



# PLAN GENERAL DE DESARROLLO

del Instituto Electoral de la Ciudad de México

# 2026-2029

Versión ejecutiva







## CONSEJO GENERAL DEL INSTITUTO ELECTORAL DE LA CIUDAD DE MÉXICO

Consejera presidenta: Patricia Avendaño Durán

Personas consejeras electorales: Erika Estrada Ruiz

María de los Ángeles Gil Sánchez

Maira Melisa Guerra Pulido

Cecilia Aída Hernández Cruz

Sonia Pérez Pérez

Ernesto Ramos Mega

Secretario ejecutivo: Bernardo Núñez Yedra

## REPRESENTANTES DE LOS PARTIDOS POLÍTICOS ANTE EL CONSEJO GENERAL

Partido Acción Nacional: Aníbal Cañez Morales, propietario

Daniel Eduardo Martínez Jarero, suplente

Partido Revolucionario Institucional: Enrique Nieto Franzoni, propietario

Cristhian Omar Castillo Triana, suplente

Partido de la Revolución Democrática: Fernando Cuéllar Reyes, propietario

Gabriel Sánchez Lara, suplente

Partido del Trabajo: Ernesto Villarreal Cantú, propietario

Benjamín Jiménez Melo, suplente

Partido Verde Ecologista de México: Yuri Pavón Romero, propietario

Dafne Rosario Medina Martínez, suplente

Movimiento Ciudadano: Natalia Dahi Barajas Rangel, propietaria

Horacio Salomón Abreu García, suplente

Morena: Carlos Yael Vázquez Méndez, propietario

Zazil Citlalli Carreras Ángeles, suplente

## DIPUTADAS Y DIPUTADOS INVITADOS PERMANENTES DE LOS GRUPOS PARLAMENTARIOS DEL CONGRESO DE LA CIUDAD DE MÉXICO

Partido Acción Nacional: Ricardo Rubio Torres, propietario

Diego Orlando Garrido López, suplente

Partido Revolucionario Institucional: Tania Nanette Larios Pérez, propietaria

Partido de la Revolución Democrática: Nora del Carmen Bárbara Arias Contreras, propietaria

Pablo Trejo Pérez, suplente

Partido del Trabajo: Ernesto Villarreal Cantú, propietario

Diana Barragán Sánchez, suplente

Partido Verde Ecologista de México: Manuel Talayero Pariente, propietario

Movimiento Ciudadano: Royfid Torres González, propietario

Patricia Urriza Arellano, suplente

Morena: Martha Soledad Ávila Ventura, propietaria

# PLAN GENERAL DE DESARROLLO

del Instituto Electoral de la Ciudad de México

## 2026-2029

Versión ejecutiva



25

CIUDAD DE MÉXICO • 2026

DIRECCIÓN EJECUTIVA DE GÉNERO, DERECHOS HUMANOS, EDUCACIÓN CÍVICA Y CONSTRUCCIÓN CIUDADANA  
Carlos Román Cordourier Real, director ejecutivo

**Contenido**

Secretaría Administrativa

**Edición**

Coordinación: Mauro Sergio Solano Olmedo, coordinador editorial

Supervisión y formación: Kythzia Cañas Villamar, jefa de Departamento de Diseño y Edición

Diseño: Samantha Velasco Rangel, analista diseñadora

Corrección de estilo: Oscar Jordan Guzmán Chávez, analista corrector de estilo

Primera edición, abril de 2026

D. R. © Instituto Electoral de la Ciudad de México  
Huizaches 25, colonia Rancho Los Colorines,  
Tlalpan, 14386, Ciudad de México

[www.iecm.mx](http://www.iecm.mx)

Hecho en México

Publicación gratuita, prohibida su venta

# Índice

<b>PRESENTACIÓN</b> .....	6
<b>PRÓLOGO</b> .....	8
<b>ABREVIATURAS Y SIGLAS</b> .....	10
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	11
<b>METODOLOGÍA APLICADA</b> .....	12
Diagnóstico externo (PESTL) .....	13
Diagnóstico a nivel nacional .....	13
Diagnóstico a nivel local .....	14
Diagnóstico organizacional (FODA) .....	15
<b>MARCO ESTRATÉGICO</b> .....	21
Misión .....	21
Visión .....	21
Política de calidad .....	22
Principios rectores .....	22
Políticas generales, objetivos estratégicos y líneas de acción .....	22
<b>MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS ESTRATÉGICOS (RESUMEN)</b> .....	27
Actores relevantes (nivel de influencia, afinidad e interés) .....	32
<b>REFLEXIONES FINALES</b> .....	37

# PRESENTACIÓN

La planeación es una actividad común en las organizaciones, y la planeación participativa trasciende el supuesto de que todas las personas se conocen y comparten una misma cultura organizacional o tienen visiones coincidentes. Así, para diseñar el *Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2026-2029*, concebido como hoja de ruta para el futuro inmediato, se privilegió un enfoque participativo para recabar la apreciación y conceptualización de todas las áreas, construir un diagnóstico esencial e identificar los principales retos y objetivos comunes.

Este Plan refleja una visión integral y compartida del estado deseable para este Instituto, así como una conciencia común sobre las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para alcanzarlo.

El Plan recoge la realidad institucional y resalta la importancia de mejorar y facilitar procesos de aprendizaje, automatización, sistematización y comunicación que fortalezcan nuestras capacidades como funcionarias y funcionarios electorales, así como la capacidad de respuesta del propio Sistema de Gestión para afrontar el cambio y contextos externos adversos.

Una ventaja de contar con un diagnóstico (producto de la reflexión colectiva de 85 personas convocadas a las mesas de trabajo) es la riqueza de la discusión abierta, el análisis profundo del contexto y la construcción de una nueva comprensión compartida entre las partes internas interesadas.

Dichos aportes sustentarán la acción futura, en la que el sentido de pertenencia y la cohesión colectiva que brinda la planeación estratégica participativa serán

factores clave para garantizar un trabajo armónico e interrelacionado en la ejecución del Plan y de los programas institucionales y específicos, así como la efectividad en el cumplimiento de nuestro mandato por medio de acciones que consoliden un Instituto Electoral de la Ciudad de México más cercano, anticipatorio, resiliente y orientado al valor público, capaz de fortalecer de manera sostenida la democracia en la Ciudad de México durante el periodo 2026-2029, agregando valor en los siguientes aspectos:

1. Incrementar la legitimidad y la confianza pública.
2. Transitar de una lógica reactiva a una gobernanza anticipatoria de riesgos.
3. Incorporar procesos de mayor eficiencia operativa.
4. Operacionalizar el enfoque a grupos de atención prioritaria.
5. En el ámbito interno, la apuesta por la profesionalización y el bienestar organizacional.
6. La comunicación estratégica basada en evidencia.
7. Incorporar tecnología con garantías, incluida la Inteligencia Artificial y, en su caso, el voto anticipado y electrónico.
8. Alianzas con propósito.

El Plan se sustenta en un diagnóstico con **visión holística**, que integra dimensiones políticas, económicas, sociales, tecnológicas y legales, que reconoce la complejidad del entorno como un incentivo para la renovación y el fortalecimiento del sistema organizacional y de gestión.

Así, me satisface presentar el PGD 2026-2029, un **instrumento complejo pero certero**, además de **normativo**, al establecer valores y objetivos deseables que abarcan integralmente el mandato institucional; **definicional**, al identificar los elementos clave del futuro; **conformacional**, al aportar y considerar riesgos, alternativas y escenarios posibles; y **estratégico**, al definir de manera clara, estructurada y vinculante la ruta y la acción futura. Lo anterior se concreta en políticas generales, objetivos estratégicos, líneas de acción y ejes transversales.

Este documento de planeación está encaminado a cumplir con los objetivos fundacionales y las funciones esenciales asignadas desde su creación al Instituto, que se resumen en propiciar y garantizar el ejercicio pleno de los derechos político-electorales de las personas que habitan la Ciudad de México.

Consejera presidenta  
Patricia Avendaño Durán

# PRÓLOGO

La planificación es un método para alcanzar objetivos claros, que involucra el acervo de información y de recursos disponibles, y que se materializa en planes y programas de trabajo. La planificación estratégica es esencial para tomar decisiones y adoptar e implementar políticas, y evaluarlas. También es la capacidad para obtener y usar adecuadamente la información para definir la naturaleza de un actor, sus objetivos y recursos, su circunstancia particular en un cierto contexto y, así, especificar un esquema de acción para alcanzar dichos objetivos.<sup>1</sup>

Si bien trazarse metas es parte crucial en la planificación, la elaboración de diagnósticos es igual de importante, debido a que la construcción de un futuro promisorio depende en buena medida del conocimiento claro que se tenga del contexto y de los antecedentes. El PGD del IECM 2026-2029 parte de un análisis interno y externo del contexto político, económico, social, tecnológico y organizacional del Instituto y, por otra parte, formula políticas, objetivos y líneas estratégicas para afrontar los retos que para el próximo trienio plantea la democracia de una de las ciudades más complejas del mundo: la Ciudad de México.

Cabe agregar que el diagnóstico se extiende al análisis del marco jurídico, es decir, del fundamento legal y técnico de la planeación institucional, y que todo el documento está permeado por un enfoque transversal de derechos humanos, igualdad sustantiva, interseccionalidad, cultura democrática y sostenibilidad.

<sup>1</sup> José Luis Méndez Martínez, "La planificación estratégica en el sector público. Estado del arte y reflexiones generales", *Estado abierto: Revista sobre el Estado, la administración y las políticas públicas*, vol. 6, núm. 1, 2021, pp. 59-80.

Al ser el Instituto pilar de la democracia capitalina, es necesario afianzar la confianza y el reconocimiento de la ciudadanía respecto del liderazgo en la promoción de la democracia participativa, la capacidad técnica y de innovación tecnológica, y el compromiso con la inclusión de GAP, la transparencia y la rendición de cuentas.

La columna vertebral de este Plan son cinco políticas generales (relacionada cada una con un objetivo estratégico): administración de instrumentos y mecanismos de participación ciudadana; gestión táctica de elecciones locales con retorno social; fortalecimiento de la conciencia cívica y democrática; innovación para mejorar procesos y eficiencia de recursos; transparencia máxima y transparencia proactiva.

Este entramado se articula en siete ejes transversales que extienden sus alcances a todo el Instituto, obligando a que sean considerados en el diseño de instrumentos, herramientas, mecanismos, documentos y prácticas institucionales: comunicación con máxima transparencia; inclusión con perspectiva de género; enfoque de derechos humanos; gestión estratégica de talento; servicio a la ciudadanía; innovación de calidad y con propósito; y sostenibilidad institucional.

Me enorgullece haber presidido la Comisión Temporal encargada de elaborar el PGD del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2026-2029, pero me complace más aún poder dar cuenta de que éste ha sido un esfuerzo institucional muy significativo en el que estuvo involucrado el personal de todas las direcciones ejecutivas y de las unidades técnicas, así como de las direcciones distritales, las áreas auxiliares y las oficinas de las consejerías.

Aprovecho estas líneas para igualmente reconocer el valioso apoyo de mis pares en el Consejo General y, en particular, de mis colegas que formaron parte de la misma Comisión. Su acompañamiento y dedicación, junto con el de nuestros equipos de trabajo, fue indispensable para la integración del presente documento.

El PGD será la carta de navegación del Instituto para los próximos tres años. Continuando con la metáfora, quienes hemos participado en su confección tenemos plena confianza de que nos conducirá a buen puerto.

**Consejera electoral  
Cecilia Aída Hernández Cruz**

# ABREVIATURAS Y SIGLAS

FODA	Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
GAP	Grupos de atención prioritaria
IA	Inteligencia artificial
IECM o Instituto	Instituto Electoral de la Ciudad de México
INE	Instituto Nacional Electoral
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
OPLE	Organismo público local electoral
PESTL	Análisis de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y legales
PGD	Plan General de Desarrollo
PIB	Producto interno bruto
SGCE	Sistema de Gestión de Calidad Electoral
SEPI	Secretaría de Pueblos y Barrios Originarios y Comunidades Indígenas Residentes de la Ciudad de México

# INTRODUCCIÓN

Para cumplir con su función constitucional de garante de los derechos político-electorales de las y los chilangos, el IECM presenta el PGD 2026-2029, instrumento rector de su actuación estratégica, construido mediante un proceso de planeación estratégica participativa, con la colaboración de todas las áreas del Instituto.

Esta versión ejecutiva del PGD se compone de los siguientes apartados: la **metodología aplicada, marco estratégico, reflexiones finales y la matriz de gestión de riesgos estratégicos (resumen)**.

Los enfoques transversales de transparencia, inclusión, derechos humanos, innovación, calidad y sostenibilidad permean las acciones estratégicas.

Se espera que los resultados permitan una mayor confianza de la ciudadanía en el IECM y en sus procesos, que se consolide una cultura democrática participativa e incluyente, que se implanten procesos innovadores, accesibles y tecnológicamente robustos, y que la gestión pública electoral sea más eficiente, transparente y profesionalizada.

Este PGD se proyecta como una herramienta viva, sujeta a evaluación y actualización conforme evolucionen los retos institucionales y las necesidades de la sociedad capitalina. Su implementación contribuirá a consolidar al IECM como referente en materia de integridad electoral, inclusión y modernización democrática.

# METODOLOGÍA APLICADA

Para formular el PGD 2026-2029 hubo espacios de reflexión colectiva en los que se identificaron fortalezas, áreas de oportunidad, riesgos y rumbo, y que contribuyeron a actualizar la misión, visión, principios y valores para fortalecer la identidad y pertinencia de las acciones que el IECM desempeña como organismo electoral local. Se enfatizó una metodología con enfoque participativo y deliberativo que involucró a las partes interesadas en la planeación, implementación y evaluación de proyectos institucionales y específicos.

## Elementos de la metodología



FUENTE: Elaboración propia, 2025.

Las metodologías participativas son procesos y enfoques activos que animan y fomentan que las personas se apropien de los temas y contribuyan de forma activa

con sus experiencias y vivencias al compartir información, aprender de las otras personas y trabajar en temas comunes. Al ser un instrumento con enfoque participativo también ofrece un marco de habilidades y conocimientos que se pueden usar en cualquier situación para explorar distintos temas y actuar sobre ellos.

## DIAGNÓSTICO EXTERNO (PESTL)

El entorno en el que opera el IECM es complejo, dinámico y multidimensional, por lo que su análisis se sustenta en la metodología PESTL, que permite identificar factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que inciden en su funcionamiento tanto a nivel nacional como local.

## DIAGNÓSTICO A NIVEL NACIONAL

El contexto político refleja una democracia con legitimidad funcional, pero fragilidad normativa: aunque la satisfacción ciudadana ha aumentado, persisten bajos niveles de apoyo a la democracia, alta desconfianza institucional y percepciones de desigualdad y concentración del poder. Esto configura un entorno de “estrés institucional” que exige fortalecer la confianza pública y la intermediación democrática. Además, los próximos procesos electorales y la reforma al Poder Judicial representan riesgos y oportunidades relevantes para la estabilidad institucional.

En el ámbito económico, México mantiene una posición relevante a nivel global con crecimiento moderado y control inflacionario proyectado; sin embargo, la incertidumbre presupuestal constituye un riesgo crítico para la operación del IECM. La estabilidad económica es clave para fomentar la participación ciudadana, ya que la precariedad limita el involucramiento cívico.

En el plano social, persisten desigualdades estructurales en acceso a salud, educación y seguridad social, así como brechas socioeconómicas que impactan directamente en la participación democrática. Aunque existen avances en igualdad de género y derechos humanos, su implementación sigue siendo desigual.

En materia tecnológica, el país enfrenta rezagos en infraestructura, inversión e innovación, además de brechas digitales que limitan la inclusión. A esto se suma el riesgo de ciberseguridad y la necesidad de modernización institucional frente a la transformación digital.

## DIAGNÓSTICO A NIVEL LOCAL

El entorno político muestra tensiones entre centralización y autonomía de las alcaldías, así como una fuerte incidencia de la inseguridad en la participación ciudadana. La percepción de inseguridad y corrupción, junto con niveles moderados de confianza institucional, configuran un contexto desafiante para la legitimidad democrática.

En el ámbito económico local, la Ciudad de México destaca como motor económico nacional, con alta productividad, inversión extranjera y dinamismo laboral; no obstante, persisten problemas de informalidad, desigualdad territorial y condiciones laborales desiguales que afectan la participación ciudadana.

En el plano social, la ciudad presenta alta densidad poblacional, diversidad demográfica y profundas desigualdades en ingreso, acceso a servicios y condiciones de vida. Estas brechas generan distintos niveles de participación, acceso a información y confianza en las instituciones, lo que exige estrategias inclusivas y diferenciadas.

Finalmente, en el ámbito tecnológico, la Ciudad de México muestra avances significativos en digitalización, conectividad y servicios públicos digitales, posicionándose como referente regional. Sin embargo, persisten desigualdades en el acceso y uso de tecnologías que deben atenderse para garantizar una participación ciudadana equitativa.

En conjunto, el diagnóstico evidencia que el IECM opera en un entorno de alta complejidad, donde la confianza institucional, la inclusión social, la estabilidad económica, la seguridad y la transformación digital son factores clave para fortalecer la democracia y garantizar procesos electorales efectivos, legítimos e incluyentes.

## DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL (FODA)

### Análisis de contexto: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA, 2025)

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
El acumulado histórico y técnico del IECM constituye un activo crítico: décadas de ejecución electoral y aprendizaje organizacional han generado procedimientos, memoria institucional y pericia normativa que sostienen la calidad operativa.	La deficiencia en los canales y prácticas de comunicación interna podría impactar en la coordinación, generar duplicidades y aumentar el riesgo de contradicciones.	El fortalecimiento de redes con universidades, organizaciones de la sociedad civil y gobiernos locales abre canales para cooperación técnica, difusión y ejecución conjunta de programas de educación cívica y participación.	Los cambios legislativos (reforma electoral) pueden redefinir atribuciones, competencias y procedimientos, generando incertidumbre operativa y la necesidad de adaptación normativa y técnica.
El disponer de personal con formación y especialización en procesos electorales y administrativos es una ventaja competitiva para la institución; facilita la ejecución técnica y la resolución de contingencias complejas	La falta de capacitación continua y coherente disminuye la actualización técnica del personal, y esto afecta la calidad del Servicio Profesional Electoral Nacional (SPEN) en la práctica y reduce la capacidad de respuesta frente a innovaciones y cambios normativos.	La interlocución estratégica con instituciones clave (Congreso local, Congreso federal) puede favorecer la defensa de atribuciones, la mejora normativa y la asignación de recursos, así como la promoción de iniciativas legislativas que fortalezcan la participación local.	La reducción o desaparición de OPLE implica un riesgo directo para la descentralización de la participación y la presencia territorial del sistema de gobernanza democrática.
El compromiso institucional y profesional con la misión del IECM, defender y promover la participación democrática, se traduce en voluntad de servicio y capacidad de respuesta.	La sobrecarga laboral por ampliación de responsabilidades y procesos simultáneos conduce a agotamiento del personal, errores por fatiga y riesgo de pérdida de talento.	El crecimiento de formatos participativos (consultas, votaciones locales, plataformas digitales) ofrece la posibilidad de consolidar nuevos modelos de gobernanza y de incluir grupos tradicionalmente excluidos.	Las modificaciones normativas elevan la complejidad administrativa, obligan a constantes ajustes y dificultan la planificación de mediano plazo.
La cultura orientada a resultados y al cumplimiento eficiente de objetivos permite al Instituto operar con estándares de calidad, cumplir calendarios y responder a demandas ciudadanas.	La concentración de decisiones en la sede central puede limitar la capacidad de operación e influencia territorial y la efectividad de los órganos desconcentrados.	El desarrollo tecnológico, tanto interno como externo, habilita herramientas que permiten aumentar la cobertura, mejorar la calidad de los servicios digitales y optimizar la gestión de datos para una toma de decisiones más eficiente y basada en la evidencia.	Los actores externos formales e informales con poder que podrían presionar decisiones institucionales, limitar independencia y condicionar recursos o políticas.

(Continúa)

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Las prácticas de mejora continua y ajuste permanente favorecen la adaptación de procesos, la actualización procedimental y el aprendizaje organizacional	La baja interacción y falta de sincronía entre personal y unidades administrativas afectan la cooperación, obstaculiza proyectos transversales y propicia duplicidad de esfuerzos.	La tendencia de ampliar la participación ciudadana hacia un mayor involucramiento ofrece un marco favorable para introducir prácticas participativas más frecuentes y robustecer la legitimidad de decisiones públicas.	Las disminuciones presupuestales o la falta de certezas financieras limitan la ejecución de programas, la contratación de personal y el mantenimiento de sistemas críticos.
La innovación y tecnología, como la capacidad de introducir nuevas tecnologías y sistemas de información, agiliza trámites, mejora la transparencia y facilita la comunicación con la ciudadanía y habitantes en general.	La falta de planeación de proyectos y acciones sin objetivos explícitos complican la evaluación de resultados y la priorización de recursos, afectando la eficacia global.	El acercamiento, como el diálogo y trabajo comunitario, permite recuperar confianza, identificar demandas concretas y diseñar procesos más relevantes para distintos territorios.	Los cortes en plantillas reducen capacidad operativa y generación de conocimiento interno; elevan riesgos de incumplimiento de actividades en periodos críticos.
Cobertura territorial (la Ciudad de México con 33 órganos desconcentrados), que permite una articulación directa con la ciudadanía y el despliegue de actividades en todos los espacios de la capital.	La tendencia a atender crisis inmediatas en detrimento de la planificación estratégica puede impedir consolidar programas sostenibles y perpetuar un ciclo reactivo.	La innovación en procedimientos y tecnologías es una vía para compensar restricciones presupuestales, mejorar procesos y ampliar el impacto con recursos limitados.	La existencia de mayores atribuciones con menor presupuesto, así como atribuciones crecientes sin recursos adecuados, colocan al Instituto en un dilema operativo: demanda de mayor responsabilidad con capacidades disminuidas.
SPEN. La institucionalización de carreras profesionales del SPEN asegura continuidad técnica en los procesos y reduce la volatilidad del conocimiento.	La carencia de estímulos y reconocimientos reduce la motivación y favorece la rotación, especialmente entre personal clave.	Mostrar resultados verificables y comunicarlos adecuadamente puede elevar la confianza y superar percepciones de desconfianza.	Mantener procesos obsoletos reduce la eficacia y la capacidad de responder a nuevas demandas tecnológicas o sociales.

(Continúa)

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Liderazgos con capacidad de conducción en el Consejo General facilitan la toma de decisiones estratégicas y la defensa institucional ante actores externos.	Áreas de oportunidad para fortalecer el seguimiento de compromisos dentro de órganos colegiados para favorecer una mayor coherencia y continuidad en la toma de decisiones estratégicas.	Mantener contacto con la ciudadanía fuera de los periodos electorales permite construir vínculos duraderos que fomenten la participación ciudadana continua, creando relaciones sostenibles que contribuyan a modificar la percepción de la ciudadanía como una institución limitada únicamente a la organización de procesos electorales.	Si la normativa relega o minimiza instrumentos de participación, el espacio democrático local puede debilitarse, afectando legitimidad y pluralismo.
El entorno propicio de democracia participativa en la Ciudad de México resulta favorable para la legitimidad de los mecanismos e instrumentos que administra el Instituto.	Empalme de procesos y procedimientos provoca presión operativa y compromete la calidad de ejecución.	Aprovechar prácticas de transparencia, comunicación y resultados para transformar la percepción pública y consolidar una imagen proactiva y confiable.	Vacíos legales que reduzcan la autonomía institucional comprometen la capacidad de decisión y la imparcialidad del IECM.
Contar con un marco normativo específico en materia de participación ciudadana facilita la articulación de procesos participativos estandarizados y su articulación a nivel nacional a través de vínculos institucionales con OPLE.	Recursos insuficientes afectan programas, capacitación y capacidad operativa, limitando el alcance de iniciativas clave.	Existe espacio para mejorar la calidad y alcance de la comunicación pública (medios digitales y convencionales), con el fin de clarificar funciones y promover la participación.	Si las consultas o procesos participativos no producen resultados que la ciudadanía perciba como vinculantes o efectivos, la confianza en estos instrumentos baja.
El carácter autónomo del Instituto como autoridad electoral con atribuciones ejecutivas y consultivas le confiere la capacidad de coordinar la agenda democrática en la capital y actuar con coherencia institucional.	Barrera para que mandos medios participen en instancias decisorias o de negociación, limitando la integración de perspectivas operativas.	La trayectoria local puede ser capitalizada para diseñar prácticas adaptadas al contexto de la Ciudad de México, promoviendo soluciones pertinentes y reconocidas por la ciudadanía.	La falta de visibilidad y adecuación de procesos hacia comunidades originarias genera exclusión y riesgos de cuestionamiento de la pertinencia cultural.

(Continúa)

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Contar con personal de diversas trayectorias profesionales y formaciones académicas amplía la perspectiva institucional y permite diseñar políticas más inclusivas y pertinentes a la heterogeneidad de la Ciudad de México.	La participación ciudadana poco estructurada dificulta la coherencia de las estrategias de movilización y la evaluación de impacto.	Ampliar vínculos con sectores sociales facilita la promoción de cultura cívica desde temprana edad y permite multiplicar los alcances de campañas informativas.	Las altas tasas de contratación temporal reducen la estabilidad laboral y aumentan la fuga de talento y la pérdida de memoria institucional.
La confianza que el Instituto mantiene con los actores públicos, así como con la población, es un activo que habilita interlocuciones y facilita la implementación de sus programas cívicos y de políticas públicas en materia de educación cívica y formación de ciudadanía.	La carga laboral por la ampliación de atribuciones, derivada de las últimas reformas, sobrecarga los recursos disponibles y obliga a priorizar actividades por sobre otras igualmente relevantes.	Generar evidencia y propuestas concretas puede persuadir a las legisladoras y a los legisladores sobre el valor institucional del IECM y proteger su marco legal y presupuestal.	La propagación de noticias falsas o narrativas distorsionadas en plataformas digitales erosiona la confianza y dificulta la comunicación institucional.
Maximizar la utilidad de los recursos disponibles incrementa la sostenibilidad operativa ante restricciones presupuestales.	Variaciones y cambios en supervisión generan discontinuidades en proyectos y dificultan el seguimiento de procesos.	Aprovechar prácticas de transparencia, comunicación y resultados para transformar la percepción pública y consolidar una imagen proactiva y confiable.	Reglas y lineamientos del sistema nacional que acoten autonomía local pueden restringir la innovación y la adaptación a contextos locales.
Trabajar con perspectiva intersectorial permite integrar enfoques (género, interculturalidad, inclusión) en los procesos y programas del Instituto.	Desconocimiento ciudadano sobre competencia del Instituto y la baja claridad pública sobre las funciones del IECM reduce la legitimidad de sus acciones y dificulta la comunicación de resultados.	Presentar propuestas normativas desde la experiencia operativa del IECM puede fortalecer el sistema local de participación y proteger la figura de órganos de participación.	La insuficiencia de recursos inmediatos reduce la capacidad operativa y la calidad de resultados en actividades críticas.
La experiencia del IECM en participación ciudadana, junto con su trabajo con representantes comunitarios y pueblos originarios, refuerza la legitimidad de los procesos y asegura inclusión y respeto cultural.	La baja participación de ciertos grupos poblacionales, como jóvenes o comunidades indígenas, en ejercicios no electorales limita la representatividad y el impacto de los mecanismos de participación ciudadana.	La promoción de políticas de gobernanza colaborativa y descentralización permite estrechar vínculos con las Comisiones de Participación Comunitaria y aumentar el reconocimiento institucional en barrios y pueblos originarios.	Las amenazas cibernéticas al Instituto ponen en riesgo la integridad de los datos electorales, la confidencialidad de la información y la confianza ciudadana en la institución.

(Continúa)

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
La implementación de tecnologías nuevas y sistemas especializados consolida al Instituto como referente en innovación electoral y administrativa, con capacidad para desarrollar soluciones digitales confiables y propias.	Se identifican áreas de mejora en la coordinación y vinculación con las Comisiones de Participación Comunitaria y con los pueblos y barrios originarios, a fin de fortalecer su participación en los procesos de planeación y evaluación y ampliar el alcance territorial de las acciones institucionales.	El mayor acceso ciudadano a tecnologías de la información permite al IECM robustecer sus plataformas participativas, ampliar su alcance y diseñar estrategias específicas para grupos con baja participación.	La desinformación digital, las noticias falsas y los discursos de descrédito hacia instituciones electorales pueden erosionar la confianza ciudadana y debilitar la legitimidad del IECM.
La diversidad sociocultural del personal del Instituto, que incluye conocimientos sobre prácticas comunitarias, permite un enfoque más sensible y adecuado a las realidades de la Ciudad de México.	La escasa cultura institucional de innovación sostenible, con débil integración de criterios ambientales y tecnológicos en el diseño de proyectos, reduce la eficiencia y sostenibilidad operativa.	El interés creciente en temas de transparencia, gobierno abierto y rendición de cuentas promueve espacios de colaboración interinstitucional y la posibilidad de acceder a recursos o alianzas internacionales.	Las tensiones políticas y económicas en torno a los OPLE podrían derivar en recortes presupuestales y afectar su autonomía técnica y de decisión.
La integración de enfoques transversales en la educación cívica fortalece el impacto y la legitimidad del trabajo institucional, al promover la equidad, la diversidad y la sostenibilidad.	Las restricciones presupuestales pueden limitar la inversión en ciberseguridad, modernización tecnológica y formación de personal especializado en análisis de datos y sistemas informáticos.	La emergencia de una ciudadanía ambientalmente consciente y comprometida con la sostenibilidad representa una oportunidad para incluir nuevas temáticas en los procesos de educación y participación.	La crisis ambiental y climática puede impactar en la logística de procesos electorales y participativos, generando mayores costos y riesgos operativos, especialmente en actividades de campo.
La estructura organizacional del IECM facilita la operación local y la detección de necesidades sociales diferenciadas entre grupos poblacionales y territorios.	La falta de mecanismos sistemáticos de seguimiento y evaluación que midan el impacto real de los programas de participación diferenciada por grupo poblacional.	Las innovaciones tecnológicas en IA, <i>blockchain</i> y ciberseguridad ofrecen oportunidades para modernizar procesos, garantizar mayor integridad de datos y fortalecer la confianza en los sistemas informáticos del Instituto.	Los cambios normativos o jurídicos que modifiquen la estructura, atribuciones o fuentes de financiamiento del IECM podrían comprometer su estabilidad institucional y capacidad de ejecución.

(Concluye)

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<p>La capacidad de implementar y mantener estándares como la ISO Electoral y otras certificaciones voluntarias fortalece la institucionalidad, garantizando procesos confiables, auditables y alineados a buenas prácticas internacionales, lo que contribuye a consolidar la confianza ciudadana.</p>			

# MARCO ESTRATÉGICO

## MISIÓN

Promover y administrar mecanismos e instrumentos de participación ciudadana, así como procesos electorales locales confiables, incluyentes y eficientes en la Ciudad de México, y fomentar la cultura democrática a fin de garantizar la construcción de ciudadanía, el ejercicio pleno de los derechos políticos, electorales y humanos, a través de altos estándares de la calidad, servicios innovadores y transparentes.

## VISIÓN

Ser una institución autónoma, consolidada y a la vanguardia del contexto democrático del país, que privilegia la cercanía a la ciudadanía, impulsa la cultura democrática, la participación efectiva y la deliberación pública.

Continuar como un referente nacional e internacional en democracia digital, participación ciudadana y gestión electoral eficiente; líder en democracia participativa con capacidad técnica, innovación tecnológica, inclusión de grupos prioritarios, generación de valor público, y compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas; y con impacto tangible en la vida democrática de la Ciudad de México.

## **POLÍTICA DE CALIDAD**

El IECM está comprometido a administrar elecciones locales íntegras; a conducir mecanismos de participación ciudadana incluyentes, y a promover en las y 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, cumpliendo con los requisitos legales y reglamentarios, y mejorando continuamente la eficacia de nuestro SGCE.

## **PRINCIPIOS RECTORES**

El Instituto cuenta con principios rectores que forman parte del SGCE, sustentados en los principios de:

- certeza;
- legalidad;
- independencia;
- imparcialidad;
- objetividad y máxima publicidad;
- promoción activa de la paridad;
- inclusión;
- igualdad;
- accesibilidad, y
- participación.

Asimismo, se impulsa la innovación y eficiencia en el uso de los recursos, la interculturalidad como valor transversal y la progresividad de los derechos como eje rector.

## **POLÍTICAS GENERALES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN**

Las políticas generales, los objetivos estratégicos y las líneas de acción son el resultado de un análisis que busca satisfacer la interrogante planteada, que reconoce la importancia de la política pública prospectiva y con continuidad, y retoma como base el ejercicio previo a este PGD y lo nutre con la actualización del contexto democrático actual.

Políticas generales	Objetivo estratégico	Líneas de acción
<b>I. Administración de instrumentos y mecanismos de participación ciudadana</b>	<b>1. Impulsar la colaboración entre instituciones y personas.</b>  Para que la participación ciudadana sea más accesible, acompañando de cerca a la ciudadanía e incluyendo a quienes históricamente han sido menos escuchados.	<b>1.1</b> Desarrollar y mejorar las herramientas para que la participación sea accesible y transparente, para que todas las personas, sin importar su condición, puedan ejercer su derecho a participar de forma clara, sencilla y efectiva. <b>1.2</b> Crear y compartir contenidos incluyentes para que todas las personas en la Ciudad de México conozcan y hagan suyos los mecanismos de participación ciudadana. <b>1.3</b> Dar seguimiento a los mecanismos e instrumentos de participación ciudadana que organiza el IECM, para que la ciudadanía esté mejor informada y confíe más en el Instituto. <b>1.4</b> Modernizar la forma en que se gestionan los mecanismos e instrumentos de participación ciudadana, usando tecnología para hacerlos más ágiles, claros y accesibles.
<b>II. Gestión táctica de elecciones locales con retorno social</b>	<b>2. Organizar elecciones locales que generen valor público.</b>  Organizar elecciones que sean confiables, incluyentes y transparentes, con procesos claros y bien hechos, para que la ciudadanía confíe y participe.	<b>2.1</b> Garantizar que todas las personas ejerzan sus derechos político-electorales en elecciones locales, simplificando procedimientos e incorporando tecnología confiable y auditable. <b>2.2</b> Impulsar el uso del voto electrónico y del voto anticipado como alternativas seguras y prácticas que complementen la forma tradicional de votar, y evaluar su funcionamiento para mejorar la experiencia de quienes participan. <b>2.3</b> Realizar procesos electorales con base en las reformas al marco funcional y legal, para consolidar una organización en apego a los principios rectores de la función electoral. <b>2.4</b> Establecer alianzas con instituciones públicas y privadas para mejorar la forma en que se organizan las elecciones locales, haciéndolas más innovadoras, incluyentes, transparentes y centradas en los derechos de todas las personas. <b>2.5</b> Crear reglas claras para prevenir la violencia política contra las mujeres y cualquier forma de discriminación durante los procesos electorales. <b>2.6</b> Revisar y actualizar cómo se llevan a cabo las actividades internas que hacen posible una elección, para asegurarnos de que todo se realice conforme a la ley, de forma eficiente. <b>2.7</b> Generar alianzas interinstitucionales para que las elecciones se celebren en un marco de derechos y libertades.

Políticas generales	Objetivo estratégico	Líneas de acción
<p><b>III. Fortalecimiento de la conciencia cívica y democrática</b></p>	<p><b>3. Poner a la ciudadanía en el centro, con enfoque de derechos.</b></p> <p>Crear herramientas y contenidos innovadores que ayuden a formar ciudadanía desde el respeto a los derechos humanos, la igualdad de género y la inclusión de todas las personas.</p>	<p><b>3.1</b> Crear y compartir materiales educativos que sean accesibles, fáciles de entender y en diferentes formatos, para que más personas conozcan y ejerzan sus derechos en una cultura democrática.</p> <p><b>3.2</b> Fomentar la publicación de materiales de interés de públicos diversos en temas que son atribución del IECM.</p> <p><b>3.3</b> Organizar ferias, talleres y campañas de educación cívica en calles, escuelas y espacios digitales, para acercar la democracia a todas las personas.</p> <p><b>3.4</b> Aprovechar la tecnología para llevar materiales educativos a todas las personas, sin importar dónde vivan o su situación.</p> <p><b>3.5</b> Promover un ambiente de trabajo justo, sin violencia ni acoso, donde todas las personas puedan desarrollarse en igualdad, con respeto y con enfoque de derechos humanos y de género.</p> <p><b>3.6</b> Impulsar la participación activa de personas y comunidades que han sido históricamente excluidas en los proyectos y actividades que organiza el IECM.</p> <p><b>3.7</b> Implementar campañas de educación cívica, trabajando en conjunto con otras instituciones para llegar a más personas y fortalecer la participación.</p>
<p><b>IV. Innovación en la mejora de procesos y eficiencia de recursos</b></p>	<p><b>4. Optimizar el trabajo del IECM para fortalecer el servicio a la ciudadanía.</b></p> <p>Usar tecnología de manera inteligente para hacer más eficientes los procesos internos, reducir gastos y ofrecer servicios públicos de mejor calidad y con mayor alcance.</p>	<p><b>4.1</b> Aprovechar el uso de herramientas tecnológicas en el IECM, tanto en sus tareas internas como en la organización de elecciones y en los mecanismos de participación ciudadana.</p> <p><b>4.2</b> Usar tecnología digital e IA para automatizar tareas y hacer que los procesos sean más simples, rápidos y fáciles de llevar a cabo.</p> <p><b>4.3</b> Usar medios de comunicación accesibles y respetuosos para acercar la información a todas las personas, especialmente a quienes forman parte de grupos históricamente excluidos, y así fortalecer su confianza en el IECM.</p> <p><b>4.4</b> Hacer que la plataforma de participación ciudadana llegue a más personas y sea más fácil de usar para todas y todos.</p> <p><b>4.5</b> Fortalecer los procesos en que se planea, programa y aplica el presupuesto, para continuar con el ejercicio eficiente del dinero público.</p> <p><b>4.6</b> Mejorar el desarrollo del personal y el clima organizacional del IECM, procurando y atendiendo las áreas de oportunidad que han señalado las propias personas en estudios y encuestas.</p> <p><b>4.7</b> Dar seguimiento, evaluar y fortalecer la gestión de procesos del IECM, para conocer si las innovaciones mejoran el servicio: que sean más eficientes, de mejor calidad, oportunas, sostenibles en el tiempo.</p>

Políticas generales	Objetivo estratégico	Líneas de acción
<p><b>V. Transparencia máxima y transparencia proactiva</b></p>	<p><b>5. Asegurar que la información electoral sea clara, accesible y útil para todas las personas.</b></p> <p>Garantizar que la ciudadanía cuente con información veraz, oportuna y en formatos abiertos sobre elecciones, participación y derechos político-electorales, promoviendo la transparencia y el involucramiento directo de las personas en lo que hace el IECM.</p>	<p><b>5.1</b> Dar seguimiento a los planes de trabajo que el IECM acuerda con otras instituciones y organizaciones de la sociedad civil para que se cumplan y beneficien a la ciudadanía</p> <p><b>5.2</b> Promover la transparencia, usando un lenguaje claro e incluyente y formatos abiertos que cualquier persona pueda consultar fácilmente.</p> <p><b>5.3</b> Diseñar campañas dirigidas a distintos públicos que expliquen, con ejemplos concretos, para qué sirve el IECM y cómo mejora la vida democrática.</p> <p><b>5.4</b> Crear una estrategia de comunicación clara en cada distrito para difundir el trabajo del Instituto, tanto en espacios presenciales como digitales.</p> <p><b>5.5</b> Crear y difundir una campaña de identidad en medios tradicionales y digitales para que más personas reconozcan al IECM y su labor.</p> <p><b>5.6</b> Mejorar la forma en que se informa sobre transparencia, rendición de cuentas, datos personales y gobierno abierto, para que sea más clara y accesible en todos los procesos del Instituto.</p>

FUENTE: Elaboración propia, 2025.

Ejes transversales	
1. Comunicación con máxima transparencia	Crear campañas de difusión anticipadas y focalizadas junto a estrategias narrativas y visuales que conecten emocional y racionalmente con distintos públicos; generar una comunicación interna eficiente entre áreas centrales y órganos desconcentrados que asegure y garantice el acceso, la consulta y la generación de datos abiertos, así como la rendición de cuentas ante la ciudadanía.
2. Inclusión con perspectiva de género	Impulsar en el actuar institucional la perspectiva de género y derechos humanos para identificar, cuestionar y valorar la discriminación, desigualdad, violencia y exclusión de las mujeres, juventudes, personas con discapacidad, pueblos originarios y personas en prisión preventiva, diseñando mecanismos de participación representativos y de fácil acceso para erradicarla en favor de la democracia paritaria.
3. Enfoque de derechos humanos	Reforzar en el actuar institucional análisis, perspectiva y estrategia orientados a la promoción y protección de los derechos humanos, fortaleciendo la deliberación pública respetuosa y la participación ciudadana.
4. Gestión estratégica de talento	Potenciar las capacidades del personal, así como las acciones para un entorno organizacional favorable y condiciones laborales dignas, que incluyan: sentido de pertenencia, formación adecuada, definición precisa de responsabilidades, participación proactiva y comunicación entre todos los niveles, distribución adecuada de cargas y jornadas de trabajo equilibradas entre vida laboral y personal, así como evaluación objetiva para la mejora continua y reconocimiento del desempeño.
5. Servicio a la ciudadanía	Colocar el servicio como centro de la gestión institucional, entendiendo que la legitimidad del IECM proviene de su utilidad social; esto requiere servicios eficaces, eficientes y oportunos, participación activa de la ciudadanía en el diseño, seguimiento y evaluación del PGD, así como el fortalecimiento de los mecanismos e instrumentos de participación ciudadana con enfoque comunitario renovado.
6. Innovación de calidad y con propósito	Impulsar una cultura institucional basada en la mejora continua, la gestión de calidad y la adaptación tecnológica, orientada a satisfacer de forma eficiente y transparente las necesidades de las personas usuarias de los servicios del IECM, mediante el fortalecimiento del SGCE alineado a los requisitos del marco normativo y estándares nacionales e internacionales, a través de la digitalización estratégica de los procesos administrativos, haciendo uso de plataformas digitales e IA en el diseño y desarrollo de nuevos mecanismos auditables, accesibles y seguros que garanticen la trazabilidad y la confianza ciudadana en herramientas como el voto electrónico.
7. Sostenibilidad institucional	Garantizar la continuidad operativa, la resiliencia organizacional y la eficiencia en el uso de recursos, al adoptar prácticas responsables en la gestión administrativa, financiera y humana del IECM, con capacidad de adaptación a escenarios cambiantes, optimizando sus procesos internos y fortaleciendo su cultura institucional orientada a resultados, transparencia y valor público.

# MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS ESTRATÉGICOS (RESUMEN)

La gestión anticipada de riesgos es fundamental para incorporar la resiliencia institucional como principio rector del nuevo PGD. Identificar factores críticos (operativos, reputacionales o normativos) y diseñar medidas de mitigación pertinentes resulta esencial para garantizar la continuidad estratégica y la capacidad de respuesta del IECM ante escenarios adversos.

Sección 1. Identificación de riesgos			Sección 2. Análisis y evaluación			Sección 3. Tratamiento de los riesgos
Descripción del riesgo	Causas que originan el riesgo	Consecuencias en caso de materializarse	Probabilidad	Impacto	Efectividad del control	Acciones para tratar los riesgos
Carencia de planeación integral y oportuna de los procesos institucionales.	Procesos internos fragmentados; falta de coordinación entre áreas; insuficiente uso de herramientas de planeación estratégica.	Retrasos en programas sustantivos; sobregasto de recursos; disminución de eficiencia institucional.	3	7	2	Establecer calendarios institucionales con revisiones periódicas.
Disminución de participación ciudadana; menor reconocimiento del IECM como árbitro electoral.	Entorno político polarizado; campañas de desinformación; falta de respuesta institucional efectiva.	Pérdida de legitimidad de mecanismos; debilitamiento de cultura democrática.	6	8	6	Generar campañas de comunicación permanente y transparente sobre logros y procesos.

Sección 1. Identificación de riesgos			Sección 2. Análisis y evaluación			Sección 3. Tratamiento de los riesgos
Descripción del riesgo	Causas que originan el riesgo	Consecuencias en caso de materializarse	Probabilidad	Impacto	Efectividad del control	Acciones para tratar los riesgos
Insuficiente liderazgo institucional en la conducción estratégica.	Cambios frecuentes en titulares; falta de visión estratégica compartida; debilidad en la coordinación directiva.	Desmotivación del personal; pérdida de rumbo institucional; disminución de efectividad en la toma de decisiones.	4	5	6	Fomentar espacios de comunicación interna para alinear la visión estratégica.
Insuficiencia presupuestal para el cumplimiento de las funciones institucionales.	Escasez de recursos económicos para el cumplimiento de actividades programadas.	Paralización o retraso de actividades sustantivas; disminución de la confianza ciudadana en el IECM; impacto negativo en la participación y en la calidad de los procesos democráticos.	7	8	8	Optimizar recursos, priorizando actividades sustantivas.
Escasa difusión institucional de procesos y mecanismos de participación ciudadana.	La falta de campañas integrales y sostenidas de comunicación impide que la ciudadanía conozca los procesos de participación y las atribuciones del Instituto.	Desinformación; baja participación en mecanismos democráticos; pérdida de legitimidad institucional.	4	6	2	Fortalecer la comunicación multicanal (medios de comunicación)
Falta de actualización y modernización de la infraestructura tecnológica.	Falta de inversión en tecnologías de la información y la comunicación; procesos administrativos lentos; obsolescencia natural de equipos.	Riesgo de fallas en procesos electorales y de participación; vulnerabilidad en seguridad informática; reducción de confianza en los sistemas institucionales.	8	7	6	Capacitar al personal en nuevas herramientas digitales.

Sección 1. Identificación de riesgos			Sección 2. Análisis y evaluación			Sección 3. Tratamiento de los riesgos
Descripción del riesgo	Causas que originan el riesgo	Consecuencias en caso de materializarse	Probabilidad	Impacto	Efectividad del control	Acciones para tratar los riesgos
Insuficiente capacitación y desarrollo profesional del personal institucional.	Presupuesto limitado; rotación de personal; falta de un plan integral de profesionalización.	Errores en procesos sustantivos; baja calidad en la atención ciudadana; debilitamiento de la imagen institucional.	3	7	2	Generar un repositorio digital de cursos, manuales y buenas prácticas accesible a todo el personal.
Exceso de carga laboral en el personal del Instituto.	Insuficiencia presupuestal; procesos de planeación deficientes; falta de personal especializado.	Estrés laboral; errores operativos; disminución de productividad y calidad en la atención.	5	8	4	Revisar la estructura orgánica para proponer ajustes de personal en áreas críticas.
Escasa participación de la ciudadanía en los mecanismos de democracia directa y representativa.	Desinterés ciudadano; falta de difusión institucional; desconfianza en las instituciones.	Pérdida de legitimidad de los mecanismos; disminución de cultura democrática; debilitamiento del vínculo sociedad-Instituto.	6	6	7	Diseñar incentivos comunitarios para la participación (reconocimientos y beneficios sociales).
Procesos internos desactualizados frente a nuevas demandas institucionales.	Falta de revisión periódica; ausencia de procesos de mejora continua; resistencia al cambio	Ineficiencia en la gestión interna; duplicidad de funciones; pérdida de competitividad frente a nuevas exigencias democráticas.	4	6	5	Realizar auditorías internas periódicas para detectar procesos obsoletos. (Lineamientos de Control Interno Institucional).
Ausencia de innovación institucional en procesos y mecanismos de participación.	Escasez de recursos; falta de programas de modernización; carencia de cultura organizacional orientada a la innovación.	Estancamiento institucional; pérdida de relevancia frente a la ciudadanía; dificultad para implementar nuevas herramientas de participación.	3	5	2	Incorporar metodologías ágiles ( <i>design thinking</i> ).

Sección 1. Identificación de riesgos			Sección 2. Análisis y evaluación			Sección 3. Tratamiento de los riesgos
Descripción del riesgo	Causas que originan el riesgo	Consecuencias en caso de materializarse	Probabilidad	Impacto	Efectividad del control	Acciones para tratar los riesgos
Modificación del marco normativo que limite la autonomía, funciones o capacidades operativas del IECM.	Cambios en la legislación electoral; reducción de atribuciones; modificación en la estructura organizacional; posibles ajustes en el financiamiento público.	Pérdida de autonomía institucional; incertidumbre jurídica	8	10	6	Establecer mesas de diálogo con actores clave para anticipar impactos.
Baja participación o falta de representación de los pueblos originarios y comunidades en los procesos de participación ciudadana.	Debilidad en los mecanismos de participación diferenciada; desconocimiento institucional de prácticas comunitarias.	Exclusión de grupos sociales; pérdida de legitimidad en los mecanismos participativos; debilitamiento de la cohesión social y confianza institucional.	5	6	5	Establecer alianzas con líderes comunitarios y organizaciones locales.
Insuficiencia presupuestal derivada de la situación económica nacional o local.	Reducción de ingresos públicos; incremento del gasto gubernamental; recortes presupuestales generalizados.	Retraso o cancelación de actividades institucionales; pérdida de eficiencia operativa; afectación en la planeación electoral y de participación ciudadana.	2	5	2	Fortalecer la planeación financiera con escenarios de austeridad.
Aumento en los gastos derivados de los servicios que presta el INE, que impacta el presupuesto operativo del IECM.	Actualización de tarifas por servicios técnicos y logísticos; incremento de costos de materiales y personal especializado.	Sobrecostos; necesidad de reprogramar actividades; reducción de recursos para otras áreas prioritarias; impacto en la eficiencia institucional.	6	7	2	Negociar convenios de colaboración con cláusulas de eficiencia.

Sección 1. Identificación de riesgos			Sección 2. Análisis y evaluación			Sección 3. Tratamiento de los riesgos
Descripción del riesgo	Causas que originan el riesgo	Consecuencias en caso de materializarse	Probabilidad	Impacto	Efectividad del control	Acciones para tratar los riesgos
Intervención, sabotaje o filtración de información en sistemas informáticos institucionales.	Vulnerabilidades en la infraestructura tecnológica; insuficiente actualización de sistemas de seguridad; falta de protocolos de ciberdefensa.	Pérdida o alteración de información; suspensión de servicios; daño reputacional; vulneración de la confianza ciudadana.	7	5	4	Capacitar al personal en prácticas de seguridad digital.
Ineficiencia en la comunicación institucional hacia la ciudadanía.	Ausencia de planeación comunicacional; débil articulación interinstitucional; falta de aprovechamiento de plataformas digitales.	Desinformación; baja participación ciudadana; pérdida de legitimidad institucional; debilitamiento de la imagen pública.	4	3	2	Establecer vocerías oficiales y canales de comunicación directa.
Interrupción de actividades institucionales por eventos naturales o sociales.	Condiciones geográficas y sísmicas del Valle de México; insuficiente cultura de prevención y respuesta ante emergencias; conflictos sociales o políticos.	Daños a instalaciones y equipos; suspensión temporal de operaciones; pérdida de información; afectaciones al personal; desfase de los procesos.	6	4	7	Realizar simulacros periódicos en todas las sedes del IECM, y planes de acción para la continuidad operativa por unidad responsable.
Daños a la infraestructura institucional y pérdida de operatividad por fenómenos hidrometeorológicos.	Condiciones climatológicas extremas; deficiencias en el drenaje urbano; ubicación de inmuebles en zonas vulnerables.	Interrupción de servicios; deterioro de bienes materiales; afectación de archivos; retrasos en actividades sustantivas.	3	4	7	Identificar zonas de riesgo y establecer planes de contingencia.

Probabilidad				
Remota (1)	Baja (2, 3)	Moderada (4, 5, 6)	Alta (7, 8)	Muy alta (9, 10)

Impacto				
Muy bajo (1)	Bajo (2, 3)	Moderado (4, 5, 6)	Alto (7, 8)	Muy alto (9, 10)

Efectividad del control				
Muy alta (1)	Alta (2, 3)	Mediana (4, 5, 6)	Baja (7, 8)	Improbable (9, 10)

### ACTORES RELEVANTES (NIVEL DE INFLUENCIA, AFINIDAD E INTERÉS)

Su propósito es mapear las relaciones, alianzas, tensiones y capacidades entre instituciones gubernamentales, sociedad civil, sector privado y ciudadanía, para anticipar resistencias, potenciar sinergias y orientar estrategias de gobernanza colaborativa que fortalezcan la legitimidad y eficacia de la política pública.

Actor	Descripción	Afinidad e importancia (Describe el acercamiento que podría tener cada actor en función a lo que el IECM persigue mediante sus iniciativas; interpreta la afinidad, influencia e importancia que determina con cuáles actores existe un mayor nivel de articulación).	Influencia			Interés		
			Alta	Media	Baja	1	2	3
Academia	Instituciones de educación superior y centros de investigación.	Las universidades presentan un margen de afinidad bajo con el IECM, dado que, si bien generan investigaciones relevantes y algunas analizan el desarrollo de los procesos electorales, no necesariamente participan de manera directa en la organización operativa de sus funciones.			x	x		
Agrupaciones políticas (partidos políticos)	Organizaciones legalmente constituidas para competir en elecciones.	Son actores centrales en el sistema democrático, con alta afinidad e importancia, ya que su relación con el IECM es directa en la organización, fiscalización y supervisión de procesos electorales.	x					x
Alcaldías (de la Ciudad de México)	Órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales en que se divide la Ciudad de México.	Mantienen coordinación con el IECM en materia de logística, seguridad y vinculación con la ciudadanía. Su afinidad es baja, pues no tienen injerencia en la organización electoral pero sí en su desarrollo territorial.		x		x		

Actor	Descripción	Afinidad e importancia (Describe el acercamiento que podría tener cada actor en función a lo que el IECM persigue mediante sus iniciativas; interpreta la afinidad, influencia e importancia que determina con cuáles actores existe un mayor nivel de articulación).	Influencia			Interés		
			Alta	Media	Baja	1	2	3
Autoridades jurisdiccionales	Órganos con facultad para administrar justicia (jueces y juezas, y tribunales).	Su papel es relevante en la resolución de controversias y litigios en materia electoral, lo que implica una relación de importancia alta en términos institucionales.	x					x
Cámaras empresariales	Asociaciones que agrupan a empresariado de un sector o región.	Su afinidad es baja, pues no tienen una función directa con el IECM, aunque su influencia social y económica puede aportar en procesos de difusión o responsabilidad social empresarial.			x	x		
Ciudadanía	Conjunto de habitantes con derechos y obligaciones políticas.	Es el actor más relevante para el IECM, dado que constituye el centro de su misión: garantizar y proteger el ejercicio de sus derechos político-electorales.	x					x
Grupos de atención prioritaria	Colectivos en situación de vulnerabilidad.	Constituyen un sector prioritario en términos de inclusión y accesibilidad electoral, sin embargo, su influencia en las decisiones de la institución es media.		x			x	
INE	Instituto Nacional Electoral. Organiza elecciones federales.	Actor clave y con la mayor articulación posible, ya que establece lineamientos generales, coordina y supervisa al IECM en diversas materias.	x					x
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía.	Aunque no participa directamente en elecciones, aporta insumos estadísticos y cartográficos fundamentales para la planeación institucional, lo que otorga una afinidad media.		x			x	

Actor	Descripción	Afinidad e importancia (Describe el acercamiento que podría tener cada actor en función a lo que el IECM persigue mediante sus iniciativas; interpreta la afinidad, influencia e importancia que determina con cuáles actores existe un mayor nivel de articulación).	Influencia			Interés		
			Alta	Media	Baja	1	2	3
Infancias	Segmento de la población de 0 a 12 años, grupo de atención prioritaria.	Aunque no ejercen el sufragio, su inclusión es una obligación institucional (enfoque de derechos humanos) y su rol es fundamental en la construcción de la ciudadanía futura, incidiendo en el largo plazo en la cultura democrática de la Ciudad de México.			x		x	
Juventudes	Segmento de la población joven, grupo de atención prioritaria.	Son un sector relevante para la participación cívica y política, con creciente importancia en las estrategias de inclusión y educación cívica del IECM.			x	x		
Medios de comunicación	Empresas dedicadas a la difusión de información y noticias.	Tienen influencia media al incidir en la opinión pública y en la legitimidad de los procesos electorales, lo que genera una relación estratégica con el IECM.		x			x	
Mujeres	Colectivo considerado grupo de atención prioritaria.	Sector prioritario en políticas de igualdad sustantiva, con afinidad media, al fortalecimiento de la democracia paritaria impulsada por el IECM.		x			x	
Organizaciones no gubernamentales / de la sociedad civil. (ONG/OSC)	Entidades privadas, sin fines de lucro, que operan de manera independiente del gobierno.	Presentan afinidad media, ya que algunas organizaciones contribuyen a la promoción de la democracia, observación electoral y defensa de derechos.		x			x	
OPLE	Instituciones autónomas, a nivel estatal, encargadas de la organización y el desarrollo de las elecciones locales.	Tienen afinidad alta al compartir funciones y experiencias con el IECM en el marco federal y local.	x					x

Actor	Descripción	Afinidad e importancia (Describe el acercamiento que podría tener cada actor en función a lo que el IECM persigue mediante sus iniciativas; interpreta la afinidad, influencia e importancia que determina con cuáles actores existe un mayor nivel de articulación).	Influencia			Interés		
			Alta	Media	Baja	1	2	3
Personas con discapacidad	Grupo de atención prioritaria sin medidas de inclusión plenas.	Grupo prioritario en la agenda de inclusión y accesibilidad electoral, con afinidad media.		x			x	
Personas en prisión preventiva	Personas en custodia pendientes de ser juzgadas.	Constituyen un sector específico que recientemente ha adquirido relevancia en el ejercicio de derechos político-electorales, con afinidad baja.			x	x		
Personas residentes en el extranjero	Personas ciudadanas de la Ciudad de México que residen en el extranjero.	Tienen derecho a voto y son público objetivo del Instituto. Su influencia se materializa en la elección de la Diputación Migrante y su interés es directo en el ejercicio del sufragio y en la vinculación con políticas públicas de la ciudad.		x		x		
Poder Ejecutivo	Rama del gobierno que ejecuta las leyes.	Tiene influencia alta en la medida en que sus políticas pueden impactar el entorno electoral.	x					x
Poder Judicial	Uno de los tres poderes del Estado Mexicano, cuya atribución principal es impartir justicia.	Alta importancia en la resolución de conflictos y validación de legalidad en materia electoral.	x					x
Poder Legislativo	Uno de los tres poderes del Estado Mexicano cuya atribución principal es la creación, modificación y derogación de leyes.	Alta influencia por su facultad para definir el marco normativo en que opera el IECM.	x					x

Actor	Descripción	Afinidad e importancia (Describe el acercamiento que podría tener cada actor en función a lo que el IECM persigue mediante sus iniciativas; interpreta la afinidad, influencia e importancia que determina con cuáles actores existe un mayor nivel de articulación).	Influencia			Interés		
			Alta	Media	Baja	1	2	3
Pueblos originarios/ indígenas	Comunidades que conservan instituciones propias.	Grupo de atención prioritaria para garantizar la participación política incluyente. Afinidad alta en el marco de los derechos colectivos.	x					x
Dependencias del Gobierno de la Ciudad de México	Instituciones de gobierno dependientes del poder ejecutivo.	Alta afinidad institucional, por su papel en la articulación interinstitucional, asignación de recursos y promoción de políticas de inclusión, especialmente en coordinación con el IECM.	x					x
Tribunal Electoral de la Ciudad De México (TECDMX)	Órgano jurisdiccional autónomo que garantiza la legalidad de los procesos electorales locales	Alta influencia institucional al encargarse de resolver controversias, garantizar la legalidad y proteger los derechos político-electorales en la Ciudad de México.	x					x
TEPJF (Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación)	Máximo órgano jurisdiccional en materia electoral en México.	Su influencia es alta, dado que actúa como un árbitro en el sistema democrático, y sus decisiones son definitivas e inatacables, lo que significa que no pueden ser impugnadas ante otra instancia.	x					x

Influencia alta	Influencia media	Influencia baja
Actores con un nivel superior de influencia y cuyas acciones e intervenciones demuestran una sinergia a los objetivos y alcances del IECM.	Actores cuyas actividades representan un nivel moderado de influencia y que observan ciertas características que pudieran empatar con los objetivos, metas y propósitos institucionales y programáticos.	Actores que demuestran un nivel limitado de influencia o poca participación en el desarrollo de estrategias encaminadas a impulsar las acciones que promueve el IECM.

Nivel de interés
1 Alto 2 Medio 3 Bajo

# REFLEXIONES FINALES

El PGD 2026-2029 es una herramienta viva que orienta el desarrollo cotidiano de las actividades institucionales en un nuevo modelo organizacional para cumplir con su propósito esencial: fortalecer la vida democrática. Integra las perspectivas, experiencias y propuestas de personas clave de la estructura organizacional y operativa del Instituto, lo que se traduce en un instrumento actualizado, viable y representativo para todas y todos durante los próximos tres años. También ofrece a la ciudadanía una hoja de ruta clara del presente que se pretende transformar y el futuro que se desea alcanzar colectivamente, identificando brechas en los contextos sociales, políticos y territoriales de la Ciudad de México, así como los planteamientos de la acción que se ha de emprender en el mediano plazo.

Así, el PGD 2026-2029 orienta al IECM a un estado deseado caracterizado por una gobernanza más anticipatoria y una operación electoral y participativa centrada en la generación de valor público. Esta visión prospectiva se construye a partir de los objetivos estratégicos y las líneas de acción definidas, así como de la hoja de ruta diseñada para enfrentar los principales riesgos políticos, comunicacionales, tecnológicos y organizacionales, dotando al Instituto de mayores capacidades para anticipar escenarios, gestionar incertidumbre y fortalecer su resiliencia institucional.

Al término del periodo 2026-2029, el IECM aspira a consolidarse como una institución en la que la participación ciudadana no se limite al acceso a mecanismos formales, sino que se traduzca en corresponsabilidad efectiva en el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de procesos. El Instituto contará con mecanismos

institucionalizados que permitan una participación más informada, incluyente y territorialmente focalizada, fortaleciendo la relación ciudadanía e Instituto.

La planeación participativa estratégica se basa en la participación activa del personal de oficinas centrales y de direcciones distritales, y contribuye al diseño de una ruta que a su vez conduzca el desarrollo de procesos democráticos, incluyentes, transparentes y sostenibles durante dicho periodo. Involucrar a la pluralidad de voces amplía la información disponible y fortalece la legitimidad de las decisiones, construye confianza pública y alinea la acción del Instituto con su mandato democrático.

La planificación es una guía adaptable y priorizada. Su objetivo es identificar las necesidades reales, prevenir conflictos y diseñar soluciones y estrategias operativas viables. Estas estrategias se centran en las funciones misionales, que trascienden la mera organización de elecciones e incluyen los siguientes aspectos:

1. Fomento de la cultura cívica	2. Fortalecimiento institucional
Contribuir significativamente a consolidar una cultura cívica robusta en la Ciudad de México que modele la participación e interacción democrática de los ciudadanos con los asuntos públicos.	Mejorar continuamente la gestión institucional y el régimen de partidos y agrupaciones políticas locales.

El estado deseado implica que el IECM gestione elecciones locales y mecanismos de democracia directa y participativa con valor público, fortaleciendo la confianza ciudadana con procesos más comprensibles, incluyentes y tecnológicamente robustos. En 2029 se continuará con el fortalecimiento de herramientas tecnológicas auditables, acompañadas de protocolos de verificación y trazabilidad, que refuercen la certeza, la legitimidad y la transparencia de los procesos. El resultado es un plan con prioridades jerarquizadas y capacidades asignadas, para generar resultados verificables y beneficiosos para la ciudadanía.

Al conformarse una planeación mediante la corresponsabilidad y el compromiso colectivo, el IECM contribuye con una democracia que parte del interior del organismo, generando así un sentido de pertenencia entre las personas encargadas de concretar la misión y la visión. Para guiar este proceso se eligió la metodología de marco lógico como herramienta de planeación, metodología que está alineada con marcos normativos vigentes y que, a partir de la identificación de problemas y soluciones, permite establecer metas verificables, indicadores claros y mecanismos de evaluación que garanticen resultados tangibles y sostenibles.

En materia de innovación y eficiencia institucional, el estado deseado considera un Instituto con procesos internos simplificados, automatizados y orientados a resultados, apoyados en el uso estratégico de tecnologías digitales con garantías éticas, de transparencia y de protección de datos. La innovación se concibe como una práctica transversal, evaluada por sus sostenibilidad pública y su impacto en la calidad de los servicios, la reducción de cargas operativas y la mejora de la experiencia ciudadana.

Para 2029, el IECM también se distinguirá por una gestión estratégica del talento humano, que reconoce el bienestar organizacional como condición indispensable para la sostenibilidad institucional. Se planea contar con mejores mecanismos de distribución de cargas de trabajo en periodos electorales, mayor capacitación digital útil, tolerancia al error con aprendizaje institucional y una cultura interna orientada a la mejora continua, reduciendo el desgaste organizacional y fortaleciendo el sentido de pertenencia.

Finalmente, el estado deseado proyecta mantener una comunicación institucional estratégica, centrada en la construcción de identidad y legitimidad. En 2029, el IECM comunicará con mayor claridad su función diferenciada como garante local de los derechos político-electorales, con narrativas simples, segmentadas por públicos y territorio y sustentadas en evidencia de impacto. Esta comunicación proactiva, transparente e incluyente contribuirá a disminuir la desinformación, fortalecer la confianza ciudadana y reposicionar al Instituto frente a la opinión pública.

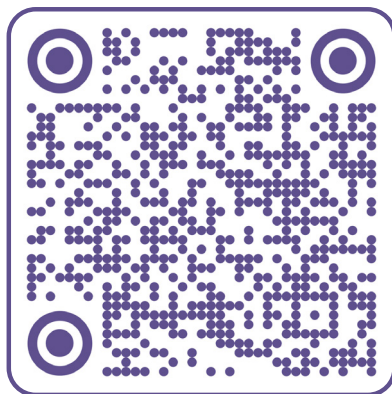
#### Marco de enfoque para agregar valor

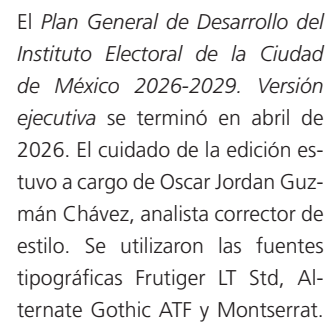
1. Reposicionar la identidad institucional (diferenciación clara del INE).
2. Pasar de la reacción a la anticipación (gobernanza de riesgos).
3. Transversalización real y “ventanilla única” de participación.
4. Grupos de atención prioritaria: de mandato a operación.
5. Profesionalización y bienestar organizacional para romper la “martirización democrática”.<sup>2</sup>
6. Comunicación estratégica y evidencia de impacto interno y externo.
7. Tecnología con garantías (IA y voto electrónico).
8. Alianzas con propósito: menos convenios, más proyectos.

<sup>2</sup> Proceso prolongado de desgaste, erosión o frustración social que ocurre cuando las instituciones democráticas (como las electorales) son sistemáticamente criticadas, atacadas o sujetas a reformas que buscan disminuir su autonomía o eficacia, resultando en una pérdida de confianza ciudadana y una debilidad estructural del sistema, a pesar de los esfuerzos institucionales por mantener su integridad.

Consulta la versión completa del *Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2026-2029* en:

<https://www.iecm.mx/www/docs/Plan-General-Desarrollo-2026-2029.pdf>





El *Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2026-2029. Versión ejecutiva* se terminó en abril de 2026. El cuidado de la edición estuvo a cargo de Oscar Jordan Guzmán Chávez, analista corrector de estilo. Se utilizaron las fuentes tipográficas Frutiger LT Std, Alternate Gothic ATF y Montserrat.

Instituto Electoral de la Ciudad de México  
Huizaches 25, Rancho Los Colorines,  
Tlalpan, 14386, Ciudad de México  
Teléfono: 55 5483 3800  
[www.iecm.mx](http://www.iecm.mx)

 @iecm  
 InstitutoElectoralCM  
 InstitutoElectoralDF  
 @ie\_cm  
 @iecmoficial