Al crear módulos de administración en cada sistema se otorgaría a las áreas responsables las herramientas necesarias para autoadministrar su información, con lo cual se evitarían triangulaciones y tiempos de espera.

Es importante mencionar que en cada sistema se registran todos los movimientos que se realizan en una bitácora, por lo que quedaría registro del usuario, fecha, hora, etc., de cada cambio realizado para mantener el control de la información.

c) Centralización de la información

Derivado de la arquitectura de algunos sistemas, éstos operan con bases de datos locales en cada una de las sedes distritales para su posterior recolección e integración en bases de datos centralizadas.

Gracias a las mejoras que se han implementado en las redes de comunicación entre las sedes y el área central, es posible operar los sistemas a través de bases de datos centrales, cuya afluencia de información podría realizarse en ambos sentidos de manera directa, sin intermediarios, tanto para su consulta, registro, actualización, etc., con lo cual se evitarían procesos de recolección y dispersión manual.

d) Integración de los sistemas

Como parte del flujo de los sistemas que intervienen en los Procesos de Participación Ciudadana existen algunos sistemas que generan información que sirve de insumo para otros, lo que implica alimentarlos de forma manual.

Es por esta razón que se identificó la necesidad de generar interfaces que permitan la comunicación entre los sistemas que comparten información, lo cual da lugar al flujo de datos y registros automatizados con el objetivo de optimizar tareas y replicar de manera automática los cambios entre todos los sistemas que compartan un flujo de información.

e) Desarrollo de sistemas parametrizables

Actualmente para cada proceso ordinario o extraordinario se generan nuevas versiones de los sistemas, las cuales son desarrolladas con las actualizaciones particulares de cada proceso, que atraviesan desde la creación de un nuevo ambiente hasta su puesta en marcha, evitando así que se corrompa la versión anterior, sin embargo, esto significa una carga considerable de trabajo tanto para el área a cargo del desarrollo y operación del sistema, como para los usuarios.



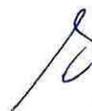
Es por esto que existe la iniciativa de generar sistemas parametrizables, que puedan actualizarse como se requiera para cada proceso, sin tener que generar un nuevo sistema para cada uno, es decir, que la base de cada sistema preveza integrando solamente las particularidades necesarias, disminuyendo el esfuerzo y haciendo más eficientes los tiempos de desarrollo y pruebas de los sistemas.

2.10.4. Conclusiones

Actualmente las tecnologías de información representan un factor importante en el IEDF al brindar apoyo al cumplimiento de las actividades, ya sean de operación interna, o electorales y de participación ciudadana, lo cual conlleva a la necesidad de actualizar y mejorar continuamente los sistemas informáticos y la infraestructura asociada.

Los sistemas así como los servicios informáticos se utilizan diariamente por el personal del IEDF y por la ciudadanía, lo cual ha permitido identificar áreas de oportunidad en su operación. Éstas requieren ser analizadas y establecer prioridades para su oportuna atención, con el fin de brindarle más y mejores soluciones tecnológicas a sus usuarios, facilitar su uso, optimizar los tiempos de desarrollo y operación e integrar información relevante para la toma de decisiones, entre otros.

De igual manera se tiene la necesidad de centralizar y robustecer los sistemas y la infraestructura que los soporta con el objetivo de hacer más eficiente su administración y control.



3. HALLAZGOS Y ÁREAS DE OPORTUNIDAD

La elaboración del diagnóstico establece un punto de partida para un análisis detallado de diversos factores, tanto internos como externos, que redundan en un planteamiento amplio de la situación actual y futura que debe considerar el IEDF en la formulación del Plan General de Desarrollo 2017-2020 (PGD).

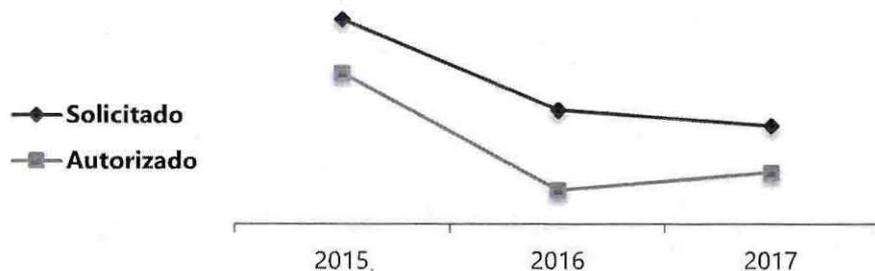
La información vertida en el diagnóstico representa un extracto concienzudamente redactado; sin embargo, para simplificar su aplicación al diseño del PGD, en este apartado se acotan los hallazgos y áreas de oportunidad más significativos y que deben atenderse con sentido de urgencia. Con el propósito de agruparlos se presentan a continuación organizados por tema.

3.1. AUTONOMÍA PRESUPUESTAL

Uno de los temas que restringe el diseño del PGD, forzosamente tiene que ver con el presupuesto disponible para generar mejoras sustanciales. En este sentido, la Asamblea Legislativa de la Ciudad de México (otrora ALDF) sistemáticamente ha reducido en cada ejercicio el presupuesto solicitado (Tabla 5). Ahora bien, la reducción del presupuesto del IEDF para 2017, fue menor que en 2016 (13% vs 21%) y también significó un incremento de casi 6% con respecto al año previo (Gráfica 9).

	Presupuesto		
	Solicitado	Autorizado	Diferencia
2015	1,772,600,855	1,570,343,890	-11%
2016	1,432,334,153	1,129,684,111	-21%
2017	1,371,927,723	1,196,407,474	-13%

Tabla 5. Presupuesto solicitado vs presupuesto autorizado 2015-2017



Gráfica 9. Tendencia diferencial del presupuesto 2015-2017

Al igual que en el diagnóstico de 2015, nuevamente se presenta una oportunidad en este tema, en adición a la reciente Reforma Política de la Ciudad de México, y los cambios que deberán articularse durante este año en ese sentido.



3.2. CONTEXTO ELECTORAL

- Ampliar la posibilidad de generar convenios para que el INE delegue funciones al IEDF en los que cuenta con amplia experiencia, a propósito de la creación del Reglamento de Elecciones del INE.
 - Se realizan pocos debates y no se difunden a través de los medios de comunicación masiva, además de que no existe normatividad en la materia que los regule.
 - Diversificar los mecanismos de promoción de la participación y establecer alianzas estratégicas con: las ONG's y las AC, asociaciones de ciudadanos, promotores de proyectos sociales, colectivos, etcétera.
 - Tener una participación activa del IEDF en el proceso de creación de las leyes secundarias que el congreso local deberá aprobar para regular las atribuciones y competencias que le serán conferidas, con miras a que la autonomía, experiencia y solidez de la institución sean reconocidas en los diferentes cuerpos normativos.
 - Impulsar a los medios de comunicación a sumarse a la construcción de un marco de competencia electoral transparente y equitativo que permita llevar a la ciudadanía la información necesaria para la emisión de un voto razonado e informado.
-

3.3. FOMENTO DE LA CULTURA DEMOCRÁTICA Y LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

- Se percibe una desafección ciudadana en las diversas encuestas y estudios de opinión respecto del cumplimiento de las normas, las instituciones del Estado y en general al ejercicio político para resolver los temas públicos.
 - El establecimiento de la ENCCÍVICA puede fortalecer la implementación de los programas institucionales de educación cívica y de participación ciudadana.
 - La Consulta Ciudadana sobre Presupuesto Participativo en los últimos ejercicios ha incorporado elementos exitosos que se han reflejado en el incremento de la participación de la ciudadanía, por lo que es necesario analizar estos elementos, para mejorarlos y sistematizar su uso.
 - Se impulsó el acercamiento con la población joven e infantil de la Ciudad de México con talleres de elaboración de proyectos de presupuesto participativo y otros temas relacionados.
 - Se ha fomentado una estrecha comunicación con las delegaciones políticas para trabajar en conjunto respecto a la promoción de ejercicios de presupuesto participativo más completos y que generen sinergias.
 - La creación del Observatorio Ciudadano ha impulsado los procesos de rendición de cuentas en los mecanismos de participación ciudadana.
 - Aprovechar el conocimiento y experiencia con que cuenta el capital humano del IEDF, tanto en el ámbito operativo de las direcciones distritales, como el ejecutivo de oficinas centrales, a través de la articulación de esfuerzos en estrategias multianuales.
-



3.4. DIFUSIÓN E IMAGEN INSTITUCIONAL

- Según "¿Cómo vamos, Ciudad de México?", del 2013 al 2015, la confianza de la ciudadanía en instituciones de gobierno disminuyó en 5%. Esto nos lleva a la necesidad de reestructurar los pilares de comunicación que generen el empoderamiento y el nivel de injerencia de la ciudadanía en la toma de decisiones públicas en la Ciudad de México
- La oferta informativa debe contemplar un lenguaje ciudadano, incluyente y no discriminatorio, así como la segmentación de públicos objetivos y, a partir de ello, impulsar un mayor impacto e interés.
- El nuevo nombre institucional que deberá adoptar el IEDF, es una oportunidad valiosa para posicionarnos ante la ciudadanía como un órgano cercano y que atiende sus necesidades.
- El empleo de tecnologías de la información y comunicación habrán de constituir el eje para atraer a las nuevas generaciones de votantes, para promover su participación y una oportunidad de transformar el entorno de la comunidad, bajo la premisa de EXIGENCIA y vigilancia del quehacer político.
- Utilizar las redes sociales como una plataforma transversal que incida en el debate y la democratización de la ciudadanía.
- Generar una estrategia de difusión que permita informar las actividades del IEDF de forma armonizada y estructurada, anteponiendo la incidencia ciudadana en los logros institucionales.

3.5. ÓRGANOS DESCONCENTRADOS

- En los OD no se aplican estadísticos históricos para el análisis crítico de los resultados obtenidos en cada proceso electoral, de participación ciudadana, programas de educación cívica, etc.
- Los OD realizan más actividades no programadas, que las planificadas en el calendario de actividades.
- Los programas y cursos de capacitación impartidos por la UTCyD en 2015-2016 atendieron más asuntos de suficiencia presupuestal que a otros criterios de competencias y perfiles de cargos del SPEN.
- Los resultados de la encuesta de Clima Organizacional en OD, muestra que las dimensiones por mejorar son: estructura organizacional, cohesión, comunicación, desarrollo, equidad, infraestructura, innovación, liderazgo, reconocimiento, visión y alineación estratégica.
- Actualizar periódicamente los flujos de comunicación interna.
- A partir de la implantación del Sistema de Gestión Electoral del IEDF, definir indicadores para medir el desempeño de los OD.
- Considerar a las y los funcionarios de OD en los cambios que ellos deben ejecutar, y reconocer y aprovechar su experiencia en el servicio que brindan a la ciudadanía.



3.6. CAPITAL HUMANO

- La gestión del personal de la Rama Administrativa (RA) debe transitar hacia un modelo semejante al de un Servicio Civil de Carrera, de tal forma que se hagan más eficientes los procesos para administrar tanto al personal administrativo como al del SPE.
- Para una parte del personal de la Rama Administrativa la evaluación tiene una connotación negativa, pues en el pasado y con base en el antecedente del personal del Servicio Profesional Electoral, éstas fueron realizadas con parcialidad y fines de control.
- En relación con el proceso de certificación de calidad, los servidores públicos reconocen que existe un vínculo entre la calidad en los procesos, la oportunidad de mejora, el reconocimiento y la evaluación del desempeño.
- En el Instituto Electoral existen distintas generaciones en convivencia; lo que hace que la propuesta en materia de capacitación se haga más compleja.
- En lo que respecta al clima organizacional, las dimensiones evaluadas por debajo del 50% son: innovación, comunicación, estructura organizacional, reconocimiento y desarrollo. Por ello, se deben incluir en el diseño del PGD estrategias que incidan en su mejora.
- La ocupación de plazas de la RA ha operado durante años bajo el mecanismo emergente, lo que impide ejecutar otros mecanismos de selección que impulsen la competencia y el ingreso de ciudadanos interesados en trabajar en el IEDF.
- Articular los procesos de gestión del personal, a través de expedientes sistematizados que integren la trayectoria del personal, esto es: el ingreso, la selección, la capacitación, la evaluación, la rotación, los ascensos, los incentivos y los procedimientos-disciplinarios, de tal forma que se cuente con información expedita al respecto.
- Que el personal identifique oportunidades para mejorar y obtener reconocimiento derivado de un desempeño destacado, a partir de la evaluación del desempeño.
- Continuar con la mejora en la planificación de la capacitación que se ofrece al personal, al considerar factores como las cargas de trabajo y la asignación del presupuesto.

3.7. INCLUSIÓN

- La incorporación de los "Lineamientos para el uso del lenguaje incluyente, no sexista y no discriminatorio en el IEDF" se destaca como uno de los instrumentos para iniciar la transversalización de la perspectiva de género y el enfoque de derechos humanos en la cultura organizacional y en las acciones institucionales.
- Se introdujeron criterios específicos para la contratación de personal eventual, con perspectivas de género, igualdad sustantiva, inclusión y no discriminación, si bien se declara la necesidad de profundizar su implementación en todos los procedimientos de contratación de personal.



3.7. INCLUSIÓN (continúa)

- La experiencia derivada de procesos electivos y consultivos ha permitido generar prácticas exitosas para el rediseño de materiales electorales y el uso de nuevas tecnologías de impresión a favor de la inclusión. Hace falta hacer mejor difusión de estas prácticas y evaluar su impacto.
 - En oficinas centrales las instalaciones cuentan con las adecuaciones para que personas con alguna discapacidad motriz tengan movilidad; no obstante, en órganos desconcentrados, estas adecuaciones son menores. Por lo tanto, es indispensable generar un protocolo de actuación en los Distritos que permita atender adecuadamente a estas personas, y de ser posible definir módulos de atención para operarlos cuando sea necesario.
 - Los resultados preliminares del Diagnóstico de no discriminación y equidad de género del IEDF dan cuenta de la necesidad de continuar en la profundización de prácticas institucionales en la materia. Por ejemplo: continuar con la promoción activa y objetiva en la inclusión de mujeres en cargos de nivel superior.
 - Robustecer a la UTSI en términos de herramientas y conocimientos para que genere propuestas inclusivas en el diseño y operación de los sistemas de información con que cuenta el Instituto.
 - Continuar con la sensibilización y comprensión, a partir de la capacitación, de los asuntos de género al interior del Instituto.
-

3.8. COORDINACIÓN Y COMUNICACIÓN INTERNA

- El IEDF cuenta con la Red Institucional Electoral (RIE). Desde su lanzamiento en mayo de 2016, se han registrado 886 visitantes, 198,648 visitas (28,380 visitas mensuales en promedio), en la que la sección Servicio al Personal es la más visitada.
 - El IEDF está en proceso de modernización de las herramientas y sistemas informáticos de apoyo a la comunicación interna, con lo cual se ha buscado proveer al personal de soluciones móviles para interacción y acceso a la información desde sitios remotos a las instalaciones del IEDF.
 - Utilizar soluciones tecnológicas que cuenten con el soporte normativo que las clasifique como herramienta oficial de comunicación.
 - Actualizar la reglamentación vigente en las instancias de aplicación y supervisión.
 - Es necesario valorar entre las áreas del IEDF la necesidad de ampliar los canales oficiales de comunicación internos.
 - Los medios tradicionales de comunicación inter áreas consumen tiempo valioso para la toma de decisiones, los cuales pueden ser optimizados mediante la oficialización de flujos alternos de comunicación interna.
-



[Handwritten signature]

**3.9. MEJORA A
TRAVÉS DE LAS
TECNOLOGÍAS
DE LA
INFORMACIÓN**

- ➔ El IEDF cuenta con su propio software para la recepción de la votación por internet mediante el Sistema Electrónico por Internet, el cual puede utilizarse en los ejercicios de participación ciudadana sin necesidad de erogar recurso alguno.
- ➔ Establecer un convenio de apoyo y colaboración con el INE para modificar los procedimientos de inscripción y actualización de datos personales para su incorporación al registro de Clave de Voto por Internet que garantice los mecanismos de encriptación.
- ➔ Desarrollar módulos web de los sistemas de uso ciudadano para que las personas puedan registrar directamente sus iniciativas sin acudir una sede distrital.
- ➔ Actualmente el IEDF cuenta con alrededor de 120 sistemas, de los cuales 94 están activos y 26 inactivos. Alrededor del 30% de los están desarrollados en arquitecturas rezagadas, lo que plantea la posibilidad de diseñar un sistema integral para sistematizar los flujos de trabajo y hacer eficiente su mantenimiento y operación.
- ➔ En los procesos de Participación Ciudadana se utilizan alrededor de 15 diferentes sistemas como apoyo a las etapas del proceso, pero no interactúan entre sí, lo que implica recapturas y disminuye la eficiencia de su operación. Al generarse una comunicación entre los sistemas se permitiría el flujo de datos y registros para optimizar tareas y replicar los cambios entre los sistemas involucrados.
- ➔ Generar sistemas modulares que puedan actualizarse sin tener que generar nuevos sistemas para cada proceso que se tenga.
- ➔ Analizar la implementación de tecnologías de identificación biométrica para autenticar al ciudadano votante.
- ➔ Centralizar la información que generan los sistemas de uso distrital para agilizar las consulta, registro, actualización, etc. evitando procesos de recolección y dispersión manual.

3.10. NORMATIVIDAD

- ➔ Es necesario establecer con claridad los responsables y un flujo de trabajo para realizar el seguimiento de la normatividad institucional, de tal modo que los documentos de nueva creación cuenten con un lenguaje y estructura homogéneas, y una redacción adecuada al tipo de normatividad de que se trate.
- ➔ Continuar con los esfuerzos por hacer accesible la información normativa institucional, de tal modo que los ciudadanos logren identificar todos los documentos legales que regulan una actividad o figura específica dentro del contexto del Instituto Electoral.
- ➔ Es necesario atribuir a una instancia especializada la actualización de la normatividad en el apartado de transparencia, a fin de que la información que contenga, en primera instancia, sea la correcta y vigente, pero que, además, se muestre un catálogo de documentos que han ido perdiendo vigencia.



[Handwritten signature]

3.10 NORMATIVIDAD
(continúa)

- ➔ El IEDF cuenta con un amplio marco normativo, el cual no se encuentra totalmente sistematizado y ordenado, por lo que resultaría provechoso para los funcionarios y la ciudadanía la sistematización total del mismo.
 - ➔ Las disposiciones normativas que emite el INE, obligatorias para el IEDF deben de ser armonizadas con las leyes secundarias locales por la autoridad competente. Una vez que esto ocurra la normatividad interna del IEDF debe ser modificada para que exista congruencia con dichas disposiciones.
 - ➔ Encargar a la Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos que realice una correlación entre la normativa secundaria electoral y de participación ciudadana local con las disposiciones reglamentarias de carácter interno que se aprueban por los diversos órganos colegiados del IEDF, con la finalidad de que exista plena certeza para las y los servidores públicos de la institución y la ciudadanía acerca del marco normativo aplicable.
 - ➔ Sistematizar mecanismos de comunicación y retroalimentación eficientes entre la Comisión de Normatividad y Transparencia, Junta Administrativa y Órganos Desconcentrados del IEDF; con la finalidad de que estos últimos coadyuven en la adaptación y armonización de las normas reglamentarias que deriven de las reformas secundarias que emita la Asamblea Legislativa con motivo de la reforma política de la CDMX y de la normatividad emitida por el INE.
-



B

X

4. POSIBILIDADES DE TRANSFORMACIÓN

El marco normativo y el contexto electoral que se han descrito en el presente documento dan cuenta de las oportunidades que se presentan para transformar al IEDF en una institución más sólida, incluyente, innovadora, autónoma y reconocida por la ciudadanía como un órgano confiable, transparente, imparcial y objetivo.

Los cambios que se enuncian a continuación, son sólo algunos ejemplos que permiten vislumbrar la posibilidad del IEDF para lograr los retos que suponga el Plan General de Desarrollo 2017-2020:

- La Constitución Política de la Ciudad de México, próxima a aprobarse, plantea la posibilidad de incidir en la construcción de las normas secundarias que articularán las leyes que ahí se plasman, y específicamente en el tema electoral y de participación ciudadana.
- El cambio en el mapa y las figuras políticas derivados de la citada Constitución. Esto implicará un trabajo conjunto no sólo de redistribución, sino una participación sustantiva en las próximas elecciones locales de 2018.
- La reciente certificación del Sistema de Gestión Electoral del IEDF basado en estándares internacionales de calidad, específicos para órganos electorales (ISO/TS 17582), representa un compromiso del IEDF *per se*, con la transformación de la institución para brindar un servicio a la ciudadanía que cumpla sus necesidades y expectativas, además de ser eficientes en los procesos y desarrollar la mejora continua de forma permanente.
- La articulación del Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional, que obliga al personal de servicio a certificarse, y más importante, establece la dirección para profesionalizar al personal de órganos electorales, incluido el de la rama administrativa.
- La aprobación y articulación de la ENCCIVICA por parte del INE, que delinea una estrategia en materia de educación cívica de largo alcance, y en la que los OPLE tendrán una labor fundamental para su instrumentación.
- El Reglamento de Elecciones del INE aprobado en 2016, que plantea las directrices para coordinar los esfuerzos entre los OPLE y el INE en materia de organización electoral, entre otros temas.

Lo anterior, establece condiciones aptas para aprovechar este momento coyuntural en favor de los cambios que desea hacer el IEDF.



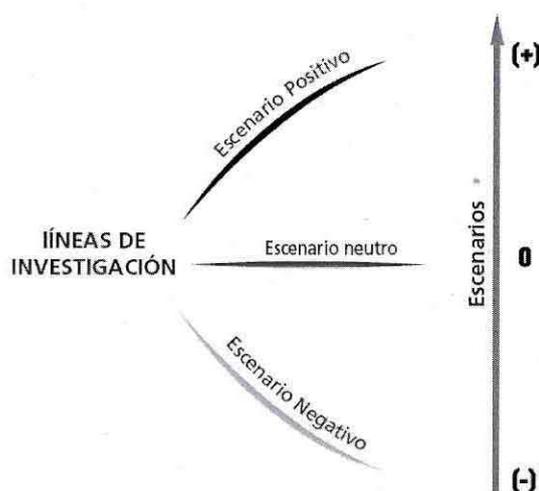
P

X

5. ESCENARIOS

Como se mencionó en la presentación del documento, una de las particularidades del diseño del Plan General de Desarrollo 2017-2020 es la generación de escenarios para contar con un enfoque prospectivo, y elegir estrategias que tengan la posibilidad de adaptarse, a pesar de que el contexto futuro cambie en extremo.

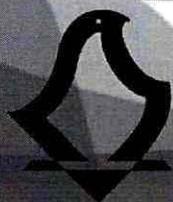
Con este propósito, se definieron 12 variables, y a partir de una misma línea de investigación –resultado del diagnóstico– se plantearon tres escenarios, el positivo, el negativo y el neutro, para posteriormente estimar en cada variable la posibilidad de su ocurrencia, con miras a mantener la dirección hacia el año 2020.



Como resultado de este ejercicio se presenta el planteamiento de los escenarios para cada variable, y posteriormente una descripción de dos escenarios.

5.1. Generación de escenarios

Variable	Escenario Positivo	Escenario Negativo	Escenario Neutro
1. Participación de la ciudadanía a través del voto en procesos de participación ciudadana locales.	Incremento al 5% en la votación, en promedio.	Una votación en un porcentaje menor al del año pasado anterior.	Incremento de la votación entre un 2% y 3%, en promedio
Posibilidad de ocurrencia	Baja	Media	Alta



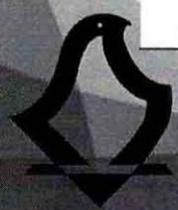
Variable	Escenario Positivo	Escenario Negativo	Escenario Neutro
2. Participación de los <i>millennial</i> a través del voto	Incremento de la participación de este segmento de la población respecto del proceso electoral o de participación ciudadana, inmediato anterior.	Decremento de la participación de este segmento de la población respecto del proceso electoral o de participación ciudadana, inmediato anterior.	Mantenimiento del porcentaje de participación de este segmento de la población respecto del proceso electoral o de participación ciudadana, inmediato anterior.
Posibilidad de ocurrencia	Baja	Media	Alta
3. Credibilidad y confianza de la ciudadanía hacia el IEDF	Mejorar la percepción que tiene la población de la imagen y quehacer institucional, así como aprovechar el posible cambio de nombre del Instituto para posicionarlo como una nueva marca meramente ciudadana.	Empeorar la percepción que tiene la población de la imagen y quehacer institucional, sin que el posible cambio de nombre del Instituto permita posicionarlo como una nueva marca meramente ciudadana.	Continuar con la misma percepción que se tiene entre la población respecto de la imagen y quehacer institucional.
Posibilidad de ocurrencia	Alta	Baja	Media
4. Uso de la tecnología en procesos electorales y de participación ciudadana	Aprobación del uso generalizado exclusivo de sistemas de información (por ejemplo Voto Electrónico) en todos los procesos Electorales y de Participación Ciudadana.	Desestimación del uso de las tecnologías debido a la coacción y compra del voto por actores políticos o a la no correcta adecuación de los sistemas de información a los procesos del IEDF.	Uso de un modelo híbrido de participación tanto con el uso de sistemas de información con las medidas de seguridad requeridas como con medios tradicionales.
Posibilidad de ocurrencia	Baja	Media	Alta
5. Economía del país	La economía mexicana crece al ritmo actual. Los tratados comerciales de México se mantienen, TLC y TPP, por lo tanto los indicadores macroeconómicos permanecen estables. Los presupuestos públicos no sufren recortes mayores.	La economía mexicana presenta indicadores negativos. Se terminan o no se ejecutan los acuerdos comerciales, TLC y TPP. Aumenta la inflación y el desempleo. Los presupuestos públicos sufren recortes significativos.	La economía mexicana no crece al ritmo actual, pero se mantiene con indicadores positivos. Los tratados comerciales de México se mantienen aunque se re negocian, TLC y TPP, lo que causa movimiento en los indicadores macroeconómicos. Los presupuestos públicos sufren recortes relevantes.
Posibilidad de ocurrencia	Baja	Media	Alta



Variable	Escenario Positivo	Escenario Negativo	Escenario Neutro
6. Permanencia del IEDF	La permanencia del IEDF se mantiene, y aumentan sus facultades y responsabilidades, en materia de participación ciudadana y de educación cívica. Se verifica la delegación de funciones al IEDF, por parte del INE, para el proceso electoral 2017-18.	Existe una reforma electoral que desaparece a los OPLE, lo cual centraliza las elecciones en un Instituto Nacional. La constitución local, reserva la materia de participación ciudadana para un órgano administrativo no autónomo.	La permanencia del IEDF se mantiene en el texto Constitucional de la CDMX en los términos actuales, previstos por el Estatuto de Gobierno del DF. Se verifica la coordinación electoral con el INE.
Posibilidad de ocurrencia	Media	Baja	Alta
7. Inclusión	El personal del Instituto tiene una verdadera convicción acerca de la importancia de la equidad, igualdad e inclusión a partir de una capacitación significativa que promueve la participación de todas las personas en igualdad de condiciones.	Se dejan de lado las prácticas exitosas y avances que ha tenido el IEDF en materia de equidad, igualdad e inclusión, lo que genera un impacto negativo en el clima organizacional y demerita la participación de la población en los procesos electivos y participativos	El IEDF se limita a cumplir con lo establecido en las normas en materia de equidad, igualdad e inclusión y no se profundiza en un verdadero cambio de cultura organizacional en la materia.
Posibilidad de ocurrencia	Media	Baja	Alta
8. Propuestas políticas	Los actores políticos tienen mayor reconocimiento social derivado, de sus acciones a favor de la población y que motiven a votar.	Actores políticos desprestigiados y sin reconocimiento social que desmotivan a la ciudadanía para ejercer el voto.	Actores políticos surgidos de los mismos grupos sociales y cúpulas partidistas.
Posibilidad de ocurrencia	Baja	Media	Alta
9. Voto en el extranjero	Adopción del SEI del IEDF tanto para elecciones federales como locales para la votación desde el extranjero, lo que incrementa la participación de los ciudadanos residentes fuera de México.	El INE asume la operación y cómputo de Voto en el extranjero de los procesos electorales locales lo cual rebaza su capacidad de operación y disminuye la participación de los ciudadanos residentes fuera de México.	Se realiza de manera coordinada entre el INE y el IEDF, el proceso de votación en el extranjero, lo cual distribuye la carga de trabajo entre ambos institutos y permite la participación de los ciudadanos residentes fuera de México.
Posibilidad de ocurrencia	Baja	Media	Alta



Variable	Escenario Positivo	Escenario Negativo	Escenario Neutro
10. Servicio Profesional Electoral (SPE)	El personal del SPE cumple efectivamente las metas y objetivos institucionales, en tanto continúa plenamente identificado con el IEDF y aumenta su compromiso con la institución. Se amplía la cultura de profesionalización en el IEDF, y las plazas del SPE crecen en virtud de una valoración por parte del INE para considerar plazas del Servicio en la administración de procesos de participación ciudadana. El personal del SPE se integra de forma armónica en el esquema de operación de los mecanismos del SPEN.	El personal del Servicio Profesional Electoral se desvincula de su compromiso en torno al cumplimiento efectivo de las metas y objetivos institucionales. Se reducen las plazas del Servicio Profesional en el IEDF, continúa el desconocimiento por parte del INE sobre el valor de los procesos de participación ciudadana. Al personal del Servicio Profesional Electoral del IEDF, se le dificulta la integración armónica al esquema de operación de los mecanismos del SPEN.	El personal del SPE de nuevo ingreso pasa por un periodo de adaptación para llegar al nivel de competencia requerido en su puesto. El compromiso y la identidad institucional del SPE, se mantienen como hasta ahora. Se da continuidad a la implantación de la cultura del SPE en el IEDF, por lo que la cantidad de plazas que están relacionadas con la ejecución de procesos electivos y de participación ciudadana, permanece estable. La coordinación entre el INE y el IEDF para gestionar los mecanismos del SPEN tendrá momentos de armonía y de tensión.
Posibilidad de ocurrencia	Media	Baja	Alta
11. Autonomía del IEDF en materia electoral	Se le reconoce al IEDF su autonomía en la próxima constitución de la CDMX, incluso la presupuestal.	Se mantiene cierta autonomía del IEDF en materia electoral, pero siempre bajo la tutela y vigilancia del INE; se acotan las atribuciones en participación ciudadana.	Se le reconoce al IEDF su autonomía, pero no se establece su autonomía presupuestal (<i>status quo</i>).
Posibilidad de ocurrencia	Media	Baja	Alta
12. Involucramiento del gobierno de la Ciudad en temas de participación ciudadana	El Gobierno de la CDMX se involucra en temas de participación ciudadana e impulsa políticas públicas al respecto que atienden lo dispuesto en los instrumentos de participación ciudadana previstos en la Ley.	Al Gobierno de la CDMX no le interesa, impulsa o se involucra en los temas de participación ciudadana.	El Gobierno no muestra una actitud proactiva en torno a la creación de políticas públicas de participación ciudadana innovadoras, y por lo tanto no da prioridad a los instrumentos de participación ciudadana previstos en la Ley.
Posibilidad de ocurrencia	Alta	Baja	Media

5.2. Descripción de escenarios

Escenario más positivo:

En 2020:

Las y los habitantes de la Ciudad de México han decidido utilizar su voto y dar su opinión a través de los mecanismos de participación ciudadana y elecciones locales y federales, como un recurso para hacer valer su voz y tomar acciones que contribuyen a la mejora de sus comunidades; por lo anterior, la votación en mecanismos de participación ciudadana se han incrementado en 5%. El segmento de la población denominado Millennial, que sistemáticamente había mostrado apatía ante esos procesos y se limitaban a expresar su opinión en redes sociales, han comenzado a ejercer su derecho a votar, en parte porque se han generado plataformas móviles que les permiten hacerlo, y los órganos de gobierno de la Ciudad de México, así como el IEDF han logrado incrementar su credibilidad ante ellos, gracias a campañas en plataformas digitales, jóvenes hablando a jóvenes y manteniendo una comunicación constante de los avances logrados, gracias a sus intervenciones.

Los organismos públicos electorales, pasaron de la desconfianza e incredulidad por parte de la ciudadanía, a un momento en el cual se les considera nuevamente órganos que brindan herramientas y empoderan a los ciudadanos para exigir a sus gobiernos acciones de mejora en su contexto social, lo que obliga a los gobiernos a ser más transparentes y demostrar con hechos y no solo con discursos que están haciendo lo que les corresponde. Empieza a existir cercanía y armonía entre gobiernos y ciudadanos, en parte por la comunicación, la rendición de cuentas y la mejorar drástica en los servicios que el ciudadano recibe.

Las gestiones gubernamentales a través de Internet, entiéndase inscripciones a concursos públicos, licitaciones, consultas, encuestas de satisfacción, por mencionar algunas, han crecido del 23% al 62% en tres años, lo que facilita la participación de las y los ciudadanos en los asuntos públicos y por lo tanto en los mecanismos de participación ciudadana, lo que a su vez permite una comunicación constante, clara y sencilla con la ciudadanía.

La economía mexicana continúa su crecimiento a ritmo lento, pero constante, lo que brinda una sensación de estabilidad económica, apta para que el ciudadano se ocupe en temas de otra índole, y también permite la distribución de presupuestos públicos suficientes.

Aunque después de seguir un camino intrincado, surgen actores políticos que cuentan con mayor reconocimiento social derivado de sus acciones a favor de la población, lo que motiva a la ciudadanía a votar.

Una interesante reacción se ha dado con los residentes en el extranjero, ya que las tecnologías y la difusión de la relevancia de su voto ha dado lugar a un incremento en el mismo, y el IEDF participa de forma coordinada con el INE para llevarlo a cabo.

El IEDF continúa haciendo su labor y aumentan sus facultades, atribuciones, responsabilidades, en materia de participación ciudadana y de educación cívica en la entidad. Se verifica y aumenta la delegación de funciones al IEDF, por parte del INE, para los procesos electorales en los que tiene que participar de forma coordinada.

El personal del Instituto tiene una verdadera convicción acerca de la importancia de la equidad, igualdad e inclusión a partir de una capacitación significativa que promueve la participación de todas las personas en igualdad de



condiciones. El Sistema de Gestión Electoral del IEDF se implementó de manera exitosa en las labores diarias del Instituto, lo que se traduce en una mejora de los servicios brindados a la ciudadanía; el IEDF se recertifica en las normas ISO y promueve la Gestión de Calidad en los demás institutos electorales del país.

El personal del Servicio Profesional Electoral es una garantía en el cumplimiento efectivo de las metas y objetivos institucionales, en tanto continúa plenamente identificado con el IEDF y aumenta su compromiso con la institución. Se ha ampliado la cultura de la profesionalización entre el personal de la Rama Administrativa, y la integración del Servicio en el IEDF crece en virtud de una valoración por parte del INE para considerar plazas del Servicio en la administración de procesos de participación ciudadana. El personal se integró al SPEN de forma tersa en el esquema de operación de los mecanismos que regula el INE.

En 2017, se reconoció la importante labor del IEDF en la Ciudad de México, a partir de la ratificación de su autonomía en la constitución de la CDMX.

Escenario más probable:

En 2020:

Gracias a un gran esfuerzo de difusión y a la colaboración con diferentes actores, se ha logrado promover el voto entre las y los habitantes de la Ciudad de México, por lo que en 2020, la participación en mecanismos de participación ciudadana ha crecido en un 3%. A pesar de las acciones realizadas para motivar a los millennial a que participen con su voto, no se ha logrado un impacto significativo, por lo que continúan al margen de los procesos, tanto electorales, como de participación ciudadana. Lo anterior aunado a que los actores políticos durante los últimos años, continúan surgiendo de los mismos grupos sociales y cúpulas partidistas, lo que ha causado un sentimiento de "desesperanza" y abandono entre la ciudadanía.

A pesar de las estrategias implementadas, el porcentaje de credibilidad y confianza hacia el IEDF no mejora, aunque tampoco ocurre lo contrario, la desilusión de la ciudadanía ante el gobierno federal, impacta negativamente en todos los órganos, lo que dificulta mejorar la percepción de un organismo público local.

Se mantiene el uso de un modelo híbrido de participación, tanto con el uso de sistemas de información con las medidas de seguridad requeridas para garantizar la certeza y transparencia, como con medios tradicionales. El uso de internet para ejercer el derecho al voto se ha mantenido sin cambios, ya que los millennial son los principales usuarios de las plataformas digitales, y se han mantenido apáticos a votar.

La economía mexicana no crece al ritmo actual, pero se mantiene con indicadores positivos. Los tratados comerciales de México se renegocian, TLC y TPP, lo cual causa movimiento en los indicadores macroeconómicos. Los presupuestos públicos sufren recortes relevantes.

En el texto Constitucional de la CDMX de 2017 se mantiene al IEDF en los términos actuales previstos por el Estatuto de Gobierno del DF.

Con respecto a la inclusión, a pesar de la firma de convenios y la aplicación de lenguaje de género en los discursos y documentos emitidos por el IEDF, el instituto se ha limitado a cumplir con lo establecido en las normas en materia de equidad, igualdad e inclusión y no profundiza en un verdadero cambio de cultura organizacional en la materia.



El voto en el extranjero se ha mantenido a través de una acción coordinada entre el INE y el IEDF que distribuye la carga de trabajo entre ambos institutos para mantener el nivel de participación de los ciudadanos residentes fuera de México.

El Sistema de Gestión Electoral del IEDF se implementó de manera exitosa, sin embargo, es necesario mantener un esfuerzo institucional para que siga operando. Durante el periodo, el IEDF logró año con año la mejora de su sistema, y la aceptación por parte de su personal.

Con respecto al Servicio Profesional Electoral Nacional (SPEN) del IEDF, se ha incorporado personal de nuevo ingreso, lo que permite contar con una plantilla completa, que tras pasar por un periodo de adaptación adquiere el nivel de competencia necesario para su puesto. El compromiso y la identidad institucional del Servicio se mantienen como hace unos años. La cultura de servicio civil de carrera entre el personal de la rama administrativa del IEDF se ha implantado, así como la cantidad de plazas del SPEN que están relacionadas con la ejecución de procesos electivos y de participación ciudadana. Desde el cambio en el SPE, se han vivido momentos de armonía y tensión entre el INE y el IEDF.

Finalmente, a pesar del impacto de las redes sociales y la visibilidad de los gobiernos, en la Ciudad de México el Gobierno no se ha interesado en la creación e impulso de políticas públicas de participación ciudadana innovadoras, lo que disminuye la prioridad que se da a los instrumentos de participación ciudadana previstos en la Ley.

El planteamiento de los escenarios antes descritos, el diagnóstico y los hallazgos y áreas de oportunidad, dan pie para diseñar la estrategia que deberá incorporarse como parte del Mapa Estratégico del IEDF para los próximos tres años, y que se describe en los siguientes capítulos.



6. MARCO ESTRATÉGICO

El Consejo General del IEDF definió en 2016 la Misión y Visión para la institución, y con miras a alcanzar lo planteado, se mantienen estos preceptos con la única modificación de "Distrito Federal" por "Ciudad de México", derivado de la Reforma Política de la Ciudad de México expuesta en apartados previos.

Por lo anterior, el marco estratégico del Plan General de Desarrollo 2017-2020 se plantea de la siguiente forma:

MISIÓN 2017-2020

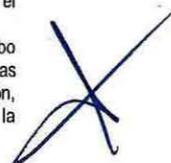
"Administrar elecciones locales íntegras;¹³ conducir instrumentos de participación ciudadana incluyentes, y promover en los habitantes de la Ciudad de México la cultura democrática, la participación y el ejercicio pleno de la ciudadanía, en apego a los principios rectores de la función electoral.¹⁴"

VISIÓN 2017-2020

"Somos un Instituto Electoral innovador, reconocido como un referente nacional e internacional por nuestra labor independiente, transparente, eficiente, confiable y comprometida con el fortalecimiento de democracia electoral y participativa, así como de sus instituciones."

¹³ Se consideran elecciones con integridad aquellas basadas en el principio del sufragio universal y la igualdad política, tal cual estos conceptos son definidos en tratados y estándares internacionales. Deben ser profesionales, imparciales y transparentes durante su preparación e implementación a lo largo de todo el ciclo electoral.

¹⁴ Se entiende por administración electoral el cúmulo de actividades realizadas por un organismo electoral con responsabilidades específicas para llevar a cabo las funciones esenciales de los procesos electorales. Implica una variedad de acciones, incluyendo la planificación estratégica y operativa del proceso de las elecciones. Entre sus acciones se encuentran: determinar quién califica para votar, recibir y validar las postulaciones de los contendientes en una elección, conducir la votación, contar los votos y consolidar los resultados, entre otras. Este concepto es consistente con definiciones propuestas por los institutos para la Democracia y Asistencia Electoral (IDEA) e Interamericano de Derechos Humanos (IIDH).



Dentro del marco estratégico, los principios rectores guían el actuar de quienes conforman al IEDF, y prevalecen al igual que la misión y la visión.

PRINCIPIOS RECTORES

- **Certeza.** Realizar nuestras funciones y actividades con veracidad, certidumbre y apego a los hechos para lograr resultados fidedignos y confiables.
- **Legalidad.** Apegarnos al mandato constitucional que delimita nuestras funciones y las disposiciones legales que las reglamenta.
- **Independencia.** Ejecutar los procesos de deliberación y toma de decisiones con absoluta libertad y respondan única y exclusivamente al imperio de la ley, afirmándose su total independencia respecto a cualquier poder establecido.
- **Imparcialidad.** Trabajar permanentemente por el interés de la sociedad y por los valores fundamentales de la democracia, supeditando a éstos, de manera irrestricta, cualquier interés personal o preferencia política.
- **Máxima publicidad.** Hacer públicos los actos y la información en poder del IEDF y sólo por excepción reservar en los casos expresamente previstos por las leyes.
- **Transparencia.** Permitir ver lo que hay derecho a ver, y hacerlo de forma clara y entendible.
- **Objetividad.** Reconocer e interpretar los hechos por encima de visiones y opiniones parciales o unilaterales.
- **Igualdad de género.** Promover la igualdad de oportunidades y condiciones independientemente del género.

B

X



7. POLÍTICAS Y PROGRAMAS GENERALES

7.1. Políticas Generales

Las **Políticas Generales** constituyen el marco de referencia para decidir acerca de los programas, líneas estratégicas y de acción que permitirán a IEDF realizar su quehacer institucional conforme con la misión y enfocar sus esfuerzos para lograr la transformación que la visión plantea.

De acuerdo con lo anterior, las políticas generales transitan de las definidas en el Plan General de Desarrollo Armonizado 2014-2017, a las que se incorporan al PGD 2017-2020:

2014-2017 armonizado

1. De construcción de la democracia y participación ciudadana.
2. De fortalecimiento institucional y reconocimiento.
3. De calidad y estándares de gestión.

2017-2020

1. De fomento a la cultura democrática y participación ciudadana.
2. De educación cívica
3. De innovación institucional y reconocimiento.
4. De mejora de la calidad y simplificación en la gestión.

La descripción de las Políticas Generales del IEDF es la siguiente:

1. **De fomento a la cultura democrática y participación ciudadana.** Atiende el compromiso de dirigir las acciones de la institución hacia la apropiación de la cultura democrática y la participación entre las y los habitantes y demás actores políticos en la Ciudad de México.
2. **De educación cívica.** Se encamina a la formación de la ciudadanía para que ejerza activamente sus derechos político electorales y sean conscientes del valor de su intervención en las prácticas democráticas de la Ciudad de México.
3. **De innovación institucional y reconocimiento.** Dirigida a comprometer los esfuerzos del IEDF para innovar en el quehacer institucional, y que los resultados de estos esfuerzos se vean reflejados en un reconocimiento por parte de la ciudadanía de un órgano que le aporta valor.
4. **De mejora de la calidad y simplificación en la gestión.** Enfocada a accionar una cultura de calidad dentro del IEDF que propicie la mejora en sus procesos electorales, sustantivos y de apoyo, con la premisa de simplificar el trabajo, tener un ejercicio responsable del gasto, y aprovechar los recursos humanos, materiales, presupuestales y de infraestructura en beneficio de la ciudadanía.



7.2. Programas Generales

Los **Programas Generales** están alineados con las políticas generales, y plantean las directrices institucionales de mediano y largo plazos.

Desde el marco de las políticas generales, los programas generales cambian de los definidos en el PDG armonizado 2014-2017 a los siguientes:

2014-2017 armonizado

1. De organización de procesos electorales.
2. De participación ciudadana
3. De transparencia y accesibilidad
4. De derechos humanos, igualdad de género y el derecho a la no discriminación
5. De imagen y reconocimiento institucional
6. De vinculación institucional
7. De organización y funcionamiento
8. De identidad y comunicación organizacional
9. De gestión de la calidad
10. De gestión de Capital Humano

2017-2020

1. De organización de procesos electorales.
2. De participación ciudadana
3. De la educación para la vida en democracia
4. De transparencia, accesibilidad y rendición de cuentas
5. De inclusión, igualdad de género y el derecho a la no discriminación
6. De innovación del quehacer institucional
7. De vinculación institucional
8. De identidad institucional
9. De mejora de la calidad
10. Del desarrollo del Capital Humano

La descripción de los Programas Generales 2017-2020 es:

- 1) **De Organización de los Procesos Electorales***. Dirigir y ejecutar lo referente a los procesos electorales, que le correspondan al IEDF, de forma efectiva.
- 2) **De Participación Ciudadana.**^{*15} Realizar la organización de los mecanismos de participación ciudadana, y aprovechar la experiencia y conocimiento para incorporar mejoras en cada ejercicio.
- 3) **De la educación para la vida en democracia.** Diseñar contenidos, elaborar materiales e implementar acciones de formación cívica democrática, así como de promoción de los principios y

¹⁵ *Los programas generales marcados por * se mantienen como en el Plan General de Desarrollo Armonizado 2014-2017.



prácticas propios de una cultura política informada, responsable, incluyente y participativa, para quienes habitan la Ciudad de México.

- 4) **De transparencia, accesibilidad y rendición de cuentas.** Garantizar a la ciudadanía que la transparencia, la rendición de cuentas y el acceso a la información pública en posesión del IEDF, se realicen de manera oportuna, eficaz, de fácil acceso y con lenguaje ciudadano.
- 5) **De inclusión, igualdad de género y el derecho a la no discriminación.** Asegurar que las acciones de la operación cotidiana del IEDF tengan de manera explícita como premisas básicas indeclinables: los principios de igualdad de género y de no discriminación. De igual forma promover estos principios a través de todas las actividades que el IEDF realiza hacia la ciudadanía.
- 6) **De innovación del quehacer institucional.** Generar una cultura de innovación al interior del IEDF que promueva la mejora en actividades, procesos, servicios y todo aquello relacionado con el quehacer institucional, que asegure cambios que generen valor para el cliente interno y/o externo y para la institución.
- 7) **De vinculación institucional.*** Fomentar la ampliación y consolidación de los vínculos con entes públicos, privados y sociales, así como instituciones académicas y de investigación, para fortalecer las actividades sustantivas que realiza el IEDF.
- 8) **De identidad institucional.** Generar una nueva identidad institucional que al interior promueva el orgullo y sentido de pertenencia, y al exterior propicie un reconocimiento y cercanía con la ciudadanía.
- 9) **De mejora de la calidad.** Simplificar y mejorar tanto en procesos como en normativa, estructura organizacional e infraestructura, para dotar al IEDF de los elementos necesarios para elevar su eficiencia y sobresalir en su desempeño.
- 10) **De desarrollo del Capital Humano.** Desarrollar los mecanismos necesarios para la contratación, desarrollo y retención del talento humano, que permita incrementar la mejora del desempeño del personal y alcanzar los objetivos que el IEDF persigue, englobado en un clima organizacional armonioso y productivo y basado en los principios rectores del Instituto.

B *X*



8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los Objetivos Estratégicos establecen los resultados que queremos alcanzar durante el periodo vigente del presente plan, es decir 2017-2020, y pretenden ser ambiciosos en aras de impulsar al IEDF con retos que lo obliguen a poner en marcha su potencial, y trabajar de una forma coordinada para lograrlos.

De esta forma, y posterior a un análisis de los objetivos estratégicos del PGD que precede, se definen los siguientes.

Objetivos Estratégicos 2017-2020:

1. Cumplir con las atribuciones y funciones del IEDF conforme con su Sistema de Gestión Electoral¹⁶.
2. Lograr la apropiación del Sistema de Gestión Electoral entre el personal del IEDF y su mejora.
3. Desarrollar las actividades institucionales de forma que generen valor público y mejoren la credibilidad y aprecio entre quienes habitan la Ciudad de México hacia el IEDF.
4. Posicionar y mejorar la credibilidad del IEDF ante la ciudadanía, con una nueva identidad institucional y una línea de comunicación transversal.
5. Promover un ambiente de trabajo en equipo soportado en el orgullo¹⁷, sentido de pertenencia, comunicación, colaboración y excelencia en el servicio.
6. Robustecer la coordinación y comunicación con Órganos Desconcentrados para mejorar la eficiencia de los procesos y brindar un mejor servicio a la ciudadanía.
7. Simplificar y tecnificar (paperless) la gestión administrativa y normativa para tener un uso eficiente de los recursos y mejorar los resultados institucionales.
8. Diseñar e implementar una estrategia transversal de educación para la vida en democracia y capacitación para la participación ciudadana.

Para la medición y evaluación del cumplimiento de los objetivos estratégicos, se incorpora un tablero de control, para registrar su progreso a través de indicadores y rangos para establecer "semáforos" que permitan identificar aquellos en los que se debe poner atención y generar acciones. A continuación se define el tablero, mismo que podrá modificarse en función de la utilidad de la información.

¹⁶ Orientado a la ciudadanía y comprometidos con la calidad y la mejora continua.

¹⁷ Se refiere el valor que se asigna al trabajo realizado y a la imagen de la institución.



Objetivo	Resultado esperado	Indicador de desempeño	Meta	SemafORIZACIÓN									
1. Cumplir con las atribuciones y funciones del IEDF conforme con su Sistema de Gestión Electoral.	<ul style="list-style-type: none"> a. Satisfacción de la ciudadanía y demás interesados, con respecto a los servicios que el IEDF les brinda. b. Cumplir con el programa integral de mecanismos de participación ciudadana (PIMPC). c. Cumplir con el PIPEL ajustado de acuerdo con el convenio del INE. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Evaluaciones de servicio satisfactorias. b. Cumplimiento del PIMPC en los tiempos establecidos. c. Cumplimiento de actividades realizadas conforme al PIPEL ajustado. 	<ul style="list-style-type: none"> • 80% de evaluaciones de servicio satisfactorias. • 90% de cumplimiento de lo realizado sobre lo programado originalmente. • 80% de cumplimiento del PIPEL ajustado 	<table border="1"> <tr> <td>80-100%</td> <td>70-80%</td> <td>0-70%</td> </tr> <tr> <td>90-100%</td> <td>80-90%</td> <td>0-80%</td> </tr> <tr> <td>80-100%</td> <td>70-80%</td> <td>0-70%</td> </tr> </table>	80-100%	70-80%	0-70%	90-100%	80-90%	0-80%	80-100%	70-80%	0-70%
80-100%	70-80%	0-70%											
90-100%	80-90%	0-80%											
80-100%	70-80%	0-70%											
2. Lograr la apropiación del Sistema de Gestión Electoral entre el personal del IEDF y su mejora.	<ul style="list-style-type: none"> a. Que las y los funcionarios utilicen los procedimientos y los recursos del SGE a su disposición como parte cotidiana de su trabajo. b. Mantener la certificación del SGE bajo las normas ISO/TS 17582 e ISO 9001:2008 	<ul style="list-style-type: none"> a. Mejoras al SGE derivadas de los círculos de calidad, acciones correctivas y acciones preventivas. b. Certificado vigente del SGE posterior a las auditorías de seguimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar 5 mejoras transversales al SGE derivadas de proyectos de Círculos de calidad. • Mantener el certificado sin no conformidades mayores. 	<table border="1"> <tr> <td>4-5</td> <td>3-4</td> <td>0-3</td> </tr> <tr> <td>0 NC Mayor</td> <td>1 NC menor</td> <td>1 MN Mayor</td> </tr> </table>	4-5	3-4	0-3	0 NC Mayor	1 NC menor	1 MN Mayor			
4-5	3-4	0-3											
0 NC Mayor	1 NC menor	1 MN Mayor											
3. Desarrollar las actividades institucionales de forma que generen valor público y mejoren la credibilidad y aprecio entre quienes habitan la Ciudad de México hacia el IEDF.	<ul style="list-style-type: none"> a. Tener identificado en qué medida el IEDF cumple con las expectativas de los ciudadanos y la mejora de esos servicios. b. Que las y los funcionarios del IEDF identifiquen de que forma contribuyen en crear valor público hacia la ciudadanía. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Líneas de acción definidas y ejecutadas a partir del diagnóstico de identificación de valor. b. Instrumento de evaluación del conocimiento de valor público entre las y los funcionarios del IEDF 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar al menos dos líneas de acción prioritarias de acuerdo con el diagnóstico • Incrementar el conocimiento de valor público entre las y los funcionarios del IEDF 	<table border="1"> <tr> <td>2</td> <td>1</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Se definirá a partir de la primera evaluación.</td> </tr> </table>	2	1	0	Se definirá a partir de la primera evaluación.					
2	1	0											
Se definirá a partir de la primera evaluación.													

Objetivo	Resultado esperado	Indicador de desempeño	Meta	Semaforización									
4. Posicionar y mejorar la credibilidad del IEDF ante la ciudadanía, con una nueva identidad institucional y una línea de comunicación transversal.	<ul style="list-style-type: none"> a. Que quienes habitan la Ciudad de México distingan al IEDF como su órgano electoral local y que identifiquen las funciones que realiza. b. Mayor confianza de la ciudadana hacia el IEDF 	<ul style="list-style-type: none"> a. Conocimiento de la ciudadanía acerca del IEDF (se definirá el instrumento) b. Incremento de confianza ciudadana (a través de un instrumento definido por el IEDF) 	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar del conocimiento de la ciudadanía en el IEDF • Incrementar la confianza ciudadana 	<p>Se definirán una vez que se establezca el instrumento de medición y se tengan los primeros resultados.</p>									
5. Promover un ambiente de trabajo en equipo soportado en el orgullo, sentido de pertenencia, comunicación, colaboración y excelencia en el servicio.	<ul style="list-style-type: none"> a. Que las y los funcionarios se sientan reconocidos y premiados a partir de su desempeño laboral y su trayectoria curricular. c. Que las y los funcionarios del IEDF adopten la cultura de la evaluación y la formación como indispensable para una mejora continua. a. Tener un ambiente laboral que fomente el desarrollo, la innovación y el reconocimiento de quienes integran al IEDF 	<ul style="list-style-type: none"> a. Implementación del modelo pedagógico. b. Evaluación del desempeño y la mejora en el desempeño del personal a partir de la misma. c. Variación promedio en las dimensiones de la encuesta de clima laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • 70% de los funcionarios ubicados en la etapa especializada de la trama curricular del Modelo pedagógico • Incrementar la evaluación promedio del desempeño del personal • 10% de incremento en las dimensiones con evaluación promedio más baja. 	<table border="1"> <tr> <td>70-100%</td> <td>40-70%</td> <td>0-40%</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Se definirá a partir de los resultados de la primera evaluación</td> </tr> <tr> <td>10% o más</td> <td>6-10%</td> <td>0-6%</td> </tr> </table>	70-100%	40-70%	0-40%	Se definirá a partir de los resultados de la primera evaluación			10% o más	6-10%	0-6%
70-100%	40-70%	0-40%											
Se definirá a partir de los resultados de la primera evaluación													
10% o más	6-10%	0-6%											
6. Robustecer la coordinación y comunicación con Órganos Desconcentrados para mejorar la eficiencia de los procesos y brindar un mejor servicio a la ciudadanía.	<ul style="list-style-type: none"> a. Nivel de servicio estandarizado en OD que sea la base para los servicios que se brindan a la ciudadanía. b. Contar con mecanismos efectivos de retroalimentación con OD que permita aprovechar la interacción que tienen con la ciudadanía c. Sistematizar el seguimiento y evaluación a los programas y actividades institucionales, así como las iniciativas generadas en OD 	<ul style="list-style-type: none"> a. Implementación del estándar de nivel de servicio base para las funciones en OD b. Acciones de mejora implementadas, a partir de necesidades identificadas de la ciudadanía, por los OD c. Evaluación de programas institucionales en OD y acciones realizadas a partir de las mismas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr el 100% del estándar en OD en los próximos dos años. La semaforización es para 2017. • Implementar y sistematizar al menos 3 iniciativas de OD en las 40 DD • Incrementar los resultados de programas institucionales en OD 	<table border="1"> <tr> <td>50-60%</td> <td>30-50%</td> <td>0-30%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>2</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Se definirá una vez que se elijan los programas institucionales a evaluar</td> </tr> </table>	50-60%	30-50%	0-30%	3	2	1	Se definirá una vez que se elijan los programas institucionales a evaluar		
50-60%	30-50%	0-30%											
3	2	1											
Se definirá una vez que se elijan los programas institucionales a evaluar													

Objetivo	Resultado esperado	Indicador de desempeño	Meta	Semaforización
<p>7. Simplificar y tecnificar (<i>paperless</i>) la gestión administrativa y normativa para tener un uso eficiente de los recursos y mejorar los resultados institucionales.</p>	<p>a. Operar a través de un sistema de información integrado, los flujos de trabajo, relacionando los procesos y los recursos de la gestión administrativa.</p> <p>b. Promover la instrumentación de la firma digital para normar mecanismos de comunicación y flujos de trabajo internos, y reducir el uso de papel y los traslados.</p>	<p>a. Procesos gestionados a través de flujos de trabajo sistematizados.</p> <p>b. Reducción en el uso de papel y documentos oficiales (internos) que ya no es necesario imprimir.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Sistematizar todos los procesos internos a través de módulos integrados Reducir la compra de papel a nivel institucional. Incrementar los documentos oficiales que pasan de impresos a digitales 	<p>Se definirá una vez que se realice el inventario de procesos</p> <p>Se definirá en función del histórico de compras.</p> <p>Se definirá una vez que se establezcan los tipos de documentos</p>
<p>8. Diseñar e implementar una estrategia transversal de educación para la vida en democracia y capacitación para la participación ciudadana.</p>	<p>a. Incrementar cuantitativa y cualitativamente la participación de la ciudadanía.</p> <p>b. Diseñar y aplicar un índice que evalúe la educación cívica en la Ciudad de México y que permita una mejora continua en la ejecución de la estrategia.</p>	<p>a. Participación de quienes habitan la Ciudad de México en actividades de participación ciudadana</p> <p>b. Índice de educación cívica en la Ciudad de México</p>	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar el número de ciudadanas y ciudadanos que participen en ejercicios de participación ciudadana y actividades orientadas a mejorar la educación cívica desarrolladas por el IEDF. Crear e implementar el índice de educación cívica en la Ciudad de México 	<p>Se definirá en función del histórico de participaciones en actividades de EC de años anteriores.</p> <p>Se definirá una vez que se determine el índice de EC</p>

Handwritten marks: a checkmark and a signature.

9. PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Si bien los objetivos estratégicos establecen los resultados que queremos alcanzar, los proyectos estratégicos representan uno de los medios para lograrlo.

Los proyectos estratégicos permiten abordar nuevos problemas, retos o problemas anteriores que no han sido resueltos, e implican cambios que deben crear valor para el cliente y la organización.

De esta forma, se definen siete proyectos estratégicos que se realizarán durante el periodo 2017-2020 y que están liderados cada uno por un Consejero electoral del IEDF:

Proyecto estratégico	Consejero líder del proyecto
1) Diseñar una estrategia transversal de redes sociales, que incida en el debate y la democratización y contribuya a la divulgación del quehacer institucional.	Consejero Pablo C. Lezama
2) Identificar valor público, a partir de las actividades institucionales que tienen impacto en la vida cotidiana de quienes habitan en la Ciudad de México, así como generar conciencia entre los funcionarios del IEDF sobre la importancia del enfoque de valor público y el ciclo de planeación estratégica.	Consejera Olga González
3) Generar un modelo de competencias laborales certificadas por organismos externos y fomentar la innovación a partir de la evaluación y la capacitación.	Consejero Mario Velázquez
4) Definir, implementar y evaluar una estrategia para mejorar el clima organizacional a partir de los estudios diagnósticos sobre el tema realizados en 2015 y 2016, como el elaborado por el Programa Universitario de Estudios de Género (PUEG), incluyendo particularidades para oficinas centrales y órganos desconcentrados que atiendan las dimensiones más apremiantes y una estrategia de posicionamiento interno (branding) para promover la nueva identidad, los retos y cambios institucionales.	Consejera Gabriela Williams
5) Desarrollar un plan de apropiación del SGE para que sea conocido y utilizado por todo el personal del IEDF e incorporar la cultura del ciclo de mejora continua en las prácticas institucionales.	Consejero Yuri G. Beltrán
6) Dar seguimiento e incidir en el proceso constituyente, y en la armonización de las leyes secundarias de la Ciudad de México, a través de propuestas para generar mayor participación de los ciudadanos en los mecanismos de participación ciudadana que tienen a su alcance.	Consejero Carlos A. González
7) Realizar una simplificación normativa y tecnológica que incluya la premisa de máxima publicidad y proactividad en temas de transparencia y accesibilidad, promoviendo el gobierno abierto como política institucional.	Consejera Dania P. Ravel



Para la instrumentación de cada proyecto se elaborará una carta descriptiva del mismo basada en este modelo:

CARTA DESCRIPTIVA DE PROYECTO

Nombre del proyecto:

Patrocinador:

Líder:

Inicio/Fin: Del -- al--

Descripción del proyecto:

Objetivos impactados:

Resultados esperados:

Premisas del proyecto:

Etapas	Inicio	Fin	Entregables	Responsable

Presupuesto:

Complejidad/Riesgo: Alto / Medio / Bajo

Aplicación del presupuesto en:

Descripción del riesgo:

[Handwritten signature]



Con base en la vigencia del PGD es de 2017 a 2020, se plantea programar los proyectos a lo largo de ese periodo, observando su viabilidad en el tiempo, el sentido de urgencia, así como el tiempo requerido para lograrlo, con lo cual se define entonces la siguiente programación de proyectos:

Proyectos estratégicos

- 1) Estrategia transversal de redes sociales para la democratización.
- 2) Identificar valor público y generar consciencia del concepto y del ciclo de PE entre los funcionarios del IEDF.
- 3) Certificación del modelo de competencia.
- 4) Estrategia para mejorar del clima organizacional.
- 5) Plan de apropiación y aplicación del SGE.
- 6) Dar seguimiento e incidir en el proceso constituyente y diseño de leyes secundarias para generar mayor participación de los ciudadanos.
- 7) Simplificación normativa.

	2017	2018	2019	2020
1) Estrategia transversal de redes sociales para la democratización.				
2) Identificar valor público y generar consciencia del concepto y del ciclo de PE entre los funcionarios del IEDF.				
3) Certificación del modelo de competencia.				
4) Estrategia para mejorar del clima organizacional.				
5) Plan de apropiación y aplicación del SGE.				
6) Dar seguimiento e incidir en el proceso constituyente y diseño de leyes secundarias para generar mayor participación de los ciudadanos.				
7) Simplificación normativa.				

B *X*



10. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

- 1) Mejorar el desempeño de las funciones electorales y de participación ciudadana del IEDF
- 2) Empoderar a los habitantes de la Ciudad de México en participación ciudadana para que utilicen los mecanismos que tienen a su disposición para mejorar su entorno.
- 3) Obtener, por parte del INE, la asignación de actividades y/o delegación de los procesos y funciones susceptibles de serlo en la organización electoral.
- 4) Impulsar el compromiso de los órganos de gobierno de la Ciudad de México para la difusión de los mecanismos de participación ciudadana así como el respeto de los resultados.
- 5) Consolidar los procesos de organización electorales, de acuerdo con los cambios normativos, para que se realicen con efectividad.
- 6) Incrementar el voto de las y los ciudadanos de la Ciudad de México residentes en el extranjero, y promover que este sea informado.
- 7) Abonar al mejoramiento de la calidad de la capacitación electoral para que impacte en las jornadas electorales locales.
- 8) Optimizar la estructura organizacional del IEDF para atender las áreas de oportunidad identificadas (como el caso de normativa y calidad) y mejorar los resultados institucionales.
- 9) Sistematizar el flujo de trabajo en los procesos electivos y de participación ciudadana (incluyendo los procesos de apoyo), a través de un desarrollo integral, escalable y modular, que permita su gestión efectiva.
- 10) Mejorar la infraestructura de las oficinas centrales y direcciones distritales del IEDF, a fin de generar un ambiente propicio para la mejora del desempeño y la atención de personas con discapacidad (incluye plataformas digitales, vehículos e instalaciones).
- 11) Operar el modelo de evaluación de desempeño y el modelo pedagógico para profesionalizar al personal de la rama administrativa, y elevar su nivel de desempeño y desarrollo dentro del IEDF.
- 12) Operar el SPE de acuerdo con el Estatuto del INE para mejorar el desempeño del personal del Servicio.
- 13) Identificar las acciones institucionales que inciden directamente en la mejora de la calidad de vida de los habitantes de la Ciudad de México, a fin de continuar con la creación de valor público.
- 14) Implementar una cultura de calidad e innovación.
- 15) Mejorar el clima laboral en oficinas centrales y órganos desconcentrados a partir del desarrollo y reconocimiento a las y los funcionarios que lo conforman.
- 16) Instrumentar el ENCCIVICA a través de planes y programas específicos, aprovechando la experiencia del IEDF en la materia.



B

X

11. MAPA ESTRATÉGICO

LÍNEA ESTRATÉGICA 1 Mejorar el desempeño de las funciones electorales y de participación ciudadana del IEDF

Líneas de acción:

1. Administrar el proceso electoral local y los ejercicios de participación ciudadana conforme a los principios rectores y demás marco normativo institucional
2. Operar de forma eficiente el proceso de registro de candidaturas.
3. Fortalecer los procesos relacionados con las y los candidatos independientes.
4. Realizar en eficientemente la sustanciación y resolución de quejas y reducir el número de decisiones revocadas.
5. Fortalecer el funcionamiento de Consejeros Distritales.
6. Promover las figuras de Asociaciones Políticas Locales y Organizaciones Ciudadanas de la Ciudad de México.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2 Empoderar a los habitantes de la Ciudad de México en participación ciudadana para que utilicen los mecanismos que tienen a su disposición para mejorar su entorno.

Líneas de acción:

7. Motivar la participación de la ciudadanía, los Partidos Políticos y las Agrupaciones Políticas Locales en el desarrollo de la vida democrática.
8. Difundir y empoderar a los pueblos y comunidades indígenas y barrios originarios para el uso de sus derechos político electorales.
9. Promover la formación en valores conforme a los principios de participación ciudadana
10. Coadyuvar para que la ciudadanía exija el cumplimiento de sus derechos.
11. Incentivar a las y los habitantes para consolidar una cultura de transparencia y rendición de cuentas con las autoridades.
12. Impulsar convenios de apoyo y colaboración con las ONG's, y las AC, asociaciones de ciudadanos, promotores de proyectos sociales, colectivos, medios de comunicación públicos (UNAM, IPN, CANAL 22) para promover instrumentos de participación ciudadana.

LÍNEA ESTRATÉGICA 3 Obtener, por parte del INE, la asignación de actividades y/o delegación de los procesos y funciones susceptibles de serlo en la organización electoral.

Líneas de acción:

13. Generar convenios con el INE para la articulación del Reglamento de elecciones para la designación de actividades en el próximo proceso electoral.



LÍNEA ESTRATÉGICA 4 Impulsar el compromiso de los órganos de gobierno de la Ciudad de México para la difusión de los mecanismos de participación ciudadana, así como el respeto de los resultados.

Líneas de acción:

14. Impulsar convenios de apoyo y colaboración para que los órganos de gobierno de la Ciudad de México den pleno cumplimiento a las atribuciones que en materia de participación ciudadana prevé la Ley.
15. Generar instrumentos de difusión, transparencia y rendición de cuentas.

LÍNEA ESTRATÉGICA 5 Consolidar los procesos de organización electorales, de acuerdo con los cambios normativos, para que se realicen con efectividad.

Líneas de acción:

16. Evaluar y mejorar los procedimientos, mecanismos de coordinación y materiales que intervienen en el proceso electoral y la casilla única.
17. Aportar elementos que mejoren la normativa secundaria para hacer más eficiente la organización electoral.

LÍNEA ESTRATÉGICA 6 Incrementar el voto de las y los ciudadanos de la Ciudad de México residentes en el extranjero, y promover que éste sea informado.

Líneas de acción:

18. Establecer vínculos con asociaciones, ciudadanas y ciudadanos que viven fuera del país.
19. Promover mecanismos que permitan incrementar la cantidad de migrantes en condición de votar.

LÍNEA ESTRATÉGICA 7 Abonar al mejoramiento de la calidad de la capacitación electoral para que impacte en las jornadas electorales locales.

Líneas de acción:

20. Conocer las necesidades de los participantes a la capacitación electoral para identificar las áreas de oportunidad.
21. Realizar una evaluación integral del proceso de capacitación electoral y mejorar su efectividad y eficiencia.

B *X*



LÍNEA ESTRATÉGICA 8 Optimizar la estructura organizacional del IEDF para atender las áreas de oportunidad identificadas (como el caso de normativa y calidad) y mejorar los resultados institucionales.

Líneas de acción:

22. Realizar un diagnóstico de la estructura organizacional para identificar las áreas de oportunidad.
23. Adecuar la estructura organizacional para mejorar la efectividad en la operación y en los flujos de comunicación.
24. Adecuar la estructura operativa al nuevo Reglamento de relaciones laborales y al Catálogo de cargos y puestos.

LÍNEA ESTRATÉGICA 9 Sistematizar el flujo de trabajo en los procesos electivos y de participación ciudadana (incluyendo los procesos de apoyo), a través de un desarrollo integral, escalable y modular, que permita su gestión efectiva.

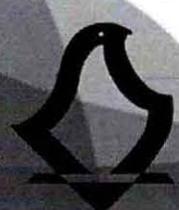
Líneas de acción:

25. Evaluar la aplicación de la planeación estratégica y operativa.
26. Realizar el análisis y diagnóstico del inventario de sistemas con el fin de identificar sus áreas de mejora, prioridades y presupuesto.
27. Diseñar un esquema de desarrollo integral para crear sistemas de información bajo los principios de escalabilidad, modularidad e integración.
28. Aplicar el esquema de desarrollo integral en la generación o actualización de sistemas informáticos de acuerdo a su priorización.

LÍNEA ESTRATÉGICA 10 Mejorar la infraestructura de las oficinas centrales y direcciones distritales del IEDF, a fin de generar un ambiente propicio para la mejora del desempeño y la atención de personas con discapacidad (incluye plataformas digitales, vehículos e instalaciones).

Líneas de acción:

29. Realizar un diagnóstico de la infraestructura con un enfoque inclusivo.
30. Definir un plan de trabajo de infraestructura con base en una ponderación de resultados, de acuerdo con el nivel de prioridad.
31. Asegurar que la accesibilidad sea parte de las adecuaciones de infraestructura.



LÍNEA ESTRATÉGICA 11 Operar el modelo de evaluación de desempeño y el modelo pedagógico para profesionalizar al personal de la rama administrativa, y elevar su nivel de desempeño y desarrollo dentro del IEDF.

Líneas de acción:

32. Insertar la cultura de la evaluación con fines de mejora entre el personal del Instituto.
33. Realizar la evaluación del desempeño de manera ininterrumpida para llegar al modelo de evaluación por competencias laborales.
34. Generar un programa de incentivos que se vincule a los resultados de la capacitación y la evaluación del desempeño.
35. Insertar el Modelo pedagógico de capacitación, para desarrollar trayectorias curriculares entre las y los funcionarios.

LÍNEA ESTRATÉGICA 12 Operar el SPE de acuerdo con el Estatuto del INE para mejorar el desempeño del personal del Servicio.

Líneas de acción:

36. Impulsar la plena implantación del SPEN en el IEDF con la aplicación de todas sus normas.
37. Dominar el sistema de gestión de los mecanismos del SPEN.
38. Incidir en la evolución del sistema de gestión de los mecanismos del SPEN.

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

Líneas de acción:

39. Diseñar una política de valor público que pueda ser aplicada de forma transversal en el IEDF.
40. Desarrollar un programa formativo que permita conocer y comprender como generar valor público a través de las acciones que cada funcionaria o funcionario realiza.
41. Tener la capacidad operativa para mejorar el valor público
42. Validar que los cambios en el IEDF consideren la generación de valor público.



A handwritten signature in blue ink, appearing to be the initials 'B' or 'P', is located in the bottom right area of the page.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be the initials 'X' or 'A', is located in the bottom right area of the page, to the right of the first signature.

LÍNEA ESTRATÉGICA 14 Implementar una cultura de calidad e innovación.

Líneas de acción:

43. Desarrollar círculos de calidad para implementar y evaluar proyectos de mejora.
 44. Recertificar el SGE durante la vigencia del certificado.
-

LÍNEA ESTRATÉGICA 15 Mejorar el clima laboral en oficinas centrales y órganos desconcentrados a partir del desarrollo y reconocimiento a las y los funcionarios que lo conforman.

Líneas de acción:

45. Desarrollar canales de comunicación diversificados y sistematizados que favorezcan la puntual comunicación entre áreas y personas que integran el IEDF.
 46. Promover a partir de la capacitación y la evaluación del desempeño, el desarrollo profesional de las y los funcionarios que haga posible el ascenso, la readscripción y en su caso la obtención de incentivos.
 47. Impulsar mecanismos de reconocimiento entre el personal, como resultado de su desempeño institucional.
-

LÍNEA ESTRATÉGICA 16 Instrumentar el ENCCÍVICA a través de planes y programas específicos, aprovechando la experiencia del IEDF en la materia.

Líneas de acción:

48. Conocer y aplicar el mecanismo de implementación de la ENCCÍVICA que determine la autoridad electoral nacional.
 49. Diseñar e implementar, de forma recurrente, diagnósticos del estado de las ideas, valores y prácticas en torno a la cultura política de quienes habitan la Ciudad de México.
 50. Identificar y fortalecer las prácticas de educación y divulgación de la vida en democracia que resulten acordes a la ENCCÍVICA.
 51. Diseñar y probar contenidos y materiales didácticos, considerando las particularidades de la Ciudad de México, y proponerlas a la autoridad nacional para su aplicación.
-



[Handwritten signature]

Alineación de políticas y programas generales y objetivos estratégicos.

Políticas generales:	Programas generales	Objetivos Estratégicos
De fomento a la cultura democrática y participación ciudadana.	PG1. De organización de procesos electorales. PG2. De participación ciudadana PG7. De vinculación institucional	OE1. Cumplir con las atribuciones y funciones del IEDF conforme con su Sistema de Gestión Electoral OE3. Desarrollar las actividades institucionales de forma que generen valor público y mejoren la credibilidad y aprecio entre quienes habitan la Ciudad de México hacia el IEDF.
De educación cívica	PG3. De la educación para la vida en democracia PG5. De inclusión, igualdad de género y el derecho a la no discriminación	OE8. Diseñar e implementar una estrategia transversal de educación para la vida en democracia y capacitación para la participación ciudadana.
De innovación institucional y reconocimiento.	PG4. De transparencia, accesibilidad y rendición de cuentas PG8. De identidad institucional PG6. De innovación del quehacer institucional	OE4. Posicionar y mejorar la credibilidad del IEDF ante la ciudadanía, con una nueva identidad institucional y una línea de comunicación transversal. OE5. Promover un ambiente de trabajo en equipo soportado en el orgullo, sentido de pertenencia, comunicación, colaboración y excelencia en el servicio. OE6. Robustecer la coordinación y comunicación con Órganos Desconcentrados para mejorar la eficiencia de los procesos y brindar un mejor servicio a la ciudadanía.
De mejora de la calidad y simplificación en la gestión	PG9. De mejora de la calidad PG10. Del desarrollo del Capital Humano	OE2. Lograr la apropiación del Sistema de Gestión Electoral entre el personal del IEDF y su mejora. OE7. Simplificar y tecnificar (<i>paperless</i>) la gestión administrativa y normativa para tener un uso eficiente de los recursos y mejorar los resultados institucionales.



Misión:

"Administrar elecciones locales íntegras; conducir instrumentos de participación ciudadana incluyentes, y promover en los habitantes de la Ciudad de México la cultura democrática, la participación y el ejercicio pleno de la ciudadanía, en apego a los principios rectores de la función electoral."

Visión 2020:

"Somos un Instituto Electoral innovador, reconocido como un referente nacional e internacional por nuestra labor independiente, transparente, eficiente, confiable y comprometida con el fortalecimiento de democracia electoral y participativa, así como de sus instituciones."

Reto institucional:

Incrementar la participación ciudadana*

Principios rectores:

Certeza • Legalidad • Independencia • Imparcialidad • Máxima publicidad • Transparencia • Objetividad • Igualdad de género

Cultura política democrática
Fomentar la cultura democrática y la participación ciudadana

Ciudadanía
Incidir en la vida democrática a través de la educación cívica

OE3. Desarrollar las actividades institucionales de forma que generen valor público y mejoren la credibilidad y apego entre quienes habitan la Ciudad de México hacia el IEDF.

OE1. Cumplir con las atribuciones y funciones del IEDF conforme con su Sistema de Gestión Electoral.

OE6. Robustecer la coordinación y comunicación con Órganos Desconcentrados para mejorar la eficiencia de los procesos y brindar un mejor servicio a la ciudadanía.

OE2. Lograr la apropiación del Sistema de Gestión Electoral entre el personal del IEDF y su mejora.

OE8. Diseñar e implementar una estrategia transversal de educación para la vida en democracia y capacitación para la participación ciudadana.

OE4. Posicionar y mejorar la credibilidad del IEDF ante la ciudadanía, con una nueva identidad institucional y una línea de comunicación transversal

OE5. Promover un ambiente de trabajo en equipo soportado en el orgullo, sentido de pertenencia, comunicación, colaboración y excelencia en el servicio.

OE7. Simplificar y tecnificar (*paperless*) la gestión administrativa y normativa para tener un uso eficiente de los recursos y mejorar los resultados institucionales.

Procesos
Asegurar la calidad e innovar el quehacer institucional y lograr su reconocimiento

Capacidades
Simplificar la gestión y contar con un compromiso de excelencia en el servicio y uso eficiente de recursos

* Se refiere a la construcción de una sociedad activa para impulsar la vida democrática en la Ciudad de México.

12. INSTRUMENTACIÓN DEL PGD 2017-2020

12.1. Evaluación de la estrategia de apropiación del Plan General Armonizado 2017-2020

En el proceso de instrumentación del Plan General de Desarrollo Armonizado 2014-2017 (Plan General Armonizado), la Comisión Provisional de Planeación Institucional fue la encargada de aprobar la estrategia de apropiación, la cual constó en dos principales apartados:

Difusión del Plan General Armonizado: Se formuló de manera conjunta con la UTCSyD el plan de difusión, cuyo aportación consistió en el diseño e impresión de material, así como la publicación en medios digitales de toda la información referente al Plan General Armonizado.

Difusión de los Objetivos y los Proyectos Estratégicos Institucionales: Para promover la adopción de los objetivos y proyectos estratégicos establecidos en el Plan General Armonizado los integrantes del Equipo Guía se encargaron de su difusión a través de sesiones informativas a las y los funcionarios del IEDF. En total, se realizaron 35 sesiones informativas, de las cuales 27 fueron en Oficinas Centrales y ocho en las Direcciones Distritales, a las cuales asistió un total de 617 personas, lo que representa el 88.14% del personal del IEDF.

Su objetivo principal fue involucrar al personal del IEDF en su instrumentación, de forma que se interesara en participar entusiasta y activamente para alcanzar los objetivos estratégicos establecidos; y en cuyos espacios se promovió el sentido de pertenencia, con lo que fue necesario dar a conocer a todos la Misión; Visión; Valores y Principios; y Objetivos Estratégicos del IEDF.

La estrategia de apropiación del Plan General Armonizado, funcionó de manera positiva motivando su interés y relevancia para identificar la contribución de quienes conforman al IEDF en el logro de los Objetivos Estratégicos establecidos en dicho Plan.

12.2. Áreas de oportunidad identificadas

- ➔ No obstante el esfuerzo de los integrantes del equipo guía por difundir el Plan General Armonizado y los resultados logrados, es necesario incorporar a la estrategia la permanencia cotidiana del PGD, y no sólo acciones fugaces. Se advierte el beneficio de realizar actividades programadas de forma periódica que permitan que las y los funcionarios del IEDF se apropien paulatinamente del Plan.
- ➔ Actualmente, con la implementación de la RIE se considera oportuno crear una sección similar a la destinada al Sistema de Gestión Electoral (SGE), con el objetivo de difundir el Plan General de Desarrollo 2017-2020 y su contenido.



Para concluir, es importante señalar que en la retroalimentación que realizó el personal que asistió a las pláticas de difusión del Plan General Armonizado, se encontraron, entre otras, las siguientes:

- La importancia de que se socialice el documento y que no sea letra muerta.
- La satisfacción de sentirse incluidos sin importar el nivel jerárquico.
- El reconocimiento a la importancia del trabajo que desarrolla cada uno de los funcionarios que integran el IEDF.

Es por esto que se propone difundir no solo el Plan General de Desarrollo 2017–2020 en un inicio, sino generar una estrategia de difusión de los avances y logros que se vayan obteniendo en el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos, así como los Proyectos Estratégicos Institucionales relacionando a las áreas o personas involucradas en cada uno, con el propósito de generar un sentido de reconocimiento a las labores hechas en pro de su cumplimiento.

12.3. Estrategia de apropiación del PGD 2017-2020

Tomando como base la experiencia del ejercicio previo, se propone la siguiente estrategia:

Apartados:

Difusión del PGD 2017-2020. Incluye el diseño de materiales digitales e impresos que resuman la composición del nuevo plan, y sesiones informativas para darlo a conocer, haciendo énfasis en cómo se instrumentará y como puede participar el personal.

Responsable: Equipo guía / UTCSyD

Participación en proyectos estratégicos. Los proyectos estratégicos están planteados de tal forma que son transversales, lo que implica que funcionarias (os) de diversas áreas y tanto en oficinas centrales como en órganos distritales pueden participar. Esta es una de las formas más efectivas de lograr la apropiación del plan, por lo que se promoverán mecanismos que permitan conformar equipos para lograr cada proyecto.

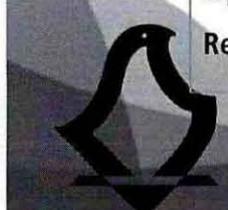
Responsable: Consejero líder de cada proyecto / SA

Campaña de apropiación del PGD 2017-2020. A través de una estrategia de BTL (como la utilizada para la apropiación de la política de calidad), programar diversas actividades periódicas, que permitan acciones contundentes y que generen la recordación de los aspectos más relevantes del PGD.

Responsable: UTCSyD / SA

Periodo de ejecución

2017	2018	2019	2020



13. FUENTES

Leyes, Códigos, Reglamentos, Manuales y Acuerdos

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales.
- Ley General de Partidos Políticos.
- Ley General en Materia de Delitos Electorales.
- Estatuto de Gobierno del Distrito Federal
- Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal.
- Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal.
- Reglamento Interior del Instituto Electoral del Distrito Federal.
- Manual de Organización y Funcionamiento del Instituto Electoral del Distrito Federal.

Documentos

- Estadísticas de las elecciones locales de 2000, 2003, 2006, 2009, 2012 y 2015.
- Estadísticas de las elecciones: de los comités vecinales del Distrito Federal 1999; de los comités ciudadanos y consejos de los pueblos 2010, así como de los comités ciudadanos y consejos de los pueblos 2013 y 2016, y de la consulta ciudadana para el presupuesto participativo 2014, 2015, 2016 y 2017.
- Estadística comparativa de los mecanismos de participación ciudadana en el Distrito Federal 1999-2013.
- Estadística de resultados de la consulta ciudadana sobre presupuesto participativo 2015.
- Informe del Cuarto Trimestre del "Programa Institucional de Participación Ciudadana 2015", que presenta la Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana.
- Informe 2015. http://www.latinobarometro.org/informe_lb_2015.pdf.
- Informe anual de capacitación en materia de Participación Ciudadana, 2015.
- Informe País sobre la calidad de la Ciudadanía en México, México, D.F. Instituto Nacional Electoral y El Colegio de México.
- Informe de resultados estadísticos de la Encuesta Ciudadana para Evaluar a los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos 2015.
- Informe de resultados de la encuesta de clima organizacional 2016.
- Criterios Generales que Norman el Flujo de la Comunicación e Información Institucional entre los Órganos Centrales y Desconcentrados del Instituto.
- Memorias del Proceso Electoral Ordinario 2008-2009 y 2011-2012.
- Modelo pedagógico para la capacitación del personal de la Rama Administrativa.
- Modelo de evaluación del desempeño para el personal de la Rama Administrativa.



- Portal de transparencia de la página electrónica www.iedf.org.mx.
- Resultados preliminares del diagnóstico de No discriminación e igualdad de género del IEDF realizado en 2016.
- Instituto para la Democracia y Asistencia Electoral (IDEA)
- Instituto Interamericano de Derechos Humanos (IIDH).
- Sistema de Desempeño de Funcionarios de Casilla del INE, julio de 2015.
- Informe final de la evaluación del Proceso de integración de Mesas Directivas de Casilla, en el marco del Proceso Electoral Ordinario 2011-2012.

Documentos electrónicos:

- Ibarra, LG. La sobrerregulación: freno al desarrollo y causa de corrupción. Disponible en: http://www.derecho.unam.mx/investigacion/publicaciones/revista-cultura/pdf/CJ4_Art_13.pdf

