

PLAN GENERAL DE DESARROLLO

del Instituto Electoral de
la Ciudad de México

2026 - 2029

PRESENTACIÓN

La planeación es una actividad común en las organizaciones, sin embargo, a diferencia de la planeación tradicional de tipo organizacional, la planeación participativa trasciende el supuesto de que todas las personas se conocen y comparten una misma cultura organizacional o tienen visiones coincidentes. A partir de esta consideración, para el diseño del **Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral de la Ciudad de México para el Periodo 2026-2029**, concebido como la hoja de ruta para el futuro inmediato, se privilegió un enfoque participativo, con el propósito de, bajo una agenda estructurada, recabar la apreciación y conceptualización de todas las áreas, construir un diagnóstico esencial e identificar los principales retos y objetivos comunes.

Cada persona observa la realidad desde su propia perspectiva, por ello celebro que este Plan refleje una **visión integral y compartida** del estado deseable para este Instituto Electoral, 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. Todo ello, de manera articulada, nos orientará hacia la consecución de un estado deseado.

Una de las principales ventajas de contar con un diagnóstico, producto de la reflexión colectiva de **85 personas convocadas a las mesas de trabajo** para el diseño del Plan, 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. Este ejercicio fue realizado por personas clave, cuya experiencia acumulada en el ámbito electoral de la Ciudad de México, suma más de mil años, lo que facilitó la generación de alternativas pertinentes e ideas y conclusiones consensuadas.

Dichos aportes darán sustento a 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, principalmente por medio de acciones que permitan consolidar un IECM 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**, reduciendo la vulnerabilidad institucional frente a narrativas adversas y procesos de reforma.

2. Transitar de una lógica reactiva a una **gobernanza anticipatoria de riesgos** al institucionalizar mecanismos de análisis, prevención y respuesta frente a riesgos políticos, comunicacionales, tecnológicos y presupuestales.
3. Incorporar procesos de **mayor eficiencia operativa**, enfocados a dar acceso más claro, oportuno y comprensible a los mecanismos de Participación Ciudadana.
4. Operacionalizar el enfoque a **grupos de atención prioritaria**, visible en estructuras e indicadores concretos. Para ampliar la inclusión, reducir brechas territoriales y poblacionales, así como fortalecer la equidad democrática en la Ciudad de México.
5. En el ámbito interno, la apuesta por la **profesionalización y el bienestar organizacional** retoma la gestión del talento y el aprendizaje institucional como factores estratégicos y reconoce como beneficio relevante la reducción del desgaste laboral, el fortalecimiento del clima organizacional y la mejora sostenida del desempeño institucional.
6. La **comunicación estratégica basada en evidencia** para vincular resultados, narrativas y rendición de cuentas. Y con ello contribuir a combatir la desinformación, reforzar la transparencia y posicionar al IECDM como una institución cercana, útil y confiable.
7. Incorporar **tecnología con garantías**, incluida la Inteligencia Artificial y, en su caso, el voto anticipado y electrónico, para innovar sin comprometer la certeza ni la legitimidad de los procesos. Con enfoque en el aumento de la eficiencia operativa y la confianza ciudadana.

8. Finalmente, las **alianzas con propósito** permitirán transformar la vinculación institucional en proyectos con impacto verificable, ampliando el alcance territorial, social y comunicacional del IECM.

Como señala **Tomás Miklos**, *el futuro no está predeterminado ni es único; el futuro es algo por hacer*. La prospectiva permite estudiar, imaginar y construir escenarios futuros a partir de un análisis sistemático, creativo y estratégico. En este sentido, este Plan se sustenta en un diagnóstico con **visión holística**, amplia e incluyente, 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.

Es así que tengo la satisfacción de presentar el Plan General de Desarrollo para el siguiente trienio, el cual constituye un **instrumento complejo pero certero**, que además de surgir de una metodología de diseño holística, reúne importantes características: es **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 cual se concreta en políticas generales, objetivos estratégicos, líneas de acción y ejes transversales, que orientarán la toma de decisiones proactivas en el corto y mediano plazo, así como la prevención de riesgos tanto en nuestro ámbito de control como en los de negociación e influencia, desde una visión prospectiva integrada al contexto actual.

Todo este ejercicio de planeación, encaminado a cumplir con los objetivos fundacionales y las funciones esenciales asignadas desde su creación a este Instituto Electoral, 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 suele materializarse en planes y programas de trabajo. En este sentido, la planificación estratégica es una herramienta central en el proceso de toma de decisiones, tanto para la adopción e implementación de políticas como para su posterior evaluación, por lo que también puede entenderse como la capacidad para obtener y usar adecuadamente la información para definir la naturaleza de un actor, sus objetivos y recursos, su circunstancia particular dentro de un cierto contexto y, en función de ello, especificar un esquema de acción para alcanzar dichos objetivos.¹

En tal sentido, la planificación estratégica no es solo un ejercicio de prospectiva, es decir, de cara al futuro, sino también de análisis sobre el punto de partida. Si bien trazarse metas es una 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 material que ahora se presenta tiene como base esa premisa, ya que el Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2026-2029 parte de un análisis interno y externo del contexto político, económico social,

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

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.

La misión del Instituto que se plasma en el Plan se refiere a promover y administrar mecanismos e instrumentos de participación ciudadana, así como procesos electorales 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. Por otro lado, la visión se refiere a continuar como una institución autónoma, consolidada y vanguardista respecto del contexto democrático del país, que privilegia la cercanía con la ciudadanía mediante el impulso de la cultura democrática, la participación efectiva y la deliberación pública.

Al ser el Instituto un pilar de la democracia capitalina, es sumamente importante afianzar la confianza y el reconocimiento de la ciudadanía respecto a su liderazgo en la promoción de la democracia participativa, su capacidad técnica y de

innovación tecnológica, así como de su compromiso con la inclusión de grupos prioritarios, la transparencia y la rendición de cuentas.

Ahora bien, la columna vertebral del presente Plan la constituyen cinco políticas generales, a saber: Administración de instrumentos y mecanismos de participación ciudadana; Gestión táctica de elecciones locales con retorno social; Fortalecimiento de la conciencia cívica y democrática; Innovación en la mejora de procesos y eficiencia de recursos; y Transparencia máxima y transparencia proactiva. Cada una está relacionada con un objetivo estratégico y de ellas derivan entre cuatro y siete líneas de acción.

Este entramado se articula mediante siete ejes transversales que, en tal calidad, extienden sus alcances a todo el Instituto, obligando a que sean considerados en el diseño de instrumentos, herramientas, mecanismos, documentos y prácticas institucionales. Tales ejes se refieren a: 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.

Para cerrar con la descripción del documento, vale la pena recordar la necesidad de establecer escalas o métricas para calibrar la efectividad de programas, políticas y acciones. En tal virtud, cada programa institucional o específico cuenta con una matriz de indicadores para resultados, además de una matriz de gestión de riesgos, instrumentos que constituyen mecanismos de seguimiento y medición de los avances en los objetivos planteados.

Me enorgullece haber presidido la Comisión Temporal encargada de elaborar el Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2026-2029, pero me complace más aún poder dar cuenta de que este 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. Mi más sincero agradecimiento y reconocimiento por esta labor.

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.

Finalmente, dejo patente del reconocimiento especial al equipo de acompañamiento del Tecnológico de Monterrey Campus Puebla, encabezado por Maribel Flores Sánchez, cuyos integrantes aportaron su conocimiento, experiencia y talento en la elaboración del presente Plan. Sin duda, insumos de enorme valía para el resultado final.

En suma, el Plan General de Desarrollo será la carta de navegación del Instituto Electoral de la Ciudad de México 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

CONSEJO GENERAL DEL INSTITUTO ELECTORAL DE LA CIUDAD DE MÉXICO

Consejera Presidenta

Patricia Avendaño Durán

Consejeras y Consejero Electorales

Erika Estrada Ruíz

María de los Ángeles Gil Sánchez

Maira Melisa Guerra Pulido

Cecilia Aída Hernández Cruz

Sonia Pérez Pérez

César Ernesto Ramos Mega

PERSONAS TITULARES O ENCARGADAS

Secretaría Ejecutiva

Bernardo Núñez Yedra

Secretaría Administrativa

César Alberto Hoyo Rodríguez

Contraloría Interna

Francisco Calvario Guzmán

Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y

Construcción Ciudadana

Carlos Román Cordourier Real

Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas y Fiscalización

Juan Manuel Lucatero Radillo

Dirección Ejecutiva de Organización Electoral y Geoestadística

Héctor Alfredo Robles García

Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación

Marco Iván Vargas Cuéllar

Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos

Aldo Méndez Fernández

Unidad Técnica de Servicios Informáticos

Estefanía Mena Ibarra

Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión

Paula Selene de Anda Fuentes

PERSONAS TITULARES DE LAS DIRECCIONES DISTRITALES**Distrito 1**

Yasbé Manuel Carrillo Cervantes

Distrito 2

Miguel Ángel Romero Aceves

Distrito 3

Marco Antonio Vanegas López

Distrito 4

Ignacio Macedonio Osorio Pérez

Distrito 5

María Enriqueta Islas Sánchez

Distrito 6

Mónica Marlene Cruz Espinosa

Distrito 7

Mauricio Muciño Muciño

Distrito 8

Roberto Francisco Hinojosa Frías

Distrito 9

Alejandro Noriega González

Distrito 10

Isaac Sergio Mendoza García

Distrito 11

Rosalinda Figueroa Torres

Distrito 12

Laura Alejandra Martínez Arroyo

Distrito 13

Verónica Muñoz Durán

Distrito 14

Paola Swarovsky Velasco

Distrito 15

Inés Guadalupe Hernández Ramírez

Distrito 16

Israel Rosas Almanza

Distrito 17

Ricardo López Chavarría

Distrito 18

Vacante

Distrito 19

Blanca Gloria Martínez Navarro

Distrito 20

Alfredo Morales Gómez

Distrito 21

Óscar Noé Torres Tecotl

Distrito 22

Jaime Mariano Escárzaga Quintanar

Distrito 23

Ana Lilia Lara Carvajal

Distrito 24

Lucía Pérez Martínez

Distrito 25

Corvalán Hildebrando Gaytán Casas

Distrito 26

Citlali Alejandra Aldaz Echeverría

Distrito 27

Vacante

Distrito 28

Rocío Bernabé García

Distrito 29

Marco Túlio Galindo Gómez

Distrito 30

Israel Analco Rojas

Distrito 31

Vacante

Distrito 32

Carlos Enrique Higelin Espinosa

Distrito 33

Héctor Porfirio González Jiménez

REPRESENTANTES DE LOS PARTIDOS POLÍTICOS ANTE EL CONSEJO GENERAL

Partido Acción Nacional (PAN)

Aníbal Alejandro Cañez Morales, propietario

Daniel Eduardo Martínez Jarero, suplente

Partido Revolucionario Institucional (PRI)

Enrique Nieto Franzoni, propietario

Cristhian Omar Castillo Triana, suplente

Partido Verde Ecologista de México (PVEM)

Yuri Pavón Romero, propietario

Dafne Rosario Medina Martínez, suplente

Partido del Trabajo (PT)

Ernesto Villarreal Cantú, propietario

Benjamín Jiménez Melo, suplente

Partido Movimiento Ciudadano (PMC)

Natalia Dahi Barajas Rangel, propietario

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 (PAN)

Ricardo Rubio Torres, propietario

Diego Orlando Garrido López, suplente

Partido Revolucionario Institucional (PRI)

Tania Nanette Larios Pérez, propietaria

Partido de la Revolución Democrática (PRD)

Nora del Carmen Bárbara Arias Contreras, propietaria

Pablo Trejo Pérez, suplente

Partido Verde Ecologista de México (PVEM)

Manuel Talayero Pariente

Partido del Trabajo (PT)

Ernesto Villarreal Cantú, propietario

Diana Barragán Sánchez, suplente

Partido Movimiento Ciudadano (PMC)

Royfid Torres González, propietario

Patricia Urriza Arellano, suplente

MORENA

Martha Soledad Ávila Ventura, propietaria

DIPUTADAS Y DIPUTADOS INVITADOS PERMANENTES DE LAS ASOCIACIONES PARLAMENTARIAS DEL CONGRESO DE LA CIUDAD DE MÉXICO

Grupo Parlamentario de la Asociación Parlamentaria Ciudadana

Royfid Torres González, propietario

Daniela Gicela Álvarez Camacho, suplente

Grupo Parlamentario de la Asociación Parlamentaria Alianza Verde Juntos por la Ciudad

Javier Ramos Franco, propietario

José Martín Padilla Sánchez, suplente

Grupo Parlamentario de la Asociación Parlamentaria Mujeres Demócratas

Elizabeth Mateos Hernández, coordinadora

Xóchitl Bravo Espinosa, suplente

Grupo Parlamentario de la Asociación Parlamentaria Izquierda Liberal

Jorge Gaviño Ambriz, Coordinador

Grupo de acompañamiento

TECNOLÓGICO DE MONTERREY - CAMPUS PUEBLA

Maribel Flores Sánchez

Daniel Tapia Quintana

Tania Gabrielle Contreras Rojas

Vanya Ponce Valerio

Iliana Barcenas Patiño

Karime Leilani Martínez Morquecho

Ramiro Flores Hernández

Guadalupe Hernández Badillo

Diego Juárez Benítez

Elisa Carolina Oliva Vázquez

Andrea Pérez Torres

Regina del Carmen Rodríguez Galán

ÍNDICE

Abreviaturas y siglas	1
1. Introducción.....	4
1.1 Estructura y metodología	4
1.2 Resultados Esperados	5
2. Marco normativo	5
3. Metodología	16
4. Marco estratégico.....	124
4.1 Misión.....	125
4.2 Visión	126
4.3 Política de Calidad	126
4.4 Principios Rectores	127
4.5 Políticas generales.....	128
4.6 Objetivos estratégicos.....	131
4.7 Líneas de acción	132
4.8 Ejes transversales.....	143
5. Mecanismo de seguimiento y medición e indicadores estratégicos	146
5.1 Recomendaciones hacia la actualización de las MIR 2026.	168
6. Reflexiones finales.....	170
Anexos	190
Anexo 1. Matriz de gestión de riesgos estratégicos (Resumen)	188
Anexo 2. Escenarios	197

Anexo 3. Herramientas de mejora y fortalecimiento de la gestión pública y cadena de valor	206
Metodología de construcción de indicadores	212
Indicadores estratégicos	213
Anexo 4. Estrategia de apropiación del PGD IECM 2026 – 2029	227
Anexo 5. Actores relevantes (nivel de influencia, afinidad e interés)	235
Referencias	246

ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

Figura 1. Elementos de la metodología

Figura 2. Esquema del análisis PESTL

Figura 3. Percepción de inseguridad (% de población de 18+ años) en las alcaldías de la CDMX, marzo–junio 2025

Figura 4. Percepción sobre los problemas más importantes en la Ciudad de México (2023)

Figura 5. PIB per cápita de la Ciudad de México, 2018–2023

Figura 6. Población ocupada y porcentaje respecto a la PEA, Ciudad de México (2010–2025)

Figura 7. Tasa de Informalidad Laboral 1 (TIL1) en la Ciudad de México, 2010–2025

Figura 8. Evolución de la IED en la Ciudad de México (2010-2024)

Figura 9. Puntaje del Índice de Competitividad Estatal (ICE) de la Ciudad de México, 2021–2025

Figura 10. Estructura poblacional por grupos de edad de la Ciudad de México, 2020

Figura 11. Comparación de carencias sociales: Ciudad de México y México (2020)

Figura 12. Distribución de viviendas por sexo de la persona de referencia en la Ciudad de México, 2020

Figura 13. ¿La visión y la misión planteadas en el PGD (2023-2026) todavía reflejan las expectativas de los actores institucionales?

Figura 14. ¿La estrategia vigente responde a los hallazgos del diagnóstico?

Figura 15. ¿Qué objetivos estratégicos son fundamentales para que el IECD se consolide como garante de la democracia local en el próximo periodo?

Figura 16. ¿Qué ejes transversales deberían priorizarse para fortalecer el valor público y la innovación institucional?

Figura 17. Fortalezas del IECM

Figura 18. Oportunidades para el IECM

Figura 19. Debilidades del IECM

Figura 20. Amenazas para el IECM

Figura 21. ¿Qué riesgos considera que podrían comprometer el logro de los objetivos institucionales en el periodo 2026–2029?

Figura 22. ¿Qué acciones preventivas o correctivas propondría para reducir el impacto de estos riesgos?

Figura 23. ¿Qué actores considera clave para incluir o visibilizar en el diseño del PGD IECM 2026-2029?

Figura 24. ¿Qué mecanismos de consulta o participación permanente deberían establecerse para que dichas partes interesadas incidan de forma significativa, activa y sostenible?

Figura 25. ¿Cuáles serían los canales y medios de comunicación con estos actores?

Figura 26. ¿Qué aprendizajes clave deja la implementación del PGD 2023–2026 que deben considerarse para la nueva versión?

Figura 27. ¿Qué áreas institucionales presentan mayor potencial de innovación y transformación?

Figura 28. ¿Qué cambios o tendencias políticas, sociales o tecnológicas podrían redefinir el papel del IECM entre 2026 y 2029?

Figura 29. ¿Cuál sería un escenario deseable para el IECM y qué decisiones estratégicas habría que tomar desde ahora para materializarlo?

Figura 30. Ejemplo de representación gráfica de matriz de mapa de actores

Figura 31. Mapa de Actores

Figura 32. Misión y Visión

Figura 33. Líneas de acción de la estrategia de apropiación del PGD IECM 2026 - 2029

Figura 34. Nivel, objetivo y acciones

Tabla 1. Comisión Provisional encargada de elaborar la propuesta del Plan General de Desarrollo Institucional para el periodo 2026 - 2029

Tabla 2. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), 2025

Tabla 3. Elementos para la identificación y clasificación de actores

Tabla 4. Líneas de acción

Tabla 5. Escenarios prospectivos

Tabla 6. Herramientas de mejora y fortalecimiento de la gestión pública y cadena de valor

Abreviaturas y siglas

CDMX	Ciudad de México
COPACO	Comisiones de Participación Comunitaria
CRM	Gestión de Relación con el Cliente
DMR	Diputación Migrante por el Principio de Mayoría Relativa
DOF	Diario Oficial de la Federación
ENSU	Encuesta Nacional de Seguridad Urbana
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
GAP	Grupos de Atención Prioritaria
IA	Inteligencia Artificial
ICE	Índice de Competitividad Estatal
IECM	Instituto Electoral de la Ciudad de México
IED	Inversión Extranjera Directa

INE	Instituto Nacional Electoral
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
OPLE	Organismo Público Local Electoral
PAN	Partido Acción Nacional
PEA	Población Económicamente Activa
PELE	Proceso Electoral Local Extraordinario
PESTL	Análisis de factores Políticos, Económicos, Sociales, Legales y Tecnológicos
PGD	Plan General de Desarrollo
PIB	Producto Interno Bruto
PMC	Partido Movimiento Ciudadano
PRD	Partido de la Revolución Democrática
PREP	Sistema de Programa de Resultados Electorales Preliminares
PRI	Partido Revolucionario Institucional

PT	Partido del Trabajo
PVEM	Partido Verde Ecologista de México
SEDIMDE	Sistema de Seguimiento a la Distribución de la Documentación y Materiales Electorales y Recepción de Paquetes Electorales 2024
SEGOB	Secretaría de Gobernación
SGCE	Sistema de Gestión de Calidad Electoral
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SICODID	Sistema de Cómputos Distritales y de Demarcación
SIREC	Sistema de Registro de Candidaturas
SISECED	Sistema de Seguimiento a las sesiones de los Consejos Distritales
SISECYCC	Sistema de Seguimiento de Educación Cívica y Construcción de la Ciudadanía
SISMI	Sistema de Seguimiento de Medios de Impugnación
SPEN	Servicio Profesional Electoral Nacional

1. Introducción

El IECM, en cumplimiento de su función constitucional como garante de los derechos político-electORALES de la ciudadanía capitalina, presenta el PGD 2026–2029, como instrumento rector de su actuación estratégica durante el próximo periodo.

Este documento se construyó mediante un proceso de planeación estratégica participativa, con la colaboración de todas las áreas del Instituto y el acompañamiento metodológico del Tecnológico de Monterrey – Campus Puebla. El PGD responde a las exigencias de un contexto complejo y cambiante, caracterizado por transformaciones sociales, tecnológicas y normativas que inciden directamente en la función electoral.

1.1 Estructura y metodología

El PGD se compone de las siguientes secciones:

- **Diagnóstico estratégico:** Análisis interno y externo del contexto político, económico social, tecnológico, y organizacional del IECM.
- **Marco normativo y metodológico:** Fundamento legal y técnico de la planeación institucional.
- **Políticas, Objetivos y líneas estratégicas:** Enfoques y metas institucionales alineadas a los ejes rectores, que guíen la respuesta a los retos identificados y oriente soluciones innovadoras, inclusivas y eficientes.

- **Indicadores:** Medidas de impacto para el seguimiento, evaluación y mejora continua.

El enfoque transversal de derechos humanos, igualdad sustantiva, interseccionalidad, cultura democrática y sostenibilidad permea todas las acciones estratégicas propuestas.

1.2 Resultados Esperados

- Mayor confianza de la ciudadanía en el IECM y sus procesos.
- Consolidación de una cultura democrática participativa e incluyente.
- Procesos innovadores, accesibles y tecnológicamente robustos.
- Gestión pública electoral más eficiente, transparente y profesionalizada.

Este Plan 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 un referente nacional en materia de integridad electoral, inclusión y modernización democrática.

2. Marco normativo

El IECM es la autoridad responsable de organizar las elecciones y los procedimientos de participación ciudadana en la Ciudad de México (CDMX). Como

organismo público autónomo, especializado e imparcial, desde su creación en 1999 y tras la reforma constitucional de 2016 —que modificó su denominación de Instituto Electoral del Distrito Federal a IECM—, ha contribuido al fortalecimiento del régimen de partidos políticos y agrupaciones locales, impulsando una ciudadanía cada vez más democrática y participativa.

De conformidad con los artículos 41, párrafo segundo, base V, Apartado C, párrafo primero, numerales 9, 10 y 11 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 50 de la Constitución Política de la Ciudad de México; 3, inciso h), 98, numerales 1 y 2, y 104, numeral 1, inciso ñ) y r) de la Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales; 8, 30, 31, 32 y 36, párrafos primero y tercero del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México, el IECM es un organismo público local, de carácter permanente, autoridad en materia electoral, profesional en su desempeño, que goza de autonomía presupuestal en su funcionamiento e independencia en sus decisiones, tiene personalidad jurídica y patrimonio propios y ejerce las funciones que prevé la legislación local, así como todas aquellas no reservadas al Instituto Nacional Electoral (INE) y las que determine la ley.

Como parte de sus funciones, el IECM vigila el cumplimiento de los fines de la democracia electoral en la CDMX, entre ellos: garantizar el libre ejercicio de los derechos de la ciudadanía de votar y ser votada; fomentar el voto informado y libre; impulsar la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones públicas, en especial de los grupos de atención prioritaria; fomentar una ciudadanía informada,

crítica y participativa dotada de valores democráticos, enfatizando la participación de niñas, niños, adolescentes y personas jóvenes como parte de su educación cívica; así como una participación más activa en sus colonias, pueblos y barrios originarios y en todo el ámbito de la CDMX, a través de los instrumentos y mecanismos de participación ciudadana.

De igual forma, impulsa el ejercicio de los derechos político-electORALES de los grupos de atención prioritaria, mediante la implementación de acciones afirmativas y el uso de herramientas amigables y de fácil acceso. Reafirmando su compromiso con el fortalecimiento de la vida democrática en la ciudad, la consolidación de los partidos y agrupaciones políticas locales, así como el reconocimiento y garantía del acceso a las prerrogativas y ministración de financiamiento público de partidos políticos y personas candidatas a cargos de elección popular en la CDMX, entre otros, actuando siempre bajo los principios rectores de la función electoral: certeza, legalidad, independencia, imparcialidad, objetividad y máxima publicidad.

En la Constitución Política de la Ciudad de México, en su Capítulo “*De los Instrumentos de la Planeación del Desarrollo*”, artículo 15, apartado A, numerales 1, 2 y 3, garantiza el derecho a la ciudad, a través de instrumentos de planeación, jurídicos, administrativos, financieros, fiscales y de participación ciudadana para hacer efectivas las funciones social, económica, cultural, territorial y ambiental de la ciudad. De igual forma, señala que la planeación será democrática, abierta, participativa, descentralizada, transparente, transversal y con deliberación pública. En cuanto al sistema de planeación, cuyas etapas y escalas serán establecidas en

las leyes correspondientes, será un proceso articulado, perdurable, con prospectiva, orientado al cumplimiento y al ejercicio progresivo de todos los derechos reconocidos en la Constitución Política de la Ciudad de México, así como a la prosperidad y funcionalidad de la entidad federativa.

La Constitución Política de la Ciudad de México en su artículo 46, establece la naturaleza jurídica política del IECM como órgano autónomo de la entidad, confiriéndole carácter especializado e imparcial, personalidad jurídica y patrimonios propios, 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.

Según lo previsto en el artículo 1, párrafos primero y segundo del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México, las disposiciones contenidas en dicho ordenamiento son de orden público y observancia general para la ciudadanía que habita en ella y para las ciudadanas y los ciudadanos originarios de esta que residen fuera del país y que ejerzan sus derechos político electorales, y tienen como finalidad establecer las disposiciones aplicables en materia de instituciones y procedimientos electorales, garantizar que se realicen elecciones libres, periódicas y auténticas mediante sufragio efectivo, universal, libre, directo, secreto, obligatorio, personal e intransferible en la CDMX, de conformidad con lo previsto en la Constitución Federal, la Constitución Local, la Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales y la Ley General de Partidos Políticos.

Como lo señala el artículo 2, párrafos primero, segundo y tercero del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México, el Instituto Electoral está facultado para aplicar e interpretar, en su ámbito de competencia, las normas establecidas en el citado ordenamiento, atendiendo a los criterios gramatical, sistemático, funcional, y a los derechos humanos reconocidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Constitución Política de la Ciudad de México y los Tratados e Instrumentos Internacionales suscritos por el Estado Mexicano, favoreciendo en todo tiempo a las personas con la protección más amplia, y a falta de disposición expresa, se aplicarán los principios generales del derecho, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 1º segundo párrafo de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Asimismo, establece que las autoridades electorales habrán de regirse por los principios de certeza, legalidad, independencia, inclusión, imparcialidad, máxima publicidad, transparencia, rendición de cuentas, objetividad, paridad, interculturalidad, y las que realizarán con perspectiva de género y enfoque de derechos.

En términos del artículo 8, fracciones I, III, IV y VI del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México, la democracia electoral en la CDMX tiene, entre sus fines, garantizar el libre ejercicio de los derechos de la ciudadanía de votar y ser votada; ofrecer opciones políticas a la ciudadanía para elegir a sus representantes mediante procesos electorales; impulsar la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones públicas; y fomentar una ciudadanía informada, crítica y participativa, dotada de valores democráticos.

El artículo 36, párrafos primero y tercero, fracciones I y IX del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México, señala que, a través del IECM se realiza la organización, el desarrollo y la vigilancia de los procesos electorales para las elecciones de Jefatura de Gobierno, diputaciones al Congreso, alcaldías, y de las personas juzgadoras del Poder Judicial de la Ciudad de México, así como de los procesos de participación ciudadana; también tendrá a su cargo el diseño y la implementación de las estrategias, programas, materiales y demás acciones orientadas al fomento de la educación cívica y la construcción de ciudadanía. Sus fines y acciones se orientan, entre otros aspectos, a contribuir al desarrollo de la vida democrática y difundir la cultura cívica democrática y de la participación ciudadana.

En los casos de referéndum, plebiscito, consulta popular, iniciativa ciudadana, consulta ciudadana y revocación de mandato, el IECM, vigilará y ejecutará el cumplimiento, acreditación de los requisitos, organización, desarrollo, publicación y validación de los resultados derivados de los mismos. Por otra parte, promoverá y velará por el cumplimiento de otros mecanismos e instrumentos de participación ciudadana conforme a la Ley de Participación: como la colaboración ciudadana; la rendición de cuentas; la difusión pública; la red de contralorías ciudadanas; la audiencia pública; los recorridos de la o del alcalde y de las o de los concejales; las organizaciones ciudadanas; las asambleas ciudadanas; los observatorios ciudadanos; los comités y comisiones ciudadanas temáticas; las organizaciones ciudadanas; la silla ciudadana y, el presupuesto participativo.

De acuerdo con lo previsto por los artículos 50, numeral 2 de la Constitución Política de la Ciudad de México; y, 37, fracción I y 41, párrafos primero, segundo y tercero del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México, el IECM cuenta con un Consejo General que es su órgano superior de dirección, el cual se integra por una persona consejera que preside y seis personas consejeras electorales con derecho a voz y voto; la persona titular de la Secretaría Ejecutiva y representantes de los partidos políticos con registro nacional o local, quienes concurrirán a las sesiones solo con derecho a voz; y participarán también como invitadas o invitados permanentes, solo con derecho a voz, una diputación de cada Grupo Parlamentario del Congreso de la Ciudad de México.

Conforme al artículo 47, párrafos primero y segundo del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México, el Consejo General funciona de manera permanente y en forma colegiada, mediante la celebración de sesiones públicas de carácter ordinario o extraordinario, urgente o solemne convocadas por la persona que lo preside. Sus determinaciones se asumen por mayoría de votos, salvo los asuntos que expresamente requieran votación por mayoría calificada, y éstas revisten la forma de acuerdo o resolución, según sea el caso.

Con base en el artículo 50, fracciones I, IV, V y VII del Código, en relación con el artículo 9, fracción VI del Reglamento Interior del IECM, el Consejo General tiene, entre otras, la facultad de implementar las acciones conducentes para que el IECM pueda ejercer las atribuciones conferidas en la Constitución Federal, la Constitución Local, las Leyes Generales y el propio Código, designar a quien presida e integre

las Comisiones Permanentes Provisionales y Comités; crear comisiones Provisionales y Comités para el adecuado funcionamiento del Instituto Electoral, y aprobar cada tres años, el Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral, con base en la propuesta que presente la respectiva Comisión Provisional y supervisar su cumplimiento.

En términos del artículo 52 del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México, para el desempeño de sus atribuciones, cumplimiento de obligaciones y supervisión del adecuado desarrollo de las actividades de los órganos ejecutivos y técnicos del Instituto Electoral, el Consejo General cuenta con el auxilio de Comisiones de carácter permanente y provisional.

De conformidad con lo establecido en el artículo 53, párrafo primero del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México, las Comisiones son instancias colegiadas con facultades de deliberación, opinión y propuesta, se integrarán por la Consejera o el Consejero Presidente y dos Consejeras o Consejeros Electorales, con derecho a voz y voto; y serán integrantes con derecho a voz, las y los representantes de los partidos políticos y personas candidatas sin partido, a partir de su registro y exclusivamente durante el proceso electoral, con excepción de la Comisión de Asociaciones Políticas y Fiscalización, y no conformarán cuórum. La presidencia de cada una de las Comisiones se determinará por Acuerdo del Consejo General.

En atención a lo dispuesto por el artículo 69 del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México, el Consejo General, en todo tiempo, podrá integrar las Comisiones Provisionales que considere necesarias para la realización de tareas específicas en un determinado lapso. En el acuerdo de integración respectivo, se establecerá el objeto o actividades específicas de estas y el plazo para el cumplimiento del asunto encomendado, que no podrá ser superior a un año. Las Comisiones Provisionales tendrán la integración que determine el Consejo General durante el tiempo que dure su encomienda.

El artículo 70, en relación con el 50, fracción VII del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México, establecen que el Consejo General aprobará la creación de una Comisión Provisional que formule el proyecto de Plan o Programa General de Desarrollo del instituto Electoral, el cual deberá presentarse para su aprobación a más tardar en enero del año que corresponda.

En este contexto, el 31 de marzo de 2025, en la Tercera Sesión Ordinaria del Consejo General se aprobó, mediante el Acuerdo IECM/ACU-CG-041/2025 la creación de la Comisión Provisional encargada de elaborar la propuesta del Plan General de Desarrollo Institucional para el periodo 2026-2029 (Comisión Provisional) la cual está integrada de la siguiente forma:

Tabla 1. Comisión Provisional encargada de elaborar la propuesta del PGD para el periodo 2026 - 2029

Consejera Electoral Cecilia Aída Hernández Cruz	Presidenta
Consejera Electoral María de los Ángeles Gil Sánchez	Integrante
Consejero Electoral César Ernesto Ramos Mega	Integrante

FUENTE: Elaboración propia, 2025.

Dicha Comisión ha estipulado que el documento del PGD 2026 – 2029, incluya el marco normativo del Instituto Electoral; las políticas, objetivos estratégicos y líneas de acción; la misión y la visión; así como un diagnóstico y los procesos de apropiación y los mecanismos de seguimiento y evaluación.

El Plan de Trabajo de la Comisión Provisional, aprobado el 14 de abril de 2025, mediante Acuerdo CPPGD_01ORD/002/2025, tiene como objetivo realizar las acciones necesarias para la construcción de la propuesta de PGD del IECM para el periodo 2026 a 2029, en el que se retomen los esfuerzos institucionales alcanzados con el PGD vigente; para consolidar el modelo de gobernanza del Instituto Electoral, potenciar el funcionamiento de los componentes del Sistema de Gestión de Calidad Electoral y fortalecer la eficacia institucional; con base en el enfoque de la mejora

continua, evaluación del desempeño, trabajo y profesionalismo del personal, efectividad en el cumplimiento de los fines institucionales, la optimización de recursos, la transparencia, el impulso a modelos de gobierno abierto y rendición de cuentas.

El PGD 2026 – 2029 tiene por objetivo determinar el rumbo para la formulación de las acciones a desarrollar en el corto y mediano plazo en los rubros de planeación, gestión, vinculación, medición y evaluación, entre otros con el fin de contribuir en la consecución de los objetivos estratégicos, resultados esperados, metas e indicadores del IECM.

En este sentido, el IECM manifiesta el reconocimiento y el valor de la necesidad de fortalecer la cultura de la planeación estratégica y prospectiva a fin de actualizar las acciones y contribuir a mejorar los resultados que se dictan como parte de las obligaciones institucionales en un contexto globalizado, dinámico y complejo a nivel nacional y local. Los beneficios de analizar, planear y anticipar con estrategia y prospectiva los acontecimientos y tendencias que puedan modificar el contexto son herramientas fundamentales para poder cumplir con las metas en el corto y mediano plazo en materia institucional.

Con el diseño y desarrollo del PGD 2026 – 2029 se fortalecen los instrumentos, recursos y directrices para lograr una institución moderna, pertinente, cercana, eficiente y eficaz en la gestión de los recursos y en la consecución de sus objetivos en favor de las y los habitantes de la CDMX.

3. Metodología

El proceso para la formulación del PGD 2026 - 2029 comprendió la realización de diversos espacios de reflexión colectiva para identificar fortalezas, áreas de oportunidad, riesgos y rumbo, con la finalidad de darle sentido a las actividades futuras del IECD. Estos ejercicios han contribuido a la actualización de la misión, visión, principios y valores, mismos que tienen como objetivo fortalecer la identidad y la pertinencia de las acciones que el IECD desempeña como organismo electoral local. Se enfatizó una metodología con un enfoque participativo y deliberativo que involucró activamente a las partes interesadas en la planeación, implementación y evaluación de proyectos institucionales y específicos, con un énfasis en los siguientes elementos:

Figura 1. Elementos de la metodología



FUENTE: Elaboración propia, 2025.

Las metodologías participativas son procesos y enfoques activos que animan y fomentan que las personas participantes se apropien de los temas que se abordan y contribuyan con sus experiencias y vivencias. A su vez, las personas participantes contribuyen de forma activa al proceso de compartir información, aprender de las otras personas y trabajar en temas comunes. Un instrumento con enfoque participativo también proporciona a las personas participantes un marco de habilidades y conocimientos que pueden usar en cualquier situación para explorar distintos temas y actuar sobre los mismos. Durante el desarrollo de las mesas presenciales y virtuales para diseñar el PGD se implementó la metodología antes mencionada, a partir de los siguientes componentes clave:

Sugerencias para el Nuevo PGD 2026-2029.

Preguntas:

- ¿La visión y la misión planteadas en el PGD (2023-2026) todavía reflejan las expectativas de los actores institucionales?
- ¿La estrategia vigente responde a los hallazgos del diagnóstico?
- ¿Qué objetivos estratégicos considera fundamentales para que el IECM consolide su función como garante de la democracia local en el próximo periodo?

- ¿Qué ejes transversales deberían priorizarse para fortalecer el valor público y la innovación institucional?

Análisis de Contexto - Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Preguntas:

3. ¿Qué fortalezas y debilidades internas cree que deben abordarse para mejorar la capacidad operativa del Instituto?
4. ¿Cuáles considera que son actualmente las principales oportunidades y amenazas del entorno político-electoral para el IECM?

Matriz de riesgos estratégicos

Preguntas:

- ¿Qué riesgos considera que podrían comprometer el logro de los objetivos institucionales en el periodo 2026–2029?
- ¿Qué acciones preventivas o correctivas propondría para reducir el impacto de estos riesgos?

Identificación de partes interesadas

Preguntas:

1. ¿Qué actores considera clave para incluir o visibilizar en el diseño del PGD IECM 2026-2029?
2. ¿Qué mecanismos de consulta o participación permanente deberían establecerse para que dichas partes interesadas incidan de forma significativa, activa y sostenible?
3. ¿Cuáles serían los canales y medios de comunicación con estos actores?

Diagnóstico, hallazgos y áreas de oportunidad

Preguntas:

- ¿Qué aprendizajes clave deja la implementación del PGD 2023–2026 que deben considerarse para la nueva versión?
- ¿Qué áreas institucionales presentan mayor potencial de innovación y transformación?

Escenarios y visión prospectiva

Preguntas:

- ¿Qué cambios o tendencias políticas, sociales o tecnológicas podrían redefinir el papel del IECM entre 2026 y 2029?
- ¿Cuál sería un escenario deseable para el Instituto y qué decisiones estratégicas habría que tomar desde ahora para materializarlo?

Lo anterior se desarrollará en dos apartados, el primero para el diagnóstico externo y el segundo para el diagnóstico organizacional del IECM.

Diagnóstico externo

El entorno en el que operan las instituciones y organizaciones es complejo, dinámico y global. Por esa razón, es fundamental que dichos actores incorporen un análisis integral del campo en el que se sitúan sus principales intervenciones para alcanzar sus objetivos y metas establecidos en el corto, mediano y largo plazo. Un adecuado análisis del contexto comprende reconocer, analizar y determinar la importancia relativa de los componentes/factores del entorno e identificar cómo se relacionan o inciden sobre la organización o la institución.

El diagnóstico se sustenta en una metodología de innovación pública basada en el análisis PESTL, una herramienta estratégica que permite examinar de manera sistémica los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos y Legales que configuran el entorno institucional y las dinámicas urbanas de la capital del país. Este enfoque del Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF) ofrece un marco analítico integral para identificar tendencias, desafíos estructurales y oportunidades de intervención pública, articulando evidencia contextual con una comprensión profunda de los procesos de gobernanza metropolitana.

En el contexto del IECM, la aplicación del análisis PESTL adquiere un valor estratégico fundamental, pues permite situar el plan estratégico institucional en un entorno dinámico y multifactorial. Este instrumento facilita comprender cómo la competencia política, la diversidad sociodemográfica, la evolución económica

de la ciudad, la acelerada incorporación de tecnologías cívicas y digitales, así como las transformaciones del marco jurídico-electoral, influyen directa e indirectamente en la operación y proyección del Instituto.

De este modo, los apartados que se presentan a continuación profundizan en cada dimensión del modelo, separando el eje legal que ha sido incorporado en el Marco Legal de este Plan Estratégico con el propósito de ofrecer una lectura estructurada y rigurosa del contexto. Esta aproximación no solo fortalece la capacidad institucional para anticipar escenarios y gestionar riesgos, sino que también sustenta la formulación de políticas más robustas, pertinentes y orientadas a consolidar procesos electorales confiables, inclusivos y alineados con las necesidades contemporáneas en los ámbitos nacional y local.

Figura 2. Esquema del análisis PESTL



FUENTE: Elaboración propia, 2025.

Diagnóstico a nivel nacional

Político

México se inserta en un contexto regional y global de tensiones democráticas donde la calidad de la gobernanza y la gobernabilidad se evalúa cada vez más a partir de percepciones ciudadanas sobre igualdad, eficacia institucional, Estado de derecho y seguridad. La gobernanza alude a la capacidad de gestión de los recursos públicos y de articulación de intereses, mientras que la gobernabilidad remite a estabilidad política, legitimidad y consenso en torno al gobierno.

En paralelo, el marco del International Institute for Democracy and Electoral Assistance (IDEA) enfatiza cuatro grandes dimensiones de desempeño democrático: representación, derechos, estado de derecho y participación muestra que, a escala global, el componente de estado de derecho es el que más retrocesos ha registrado en los últimos años, con 32 países presentando deterioros entre 2019 y 2024. Este doble marco permite situar el caso mexicano en un “entorno de estrés institucional” donde coexisten avances puntuales y vulnerabilidades estructurales.

En términos de cultura política democrática, México exhibe una combinación de bajo apoyo y, al mismo tiempo, una satisfacción relativamente alta con el funcionamiento de la democracia. En 2023, el 36% de la población mexicana consideró que la democracia era preferible a cualquier otra forma de gobierno, una de las proporciones más bajas de la región. Cifra que representa una caída de seis puntos

desde el 2017 y que está por debajo de países como Argentina o Uruguay (CEPAL, 2025).

En contraste, en ese mismo año, México se ubicó entre los pocos países en los que más del 50% de la ciudadanía declaró estar satisfecha con el funcionamiento de la democracia (específicamente 60%), acompañado por Costa Rica (61%), Uruguay (69%) y El Salvador (77%) (CEPAL, 2025). Además, la satisfacción democrática en México aumentó 14 puntos porcentuales respecto de 2018/2019, lo que sugiere una mejora en la valoración coyuntural del desempeño institucional. Esta combinación indica una democracia que, aunque funcionalmente es evaluada de manera relativamente favorable, no cuenta todavía con una adhesión normativa robusta y generalizada como “único” régimen deseable.

Las percepciones sobre igualdad y captura del Estado matizan esta relativa satisfacción. En el ámbito regional, 77% de la población considera injusta la distribución del ingreso, lo que revela que la desigualdad sigue siendo un problema central de legitimidad democrática en América Latina. No obstante, para el caso de México, esta percepción disminuyó en un 14% con respecto al 2018, ubicándose en 74% (CEPAL, 2025).

Con lo que respecta a la idea de que el país está gobernado “por grupos poderosos para su propio beneficio”, esta se mantiene muy extendida: en 2023 el promedio simple regional llegó a 77%, tras haber alcanzado un máximo de 82% en 2018. México se sitúa en este patrón, aunque con matices relevantes: entre 2018 y 2023

la percepción de captura del Estado disminuyó en alrededor de 30 puntos porcentuales, una de las caídas más pronunciadas de la región (solo por debajo de Brasil y el Salvador), lo que sugiere cierto reequilibrio en la percepción de quién se beneficia del poder público (CEPAL, 2025).

En el plano del apoyo y la confianza política, la región muestra una combinación de erosión lenta y persistente desencanto. A escala latinoamericana, el promedio de apoyo a la democracia pasó de niveles cercanos al 60% en la década de 1990 y principios de los 2000 a alrededor de 52% en 2023, con 12 países registrando caídas entre 2017 y 2023. México ilustra este fenómeno con particular claridad: aunque la satisfacción acerca del funcionamiento de la democracia se ha incrementado; su apoyo declarado al régimen democrático como tal, permanece en el tercio inferior de la distribución regional. En paralelo, los niveles de desconfianza política se han mantenido altos: la serie nacional muestra valores que alcanzaron 80% en 2018 y, aunque se redujeron a un promedio de 67% en 2023, siguen evidenciando una brecha relevante entre ciudadanía y representación política.

Las dimensiones de Estado de derecho y seguridad añaden otro ángulo al diagnóstico institucional. El informe global sobre el estado de la democracia subraya que la categoría de Estado de derecho -que incluye independencia judicial, previsibilidad de la aplicación de la ley, ausencia de corrupción y protección frente a la violencia política- es la que concentra el mayor número de deterioros recientes a nivel mundial (CEPAL, 2025).

Desde la perspectiva de percepciones ciudadanas, se puede observar que la mayoría de la población latinoamericana considera muy generalizada la corrupción del funcionariado público, y que esta percepción se entrelaza con la idea de captura del Estado. En 2023, la seguridad en México mostró que la confianza en la policía se mantiene en un nivel minoritario, alcanzando solo el 31% de la población. A pesar de esto, se observa una mejora relativa, dado que este porcentaje representa un aumento de aproximadamente 11 puntos porcentuales en comparación con los datos de 2018. La percepción de seguridad en el barrio también se ubica en niveles intermedios dentro de la región, aunque México figura entre los países que más han incrementado la proporción de personas que se siente segura o muy segura respecto a la posibilidad de sufrir asaltos o robos entre 2018, 2019 y 2023.

En conjunto, estos indicadores configuran una imagen compleja de la democracia mexicana. Por un lado, se observan señales de resiliencia: la satisfacción con el funcionamiento democrático crece y se sitúa entre las más altas de la región; la percepción de captura del Estado y la valoración de la corrupción muestran descensos respecto de sus máximos previos; la confianza en la policía y la percepción de seguridad vecinal han mejorado en los últimos años.

Por otro lado, persisten debilidades estructurales: el apoyo normativo a la democracia como sistema político es bajo; la desconfianza hacia partidos y poderes legislativos sigue siendo muy elevada; la desigualdad distributiva y la percepción de que el poder se concentra en grupos reducidos continúan siendo rasgos dominantes

de la opinión pública. Desde una perspectiva estratégica, estos datos sugieren que la democracia en México opera sobre una legitimidad híbrida: funcionalmente aceptable para buena parte de la ciudadanía, pero normativamente frágil y atravesada por un imaginario persistente de desigualdad y captura del Estado. El incremento en la satisfacción con la democracia ofrece una ventana de oportunidad para fortalecer la confianza en las instituciones, pero esta oportunidad es vulnerable si no se acompaña de avances visibles en materia de inclusión, rendición de cuentas y resultados tangibles en bienestar y seguridad.

En segundo lugar, la combinación de alta desconfianza en los actores políticos tradicionales y percepción de que el país beneficia a “unos pocos” plantea un reto central de intermediación democrática. Las instituciones electorales y de control operan en un entorno de sospecha generalizada en el que la ciudadanía tiende a cuestionar la imparcialidad y la eficacia del sistema político. Esto exige reforzar su papel como garantes técnicos y ciudadanos, no solo como administradores de procesos electorales, sino como actores que contribuyen a sostener reglas del juego claras, previsibles y percibidas como justas.

En tercer lugar, los avances relativos en confianza en la policía y percepción de seguridad, aunque aún insuficientes, muestran que las percepciones pueden cambiar cuando la ciudadanía identifica mejoras concretas en ámbitos sensibles. Para la democracia mexicana esto implica que la legitimidad institucional puede fortalecerse si se logran articular políticas y reformas que produzcan resultados

verificables en materia de protección de derechos, combate a la corrupción y acceso a la justicia, al tiempo que se comunican de forma clara y comprensible para la población.

Finalmente, el diagnóstico evidencia que la gobernanza democrática en México no se juega únicamente en el plano electoral, sino en la capacidad de las instituciones para responder a demandas de igualdad, integridad pública y seguridad. Cualquier estrategia orientada a robustecer la democracia mexicana debe partir de esta tensión: una ciudadanía que, en buena medida, vive la democracia como el régimen que mejor funciona hoy, pero que sigue percibiendo estructuras de poder concentradas, instituciones distantes y desigualdades persistentes. El reto institucional consiste en transformar esa aceptación pragmática en apoyo más profundo y duradero, anclado en experiencias cotidianas de trato justo, voz efectiva y certeza en el ejercicio de derechos.

El análisis del contexto político nacional constituye un componente esencial para la planeación estratégica del IECM, ya que permite anticipar escenarios de gobernabilidad, representatividad y participación ciudadana que pueden influir en el desarrollo institucional y en el cumplimiento de su mandato democrático. Consecuentemente, este apartado proporciona una visión estructurada del entorno político y electoral, identificando tendencias de concentración o redistribución del poder que pueden incidir en la dinámica federal y local.

La distribución actual de las gubernaturas a nivel entidad refleja una menor pluralidad territorial en comparación con períodos anteriores. Esta dinámica de concentración de poder representa cambios en el entorno político que a su vez generan riesgos, presiones y retos adicionales a los organismos electorales, que, si bien están diseñados para ser autónomos, les plantea retos en el mediano plazo, para mantener la confianza ciudadana en su operación y toma de decisiones independientes y transparentes.

En el horizonte 2026-2029 se prevén procesos electorales de gran relevancia en México (INE, 2025), mismos que van a reconfigurar el campo político electoral. En 2027 se llevará a cabo la renovación de las 500 curules de la Cámara de Diputados y la elección de 17 gubernaturas, correspondientes a: Aguascalientes, Baja California, Baja California Sur, Campeche, Chihuahua, Colima, Guerrero, Michoacán, Nayarit, Nuevo León, Querétaro, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora, Tlaxcala y Zacatecas.

Asimismo, se renovarán 30 congresos locales y 2,424 presidencias municipales y ayuntamientos. En la CDMX, el proceso incluirá la elección de las 16 alcaldías y de las diputaciones que integrarán el Congreso local, así como los espacios restantes del poder judicial que determine el Congreso de la Ciudad de México. En este marco, puede advertirse que estos comicios constituirán un ejercicio democrático de alta competitividad con capacidad para redefinir el equilibrio de fuerzas políticas

y el mapa territorial de cara a la segunda mitad del sexenio presidencial 2024-2030 (INE,2025).

El escenario de la seguridad pública en México constituye uno de los desafíos más complejos y persistentes para los gobiernos, independientemente del partido político en el poder o del ámbito territorial en que se ejerza la administración. En consecuencia, la estabilidad política está directamente vinculada a la capacidad del Estado para garantizar condiciones mínimas de seguridad ciudadana. El clima de seguridad pública tiene un impacto profundo y directo en el ejercicio de los derechos democráticos de la ciudadanía. En materia de Estado de derecho, México enfrenta un nuevo escenario institucional que aún no ha sido plenamente explorado. La Reforma al Poder Judicial aprobada en septiembre de 2024 y puesta en marcha en 2025 configura un cambio estructural profundo, cuyos efectos se proyectan para el periodo 2026–2029. Este rediseño plantea desafíos sustantivos para la consolidación de un sistema de justicia independiente, eficaz y legítimo.

En este sentido, la legitimidad, independencia y confianza en las autoridades del poder judicial que surjan de procesos de elección popular, no solo constituye un principio normativo, sino una condición operativa indispensable para garantizar la equidad procesal, la protección de derechos y la resolución imparcial de controversias.

. Por tanto, la exposición de la esfera judicial sujeta a voto popular y la polarización política subrayan el riesgo más latente identificado, además de la reforma electoral

y la incertidumbre presupuestal que en su caso incidirían en la estructura operativa y autonomía constitucional del IECM.

Económico

El análisis del contexto económico nacional resulta fundamental para la planeación estratégica del IECM, ya que permite anticipar los escenarios financieros y fiscales que condicionan la disponibilidad de recursos públicos y, por ende, la capacidad operativa del Instituto. Este apartado proporciona un panorama de las principales tendencias macroeconómicas -crecimiento, inflación, inversión y empleo- que inciden en la sostenibilidad presupuestal y en la ejecución de programas institucionales.

México se mantiene, según las proyecciones más recientes, entre las 15 economías más grandes del mundo y ocupa el segundo lugar en América Latina en términos de PIB nominal (México Cómo Vamos, 2025). Para 2026, se estima que su PIB alcanzará aproximadamente 1.6 billones de dólares estadounidenses, con una trayectoria de crecimiento moderado durante el periodo 2026–2029. La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP, 2025) estima un crecimiento del PIB de 1.5%–2.3% en 2025 y de 1.5%–2.5% en 2026, con una normalización del déficit público (3.2%–3.5% del PIB en 2026) para mantener la deuda en niveles sostenibles.

Se proyecta que la inflación continúe su convergencia hacia el objetivo establecido para 2026, impulsada por una reducción en la tasa de referencia y la solidez observada en el mercado laboral y el consumo doméstico (SHCP, 2025). La normalización del déficit público se vincula directamente con la principal amenaza y

el riesgo estratégico más mencionado por el personal del IECM: la reducción o incertidumbre presupuestal. Lo anterior, subraya la urgencia de la estrategia de optimización de recursos y planeación estratégica.

El marco oficial proyecta que para 2026 la inflación general convergerá al 3% p, lo cual se apoya en un entorno de retiro del estímulo global (normalización monetaria) y en la confianza en la política económica del propio país (anclajes internos). Sin embargo, esta proyección está sujeta a riesgos externos, como los relacionados con la energía, los alimentos y el clima. Lograr esta convergencia inflacionaria entre 2026 y 2029 es fundamental para la recuperación del ingreso real y la reducción de los costos financieros (BANXICO, 2025).

La inestabilidad económica y laboral confirma la preocupación interna sobre el riesgo de baja participación y desconfianza en el sistema democrático, ya que la precariedad afecta la disponibilidad de tiempo y recursos de los ciudadanos para participar activamente en la vida cívica. La estabilidad económica proyectada ofrece un marco propicio para que el IECM impulse iniciativas de largo plazo y fortalezca la cultura de la planeación estratégica y prospectiva, un objetivo que la institución reconoce como fundamental para actualizar sus acciones en un contexto dinámico.

Social

En lo que respecta a la política social en México, se han implementado diversos programas de asistencialismo como las pensiones universales para adultos mayores o en su caso el aumento por decreto a los salarios mínimos. Este tipo de acciones han mejorado los ingresos de grandes sectores de la población. No obstante, persisten carencias estructurales que limitan el bienestar social. Este tipo de carencias estructurales pueden evidenciarse por ejemplo como en la falta de acceso a la seguridad social donde más del 50% de la población en el año 2024 no tenía acceso a este servicio, por su parte, cerca del 40% de la población enfrentaba dificultades para acceder a servicios de salud (Secretaría de Bienestar, 2024).

La persistencia de estas carencias y el impacto de la informalidad laboral evidencian una brecha en el vínculo sociedad y Estado, factor que se relaciona directamente con el riesgo crítico de baja participación y desconfianza en el sistema democrático. Por su parte, en lo que respecta a la educación en el país el sistema educativo continúa reflejando profundas desigualdades territoriales y socioeconómicas, por ejemplo, se ha evidenciado que solo el 39% de los jóvenes de menores ingresos acceden a la educación superior frente al 84% en los sectores de mayor ingreso. Además, la tasa de abandono escolar en nivel medio superior fue del 11.2% en el ciclo 2022-2023 con metas de reducción hacia el 9.7% para el 2030 (INEGI, 2025).

En lo que respecta a igualdad y no discriminación, México cuenta con un marco jurídico e institucional avanzado en materia de derechos humanos, igualdad de

género y no discriminación. Sin embargo, persisten brechas significativas entre la normatividad vigente y su aplicación efectiva en el territorio nacional. El país ha desarrollado leyes clave como la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación (LFPED) y la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (LGAMVLV), las cuales han sido replicadas en las 32 entidades federativas mediante legislación local. La LFPED establece que su objetivo es “*prevenir y eliminar todas las formas de discriminación que se ejerzan contra cualquier persona*” (Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, 2023). Asimismo, el principio de paridad de género ha sido incorporado en los procesos electorales. En las elecciones federales de 2024, se aplicó por primera vez el principio de Paridad en Todo, obligando a los partidos políticos a postular 50% de mujeres en todos los cargos de elección popular (INE, 2025).

México presenta avances significativos en el fortalecimiento de su marco legal e institucional; sin embargo, persisten desafíos en la implementación y en la capacidad operativa para garantizar el ejercicio efectivo de los derechos. Factores como la disponibilidad presupuestal, la capacitación del personal y las brechas socioculturales continúan influyendo en el alcance y efectividad de las políticas públicas de inclusión. Este contexto subraya el reto para el IECM de no solo aplicar la ley, sino de generar acciones afirmativas, proactivas y sostenidas para la inclusión efectiva de los Grupos de Atención Prioritaria (GAP) y la reducción de las brechas de representación.

Tecnológico

México atraviesa una reconfiguración estratégica en su ecosistema tecnológico, impulsada por el fenómeno del *nearshoring*, que ha propiciado una relocalización creciente de operaciones hacia el país durante 2025. Esta dinámica ha atraído inversiones extranjeras significativas, posicionando a México como un nodo relevante en las cadenas globales de valor.

Además, el país enfrenta una serie de desafíos estructurales en materia de infraestructura tecnológica que limitan su competitividad en el entorno global. Estos retos no se presentan de forma aislada, sino como un conglomerado de factores interdependientes que incluyen la inversión en ciencia y tecnología, la retención de talento especializado, el desarrollo de infraestructura digital, la conectividad territorial, la ciberseguridad y la adopción de tecnologías emergentes. Cada uno de estos componentes requiere atención estratégica tanto desde el ámbito público como desde la inversión privada, con el fin de consolidar un ecosistema de innovación robusto y sostenible.

En primer lugar, la inversión en ciencia y tecnología continúa siendo insuficiente. Aunque en 2024 se registró un crecimiento del 8% en el rubro de tecnologías de la información, este avance resulta limitado frente a las exigencias de transformación digital en sectores prioritarios como salud, educación y manufactura. La escasa asignación presupuestaria destinada a investigación y desarrollo restringe el

fortalecimiento de capacidades nacionales y la generación de conocimiento aplicado (EY México, 2025).

Otro aspecto relevante es la movilidad internacional de talento especializado, fenómeno que ha mostrado un incremento en los últimos años. Diversos estudios indican que más del 70 % de las y los jóvenes menores de 30 años, así como el 78 % de quienes cuentan con estudios de posgrado, manifiestan disposición para desarrollar su trayectoria profesional en el extranjero (Tecnológico de Monterrey, 2024). Esta tendencia plantea retos para la retención y aprovechamiento del capital humano calificado, elemento clave para fortalecer la capacidad nacional de innovación y desarrollo.

Asimismo, persisten brechas significativas en conectividad digital, riesgo que impacta directamente la capacidad del IECM para garantizar la participación ciudadana incluyente. Las desigualdades territoriales en el acceso a internet y servicios tecnológicos, especialmente en zonas rurales y marginadas, limitan el despliegue de soluciones inclusivas y obstaculizan el desarrollo equitativo de capacidades digitales. Esta situación representa un obstáculo para la democratización del conocimiento y la participación plena en la economía digital (México Industry, 2025).

El rezago en infraestructura tecnológica a nivel nacional, sumado a la demanda de modernización en la capital, representa un desafío que impacta indirectamente en la eficiencia de las operaciones públicas y la modernización institucional. Aunque la

infraestructura logística y digital del país aún no alcanza los estándares requeridos para integrarse eficientemente en cadenas globales de valor (Capgemini, 2025), el crecimiento acelerado de la digitalización exige al IECM una respuesta proactiva. Por ello, la obsolescencia tecnológica es un riesgo institucional clave que, sumado a la falta de estrategias nacionales robustas en ciberseguridad, expone a las instituciones públicas a vulnerabilidades operativas y ataques cibernéticos (EY México, 2025). Esta exposición es un riesgo que incide directamente en la resiliencia institucional y podría comprometer la confianza ciudadana en los sistemas digitales y en los procesos que dependen de ellos. En este contexto, el principal reto para el IECM es asegurar la sostenibilidad de su infraestructura tecnológica y de sus políticas de ciberseguridad para que a la par de la evolución de las tecnologías digitales continúen garantizando la protección de los datos personales, la certeza de los procesos electorales y de participación ciudadana, y la continuidad operativa, pilares fundamentales de su servicio a la ciudadanía en el periodo 2026-2029.

Finalmente, se observa una adopción desigual de tecnologías emergentes en las últimas décadas. Aunque sectores como la manufactura electrónica y la energía muestran dinamismo, otras industrias presentan rezagos importantes en la incorporación de Inteligencia Artificial, automatización y análisis de datos. Esta disparidad limita la transversalidad de la innovación tecnológica en el aparato productivo nacional y reduce el impacto sistémico de la transformación digital (Tecnológico de Monterrey, 2024).

Diagnóstico a nivel local

Político

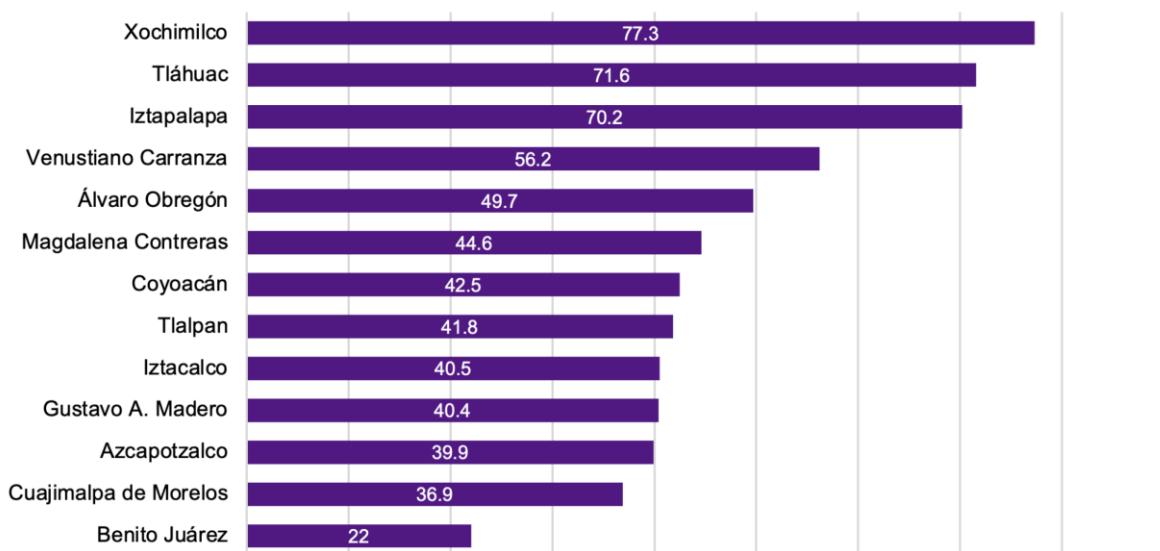
No obstante, este impulso socio-político convive con tensiones estructurales que no pueden ignorarse. Persiste un desajuste entre la noción normativa de autonomía local —particularmente en el ámbito de las alcaldías— y las lógicas de centralización que continúan operando en la práctica. Aunque las alcaldías cuentan con atribuciones formales, buena parte de las decisiones estratégicas, incluidas las relativas a obra pública y asignación de recursos, permanecen sujetas a la toma de decisiones del gobierno central. Esta asimetría competencial genera, de manera comprensible, un sentimiento de desgaste y limitación entre diversas autoridades locales, que perciben su margen de maniobra como insuficiente para responder a las demandas ciudadanas, incluyendo lo relativo al ejercicio del presupuesto participativo.

La seguridad pública en la CDMX constituye un factor determinante para la gobernabilidad democrática y la participación electoral efectiva. Al momento del análisis (2025), se observa una marcada disparidad territorial en los niveles de percepción de inseguridad, lo que convierte a la seguridad en un indicador directo de la gestión gubernamental local, especialmente en el ámbito de las alcaldías.

En la siguiente figura se presentan los datos de percepción de inseguridad de acuerdo con el Reporte de Resultados de la Encuesta Nacional de Seguridad

Pública Urbana (ENSU, 2025), en su segundo trimestre. Los datos representan el porcentaje de población de 18 años y más que dice sentirse insegura. Revelan una dicotomía significativa entre distintas demarcaciones de la capital. Esta diferencia es fundamental para la configuración electoral, ya que incide en el ejercicio del derecho al voto y en la legitimidad de los procesos democráticos.

Figura 3. Percepción de inseguridad (% de población de 18+ años) en las alcaldías de la CDMX, marzo–junio 2025



FUENTE: Elaboración propia con datos de la Encuesta Nacional de Seguridad

Pública Urbana (ENSU), INEGI (2025).

Alcaldías como Benito Juárez (22.0%), Cuajimalpa de Morelos (36.9%) y Coyoacán (42.5%) reportan niveles bajos de percepción de inseguridad. En contraste, Xochimilco (77.3%), Tláhuac (71.6%) e Iztapalapa (70.2%) concentran los niveles más altos de preocupación ciudadana. El incremento estadísticamente significativo en Xochimilco indica un deterioro reciente en la percepción, intensificando el descontento social y la polarización política.

En este contexto, la seguridad deja de ser un tema abstracto para convertirse en un parámetro de evaluación directa de las autoridades locales para mantener el estado de derecho en sus demarcaciones. Desde una perspectiva institucional, es indispensable garantizar condiciones mínimas de seguridad para que las y los ciudadanos puedan ejercer su derecho al voto de manera libre, informada y sin coacción.

La alta prevalencia delictiva en ciertas zonas, así como la percepción de riesgo en espacios públicos clave, representa un desafío operativo para la logística electoral. La percepción de inseguridad en el transporte público (65.0%) y en la vía pública (63.7%) es especialmente crítica en una urbe como la CDMX, donde la movilidad es un componente esencial para la participación ciudadana.

Si trasladarse es difícil, caro o inseguro, las personas simplemente no van a eventos democráticos o comunitarios. La CDMX tiene algunos de los traslados más largos del país; muchas personas pasan 2 a 4 horas diarias en transporte, de modo que la participación ciudadana se vuelve desigual según el lugar donde se vive. Cuando

llegar a la casilla implica: caminatas largas, transporte escaso, inseguridad en el trayecto, rutas inaccesibles, conflictos viales, es más probable que la gente no vote o no acuda a opinar.

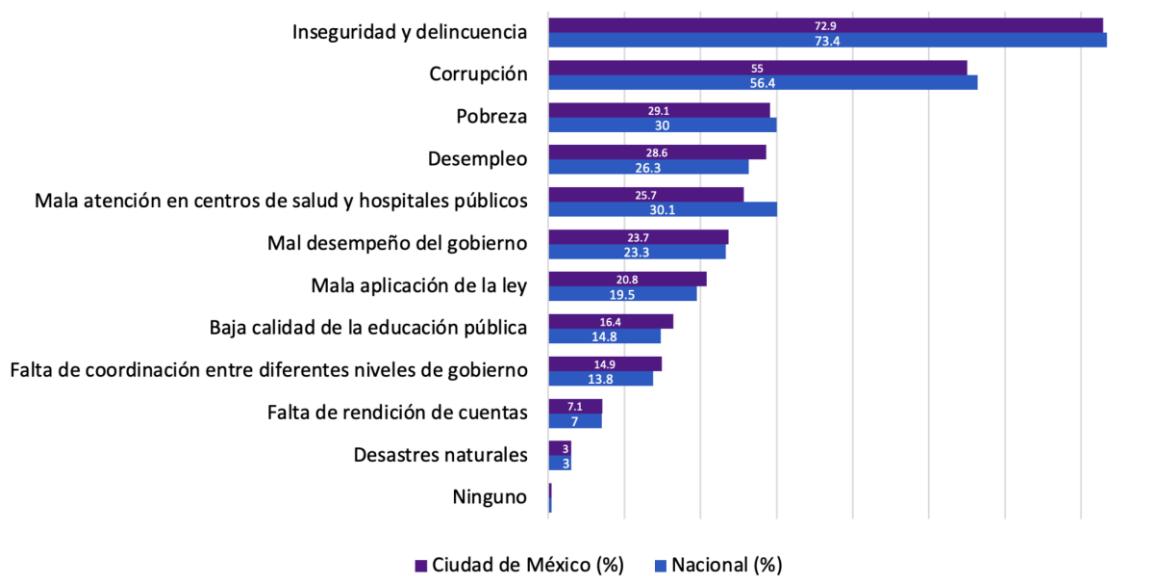
En síntesis, la disparidad territorial en la percepción de inseguridad en la CDMX se podría entender como la existencia de desigualdades estructurales en la provisión de seguridad pública, que podría suponer retos para la solidez de la democracia. Por ejemplo, cuando amplios sectores de la población perciben que su entorno cotidiano es inseguro, especialmente en alcaldías con alta densidad poblacional y rezago social, se erosiona la confianza en la capacidad del Estado para garantizar servicios y derechos básicos. Esta percepción podría afectar la disposición ciudadana a participar en procesos electorales y limitar el ejercicio libre del sufragio durante jornadas electorales. En este sentido, la seguridad se convierte en un prerequisito para la gobernabilidad democrática, y su ausencia podría profundizar la fragmentación del tejido social.

Frente a este panorama, es imperativo que el IECM, en coordinación con los gobiernos locales y cuerpos de seguridad, continúen impulsando acciones integrales que fortalezcan el Estado de derecho y la confianza pública. Estas acciones deben incluir diagnósticos territoriales de riesgo, protocolos de protección para votantes y funcionarios electorales, y estrategias de comunicación que visibilicen el compromiso institucional con la integridad del proceso democrático. La

seguridad debe entenderse como un derecho habilitante, por lo que es clave en la planeación democrática para asegurar elecciones libres y equitativas.

La Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG, 2023) muestra que la CDMX se caracteriza por un entorno institucional complejo, en el que la ciudadanía identifica problemas estructurales que condicionan su relación cotidiana con el gobierno. El informe destaca que la inseguridad y delincuencia es percibida como el principal problema de la entidad (72.9%), seguido por la corrupción (55%) y la pobreza (29.1%), lo cual refleja las prioridades y preocupaciones que ordenan el diagnóstico social de la población adulta en áreas urbanas de la capital (INEGI, 2025). Este marco de percepción pública constituye un trasfondo relevante para comprender la manera en que la ciudadanía evalúa a las instituciones y a los actores públicos, destacando los problemas de corrupción y confianza.

Figura 4. Percepción sobre los problemas más importantes en la Ciudad de México (2023)



FUENTE: Adaptado de la ENCIG 2023. *Principales Resultados. Ciudad de México.*

INEGI (2024)

Más allá de la percepción, la encuesta evidencia la magnitud de la experiencia directa de las personas con los servicios públicos y muestra que, junto con una percepción elevada, existen experiencias concretas que refuerzan la desconfianza y que reproducen la idea de que la gestión pública suele estar asociada a barreras, costos adicionales o prácticas irregulares. Esto afecta de manera profunda el funcionamiento de los procesos democráticos, aun cuando los gobiernos hayan llegado al poder mediante elecciones formales, los efectos estructurales y acumulativos de su ineficiencia y en su caso de la percepción de corrupción, deterioran tanto la confianza como la intención de participar en dichos procesos

democráticos. La confianza institucional constituye otro componente central del entorno cívico; según la ENCIG 2023, la ciudadanía de la CDMX asigna niveles diferenciados de confianza dependiendo del actor evaluado, mientras que los familiares concentran los niveles de confianza más altos (87.2%), la encuesta señala que la confianza en instituciones públicas y en actores sociales se distribuye de forma más heterogénea y, en general, tiende a ser moderada o baja en comparación con actores del entorno interpersonal. Por ejemplo, los Institutos Electorales se encuentran en un nivel del 46.3%, debajo de la media nacional de 54.7%. Esta diferencia entre confianza interpersonal e institucional es una característica recurrente en contextos urbanos complejos y suele estar asociada a experiencias acumuladas de tramitación, contacto burocrático y percepción de eficacia gubernamental.

La interacción de la ciudadanía con las autoridades a través de medios digitales abre también una dimensión importante del panorama institucional. En la CDMX, 61.2% de las personas reportó haber tenido al menos una interacción con el gobierno vía internet durante 2023 ya sea para realizar consultas, trámites, formularios o gestiones diversas. Asimismo, 41.6% completó y envió solicitudes electrónicamente, mientras que 7.5% utilizó redes sociales para presentar quejas, denuncias o comentarios en cuentas oficiales del gobierno. Estas cifras reflejan una ciudadanía altamente conectada, con expectativas crecientes sobre accesibilidad, eficiencia y claridad en los canales digitales gubernamentales (ENCIG 2023).

En conjunto, estos resultados describen un entorno de relación ciudadanía– instituciones caracterizado por tensiones persistentes entre las expectativas sociales y el desempeño gubernamental percibido. La percepción de corrupción, combinada con niveles moderados de confianza en el sector público, genera un clima institucional donde la ciudadanía reconoce la importancia de los servicios gubernamentales, pero mantiene dudas sobre su integridad, eficacia y trato. Esta dualidad se expresa en un patrón de interacción amplio: la población realiza trámites y utiliza servicios con frecuencia, tanto de forma presencial como digital, pero lo hace en un marco donde la confianza en las autoridades y en los procesos administrativos sigue siendo frágil.

Este panorama influye directamente en cómo se configuran las expectativas hacia las instituciones democráticas, incluyendo la autoridad electoral, pues la ciudadanía interpreta la calidad institucional a partir de experiencias cotidianas asociadas al cumplimiento de trámites, la atención recibida y la percepción de corrupción en sectores clave. En un entorno metropolitano complejo como el de la CDMX - marcado por alta demanda, diversidad social y una ciudadanía ampliamente digitalizada- las percepciones sobre legalidad, trato, eficiencia y transparencia se convierten en parámetros centrales para evaluar la legitimidad del sector público y, por extensión, de los mecanismos democráticos.

Los hallazgos de la ENCIG 2023 permiten entender con mayor precisión cómo la accesibilidad, la claridad de los servicios públicos y la consistencia institucional

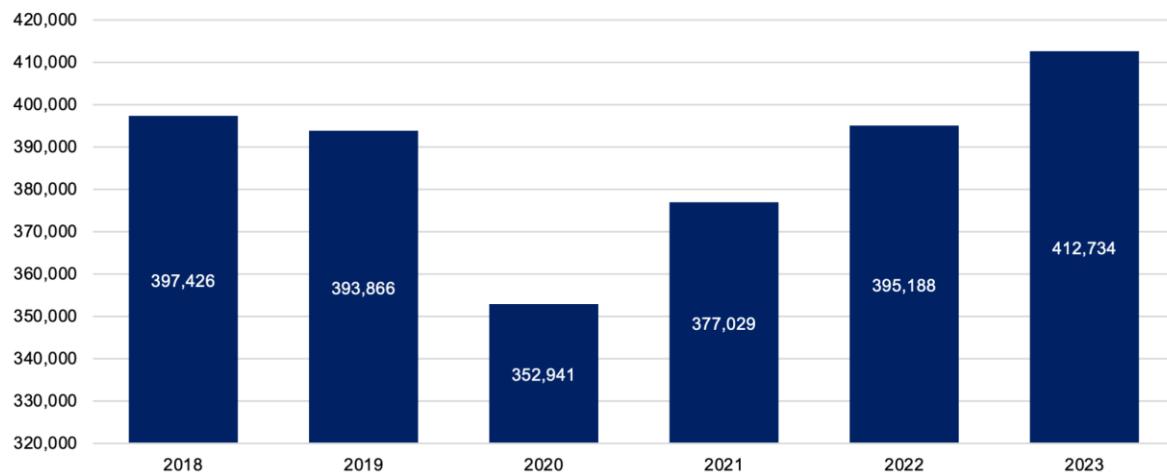
inciden en la relación de la ciudadanía con el Estado. La coexistencia de interacción frecuente con el gobierno y desconfianza sostenida revela un espacio cívico donde la legitimidad se construye de manera dinámica y donde cada experiencia (positiva o negativa) puede reforzar o erosionar la percepción global del sistema democrático. En este sentido, el diagnóstico permite reconocer que la gobernanza pública en la CDMX requiere instituciones que, más allá de operar con eficiencia técnica, mantengan cercanía con la población, claridad en sus procesos y un compromiso visible con la integridad, como condiciones indispensables para fortalecer la confianza ciudadana en el largo plazo.

Económico

La CDMX constituye el núcleo económico más relevante del país, al concentrar aproximadamente el 14.8% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional, lo que la consolida como la principal economía entre las entidades federativas (INEGI, 2024).

Esta posición se refleja también en su nivel de productividad: en 2023, la ciudad registró un PIB per cápita de 412,734 pesos, uno de los más altos del país y un indicador de su capacidad para generar valor económico en sectores de servicios, innovación, finanzas y actividades especializadas (INEGI, 2023).

Figura 5. PIB per cápita de la Ciudad de México, 2018–2023

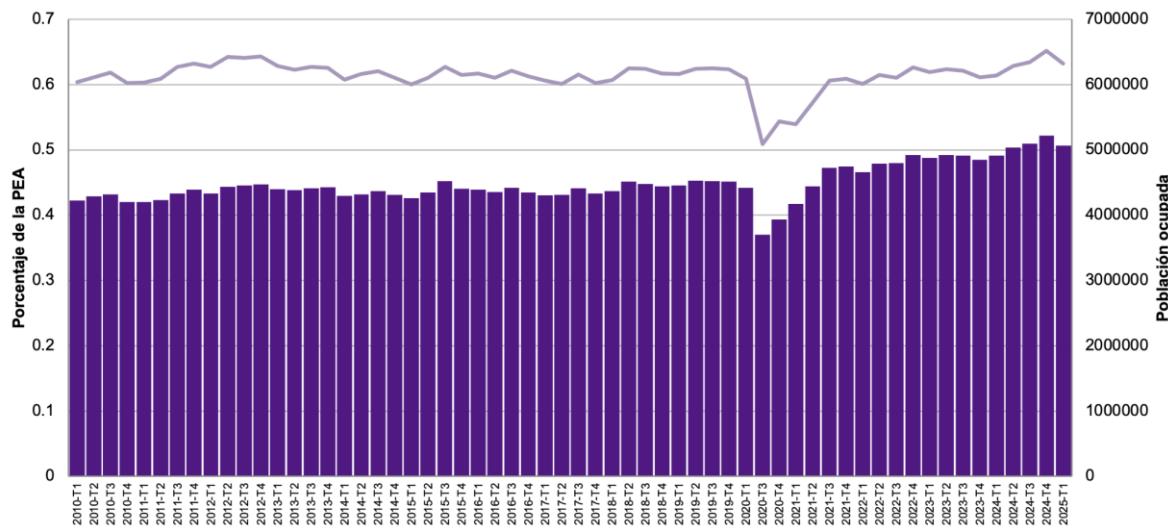


FUENTE: Elaboración propia con datos del Sistema de Cuentas Nacionales de México (SCNM). Producto Interno Bruto por Entidad Federativa (PIBE), 2018–2023. INEGI.

El comportamiento del mercado laboral en la CDMX continúa mostrando un dinamismo significativo. De acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE, 2025), en el segundo trimestre de 2025 la población ocupada alcanzó 4.9 millones de personas, un incremento de 107 mil respecto al mismo periodo de 2024, lo que refleja la capacidad de la ciudad para absorber fuerza de trabajo en sectores diversificados (INEGI, 2025). La tasa de desocupación se mantuvo en 4.0%, idéntica a la observada un año antes, mientras que la tasa de participación económica subió de 62.9% a 63.9%, evidenciando un involucramiento ligeramente mayor de la población en el mercado laboral (INEGI, 2025).

Para el primer trimestre de 2025, la Población Económicamente Activa (PEA) de la CDMX alcanzó aproximadamente 5.07 millones de personas y la tasa de desempleo fue de 3.43%, uno de los niveles más bajos entre las entidades federativas, lo que sugiere un mercado laboral dinámico y con una demanda sostenida de mano de obra (DataMéxico, 2025).

Figura 6. Población ocupada y porcentaje respecto a la PEA, Ciudad de México (2010–2025)

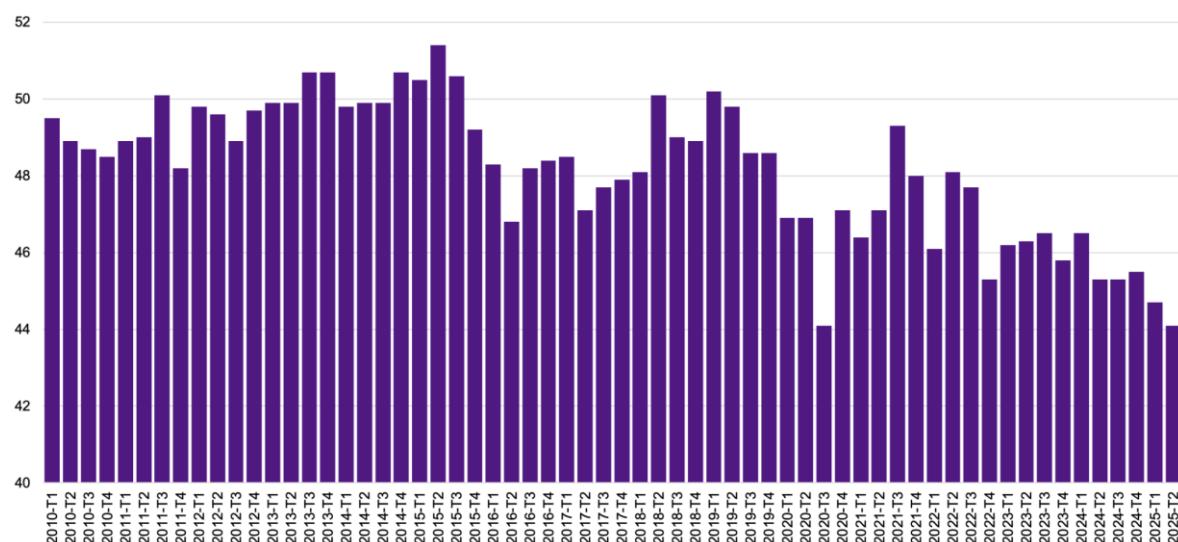


Nota: Las barras representan el número total de personas ocupadas en cada trimestre. La línea muestra la proporción que la población ocupada representa respecto a la Población Económicamente Activa (PEA) total.

FUENTE: Elaboración propia con datos de DataMéxico, a partir de la *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE)*, 2025.

Por otra parte, de acuerdo con la ENOE, la tasa de informalidad laboral se ubicó en 44.1%, ligeramente menor que en 2024 (45.3%), lo que sugiere una reducción gradual de la vulnerabilidad laboral (INEGI, 2025). Asimismo, la subocupación - personas que desean y tienen disponibilidad para trabajar más horas- alcanzó 505 mil personas, equivalente a 10.2% de la población ocupada, cifra mayor a la observada en 2024 (9.6%) (INEGI, 2025).

Figura 7. Tasa de Informalidad Laboral 1 (TIL1) en la Ciudad de México, 2010–2025



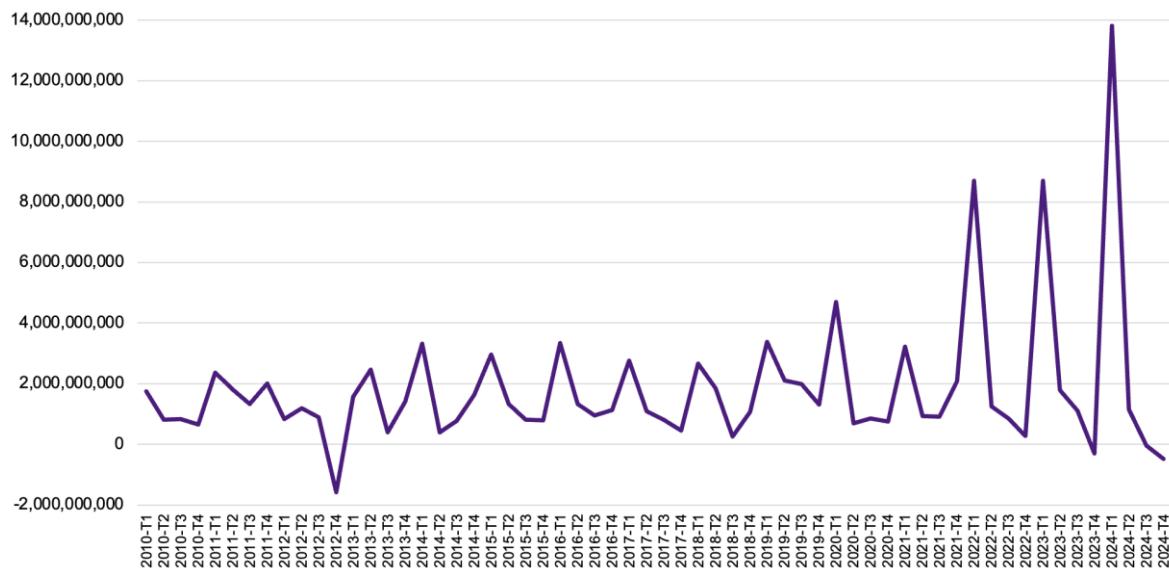
FUENTE: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica (SNIEG), Tasa de Informalidad Laboral 1 (TIL1), por entidad federativa, a partir de la ENOE.

El análisis sectorial confirma la composición estructural del mercado laboral capitalino: el sector terciario concentra el 84.6% de las personas ocupadas, con incrementos notables en actividades como servicios profesionales, financieros y corporativos; comercio; y transportes y comunicaciones (INEGI, 2025). Además, la ciudad mantiene una estructura productiva predominantemente urbana, donde casi la mitad de la población ocupada labora en micronegocios y una proporción creciente lo hace en grandes establecimientos, que registraron el mayor crecimiento anual (34 mil personas adicionales).

En términos de condiciones laborales, más de una cuarta parte de la población ocupada trabajó más de 48 horas semanales, mientras que el promedio general se mantuvo en 41.4 horas semanales. Elementos que reflejan un mercado laboral metropolitano amplio, diversificado y con niveles de participación elevados, pero con desafíos en informalidad, subocupación y jornadas laborales extensas, lo cual refleja tensiones estructurales propias de economías de alta concentración urbana.

La CDMX es además un polo de atracción de inversión internacional. Durante el primer semestre de 2024, la capital concentró 14,184 millones de dólares de inversión extranjera directa (IED), de acuerdo con el reporte de SEDECO-CDMX (2024). Esta magnitud confirma el papel estratégico de la CDMX en sectores globalizados y su relevancia en cadenas económicas que superan la escala local.

Figura 8. Evolución de la IED en la Ciudad de México (2010-2024)



FUENTE: Elaboración propia con datos de DataMéxico, a partir de la *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE)*, 2025.

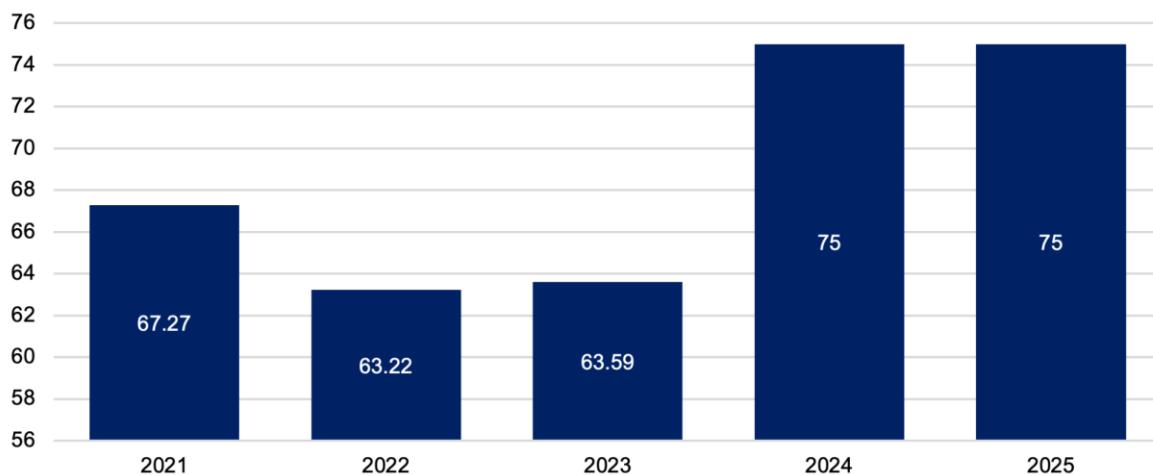
Los datos indican que la CDMX mantiene un desempeño destacado en mediciones comparativas de desarrollo económico y capacidad estatal. En 2024, se ubicó en el primer lugar nacional del Índice de Competitividad Estatal², al ser la única entidad clasificada con nivel “muy alto”, esto evidencia avances en factores como

² Niveles de competitividad: Los estados son clasificados en seis categorías: competitividad muy alta, alta, media-alta, media-baja, baja y muy baja.

Puntaje y percentil: Esta clasificación se basa en un puntaje estandarizado de 0 a 100, donde el 100 es el mejor desempeño. Por ejemplo, un estado con "competitividad muy alta" se ubica por encima del percentil 95 de los 32 estados.

infraestructura, innovación, mercado laboral y eficiencia gubernamental (IMCO, 2024).

Figura 9. Puntaje del Índice de Competitividad Estatal (ICE) de la Ciudad de México, 2021–2025



FUENTE: Elaboración propia con datos del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), 2025.

En materia de infraestructura económica, la CDMX registra el uso de banca móvil más elevado del país (24,282 contratos por cada 10 mil personas adultas), y una captación de ahorro de 188,131 pesos por millón de PIB, lo cual refiere a un alto grado de bancarización y movilidad financiera en su economía metropolitana (IMCO, 2024). La fortaleza económica de la CDMX define un entorno institucional complejo y exigente para los organismos públicos locales.

Desde esta perspectiva, la operación del IECM en la entidad con mayor actividad económica del país implica responder a una ciudadanía diversa, altamente informada y con expectativas crecientes respecto a la calidad de los servicios públicos, incluida la función electoral. El peso económico de la CDMX atrae una amplia red de actores políticos, sociales y económicos que inciden en la agenda pública, lo que demanda procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana robustos, confiables y técnicamente sólidos.

En materia de movilidad urbana, la CDMX ha registrado avances significativos en la modernización del transporte público, la consolidación de la electromovilidad y la implementación de políticas con enfoque social, ambiental y de género. Procesos que configuran un entorno estratégico para la planeación territorial y la equidad en el acceso a servicios de transporte.

A pesar de los avances significativos en materia de infraestructura de transporte y electromovilidad, así como los ajustes a la normatividad que buscan consolidar una estructura reglamentaria según los programas integrales de movilidad y de seguridad vial reportados y planeados por la Secretaría de Movilidad (SEMOVI 2025) contenidos en su informe anual, persisten importantes déficits y una marcada desigualdad socio-territorial en la CDMX, según lo documenta el Consejo de Evaluación del Desarrollo Social de la CDMX (2020). Uno de los ámbitos donde esta desigualdad se manifiesta con mayor claridad es en la movilidad y el tiempo de traslado de las personas habitantes. La concentración de la red de transporte en las

zonas centrales, junto con los procesos de expansión urbana, incide directamente en los tiempos de desplazamiento de quienes residen en la periferia. De acuerdo con el diagnóstico de desigualdad socio-territorial elaborado por el citado Consejo, en 2015, el 40% de las personas trabajadoras que habitaban en Milpa Alta y el 41% de quienes residían en Tláhuac destinaban más de dos horas diarias al trayecto casa-trabajo-casa. En contraste, este porcentaje se reducía drásticamente al 9% en alcaldías centrales como Miguel Hidalgo, Cuauhtémoc y Benito Juárez, lo que evidencia una profunda desigualdad social vinculada a la accesibilidad y a la distribución territorial de la infraestructura de transporte.

Otro problema estructural es la calidad de las vialidades y de los servicios básicos. La infraestructura vial y los servicios urbanos presentan una notable heterogeneidad. Solo el 17% de la población reporta estar satisfecha o muy satisfecha con los servicios asociados a calles y avenidas, y apenas el 14% considera que las vialidades se encuentran en buen estado -libres de baches o coladeras hundidas o abiertas-. Esta situación también refleja una desigualdad geográfica: mientras que las alcaldías del centro y poniente concentran los mayores niveles de calidad en servicios como agua potable, drenaje y electrificación, las zonas del norte y oriente (particularmente Iztapalapa, Xochimilco y Tláhuac) enfrentan condiciones mucho más críticas.

En conclusión, la CDMX ha consolidado avances relevantes en movilidad urbana, apostando por la modernización del transporte público, la electromovilidad y la

integración de criterios sociales, ambientales y de género. Estas transformaciones responden tanto a las exigencias de modernización como a la proyección de la capital como referente regional en América Latina. Empero, la persistencia de desigualdades socioespaciales en los tiempos de traslado, la calidad de las vialidades y el acceso a servicios básicos evidencia que la infraestructura de movilidad continúa reproduciendo brechas históricas entre el centro y la periferia. Esta asimetría limita el ejercicio efectivo de derechos y profundiza la exclusión territorial de amplios sectores de la población.

Desde una perspectiva de gobernanza democrática, la movilidad debe entenderse como un derecho habilitante que condiciona el acceso a la educación, el trabajo, la salud y la participación ciudadana. La actualización de los programas integrales de movilidad y seguridad vial, junto con la expansión de redes como el Cablebús, el Trolebús y las ciclovías, representan oportunidades clave para reducir desigualdades estructurales y consolidar una ciudad más justa, resiliente y conectada. La movilidad, en este sentido, no debe concebirse únicamente como un medio de desplazamiento, sino como un componente esencial de la justicia territorial y la cohesión democrática.

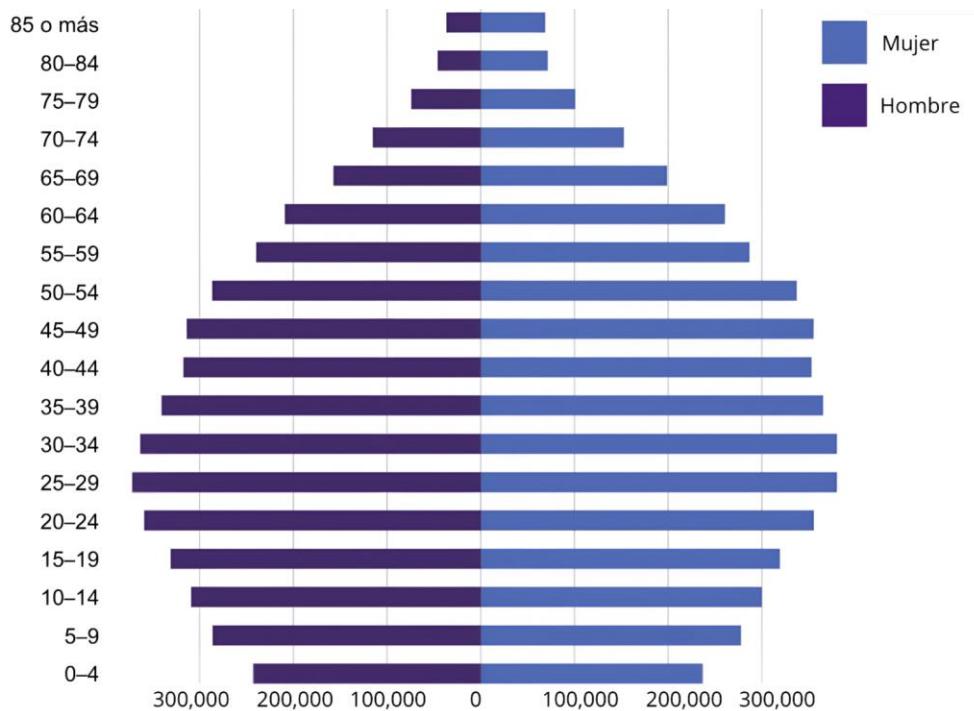
Social

La CDMX mantiene una estructura demográfica que combina alta densidad poblacional, transición hacia el envejecimiento y una composición territorial profundamente heterogénea. De acuerdo con el INEGI (2020), en el último Censo

Poblacional, la ciudad registró una población de 9,209,944 de habitantes, de los cuales 52.2% son mujeres y 47.8% son hombres, consolidándose como la entidad federativa más poblada del país. Esta concentración poblacional implica elevados niveles de demanda sobre los servicios públicos, infraestructura, movilidad y mecanismos institucionales de participación ciudadana.

En términos de estructura por edades, la ciudad presenta una distribución característica de territorios en transición demográfica avanzada. La población en edades productivas (entre 15 y 64 años) constituye la mayoría de la población total, mientras que el porcentaje de personas adultas mayores continúa incrementándose de manera sostenida (INEGI, 2020). Este patrón refleja una disminución de la proporción de población joven y un avance progresivo hacia el envejecimiento demográfico, tendencia que tendrá implicaciones futuras en la demanda de servicios sociales y en la forma en que se configuran las dinámicas de participación cívica y política.

Figura 10. Estructura poblacional por grupos de edad de la Ciudad de México, 2020



FUENTE: Adaptado de Data México con información del Censo de Población y Vivienda 2020, Cuestionario Básico (INEGI).

De acuerdo con Data México (2025), la distribución territorial de la población evidencia contrastes marcados entre alcaldías. Demarcaciones como Iztapalapa (1,835,486 de habitantes), Gustavo A. Madero (1,173,351 de habitantes) y Álvaro Obregón (759,137 de habitantes) concentran grandes volúmenes poblacionales. Estos patrones pueden responder a diferencias históricas en la disponibilidad de vivienda, equipamiento urbano, servicios públicos, accesibilidad y modelos de

desarrollo urbano, configurando un mosaico demográfico complejo que tiene potencial para incidir en la prestación diferenciada de servicios gubernamentales.

La CDMX presenta un perfil educativo elevado en comparación con el promedio nacional, reflejo de su condición como centro urbano y académico de alta concentración de instituciones educativas y oferta formativa. La distribución del nivel educativo muestra que 26.5% de la población cuenta con estudios de licenciatura, mientras que 23.8% cursó preparatoria, 23.2% secundaria y 13.3% primaria, lo que evidencia una estructura escolarizada amplia y diversificada. Esta composición educativa está asociada con la presencia de una fuerza laboral altamente calificada y con la dinámica propia de una metrópoli con alta movilidad laboral y concentración de actividades económicas especializadas (DataMéxico, 2025).

De manera complementaria, la tasa de analfabetismo en la CDMX fue de 1.42% en 2020, de la cual 31.3% correspondió a hombres y 68.7% a mujeres, una proporción relativamente reducida que confirma la tendencia de largo plazo hacia mayores niveles de alfabetización en la entidad (DataMéxico, 2025).

Finalmente, las características de la vivienda en la CDMX reflejan patrones propios de una metrópoli consolidada, con infraestructura urbana amplia, pero marcada por diferencias internas asociadas a la disponibilidad de espacio y a las condiciones socioeconómicas de los hogares. En 2020, de acuerdo con el INEGI, la mayoría de las viviendas particulares habitadas contaba con cuatro cuartos (26.5%) o tres

cuartos (21.1%), lo cual sugiere una distribución relativamente estable del espacio habitacional en el contexto urbano.

Este panorama demográfico de la CDMX configura un entorno especialmente complejo para la gobernanza electoral. La magnitud de la población, su composición por edades, la presencia de personas hablantes de lenguas indígenas y los flujos migratorios internos conforman una ciudadanía diversa en características, necesidades y formas de relacionarse con las instituciones.

Asimismo, los niveles relativamente altos de escolaridad y la baja tasa de analfabetismo refuerzan expectativas de información clara, accesible y técnicamente sólida. En conjunto, estos elementos demandan que la función electoral opere con criterios de inclusión, sensibilidad a la heterogeneidad poblacional y capacidad para atender un electorado amplio y variado, manteniendo altos estándares de calidad institucional y cercanía con la ciudadanía.

La desigualdad en la CDMX se manifiesta en múltiples dimensiones: ingreso, escolaridad, género y condiciones socioeconómicas. Según los indicadores publicados en DataMéxico (2025), la entidad presenta contrastes marcados que reflejan una estructura social compleja y altamente heterogénea. Los niveles educativos, el nivel de ingreso y las diferencias en acceso a oportunidades generan brechas que se acumulan en determinados territorios y grupos poblacionales, lo cual condiciona el ejercicio pleno de derechos y el acceso equitativo a bienes y servicios públicos.

En este sentido, la CDMX presenta una estructura socioeconómica marcada por brechas significativas en la distribución del ingreso y en las condiciones de bienestar material. De acuerdo con la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH), en 2022 el ingreso corriente promedio trimestral de los hogares de la ciudad fue de 75.9 mil pesos, aunque este valor promedio oculta diferencias profundas entre los hogares de menores y mayores recursos. El primer decil registró un ingreso promedio trimestral de apenas 17 mil pesos, mientras que el décimo decil alcanzó 227 mil pesos, una diferencia de 210 mil pesos, que ilustra con claridad la amplitud de la brecha distributiva en la capital (ENIGH, 2022).

El origen de los ingresos también refleja patrones estructurales. En 2020, el ingreso corriente total trimestral de los hogares ascendió a 207,338 millones de pesos, de los cuales 58.5 % provino del trabajo, seguido por la estimación del alquiler de vivienda (19.6 %) y las transferencias, lo cual indica una fuerte dependencia de la actividad laboral para sostener los niveles de ingreso de la población. En contraste, el gasto corriente trimestral fue de 116,267 millones de pesos, concentrado en alimentación (39.4%), vivienda (15.5%) y transporte (15.2%) (ENIGH, 2020). Entre 2018 y 2020, los rubros de gasto mostraron variaciones importantes: salud aumentó 59 %, mientras que educación disminuyó un 58.5%, lo que refleja la sensibilidad del gasto familiar ante cambios económicos y contextuales en períodos recientes.

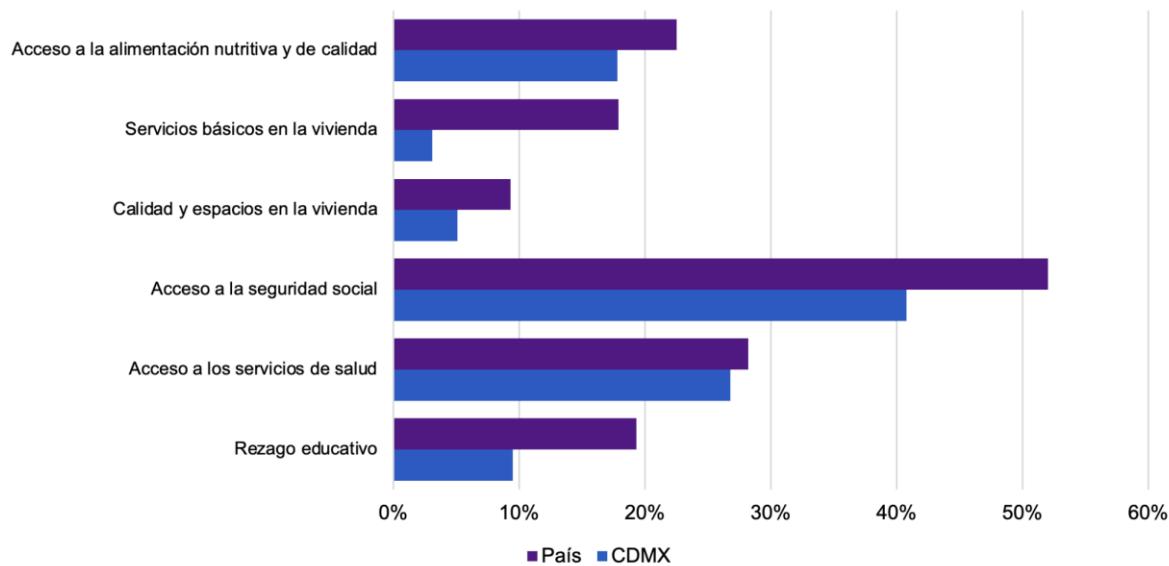
La desigualdad también se expresa a nivel territorial. Según estimaciones del índice de Gini elaboradas por CONEVAL con base en el Censo de Población y Vivienda,

los niveles de inequidad varían significativamente entre alcaldías. En 2020, Milpa Alta registró el índice de menor desigualdad (0.364), mientras que Álvaro Obregón presentó el más elevado (0.415). Entre estos extremos se ubican otras alcaldías con niveles relativamente bajos de desigualdad, como Azcapotzalco, Benito Juárez, Tláhuac y Gustavo A. Madero y otras con niveles altos como La Magdalena Contreras, Tlalpan, Cuajimalpa de Morelos y Xochimilco (CONEVAL; Censo 2020; Data México, 2025).

Los indicadores de pobreza y carencias sociales profundizan esta imagen desigual. En 2020, 29.5% de la población de CDMX se encontraba en situación de pobreza moderada y 4.73% en pobreza extrema, mientras que 24.2% era vulnerable por carencias sociales y 9.63% lo era por ingresos. Como puede apreciarse en la figura siguiente, las principales carencias en la ciudad se concentraron en acceso a la seguridad social, servicios de salud y alimentación, lo que señala que, incluso en un contexto urbano altamente desarrollado, persisten rezagos que afectan a sectores significativos de la población (CONEVAL, 2020; Dat México, 2025).

Figura 11. Comparación de carencias sociales: Ciudad de México y México

(2020)



FUENTE: Elaboración propia con datos de la Medición Multidimensional de la Pobreza 2020 de CONEVAL, con información de la ENIGH 2020 (INEGI).

En materia de salud, la CDMX presenta un entramado diverso de acceso a estos servicios, derivado tanto de la oferta pública como de la multiplicidad de esquemas de aseguramiento. De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda (INEGI, 2020), el 34.7% de la población fue atendida por instituciones de seguridad social, principalmente el IMSS con 3.12 millones de atenciones. A su vez, 18.1% de la población utilizó servicios vinculados al Seguro Popular, incluidos centros de salud y hospitales de la Secretaría de Salud, que sumaron 1.62 millones de personas atendidas. También destacó la relevancia de los consultorios de farmacia, que

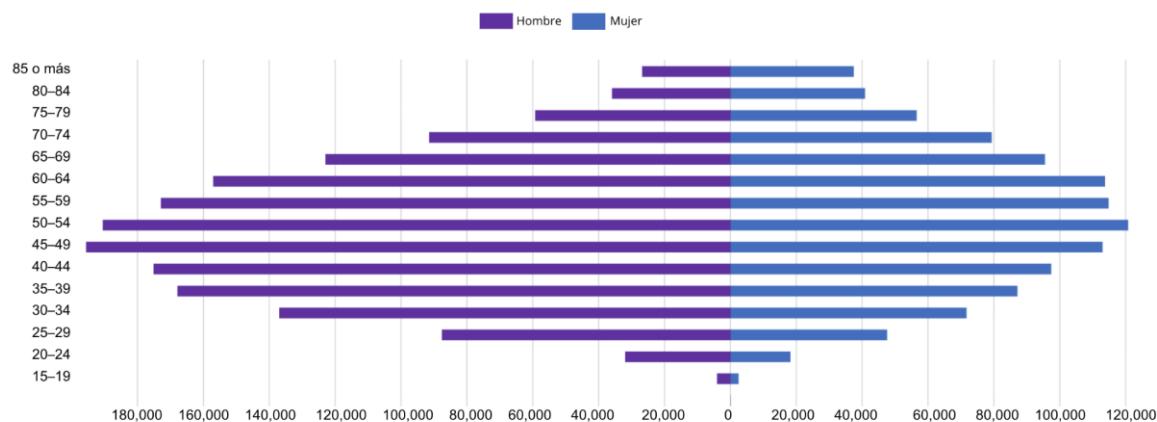
atendieron a 1.69 millones de personas, mostrando el peso de la oferta privada a bajo costo en el acceso cotidiano a la atención médica. Estos datos reflejan un sistema de salud mixto y fragmentado, en el que conviven instituciones públicas, servicios privados y modalidades de atención inmediata.

Por otro lado, la dimensión de discapacidad constituye un componente relevante del panorama social de la CDMX. En 2020, las principales discapacidades reportadas fueron: la discapacidad física (244 mil personas), seguida de la discapacidad visual (211 mil personas), y la discapacidad auditiva (114 mil personas). Estas cifras, también provenientes del Censo 2020, muestran que un número significativo de habitantes enfrenta dificultades para realizar actividades cotidianas, lo que implica condiciones de vida diferenciales y necesidades específicas de accesibilidad y atención. En conjunto, los datos de salud y discapacidad evidencian un contexto metropolitano donde coexisten diversas formas de acceso, cobertura y capacidad funcional, configurando un entorno social heterogéneo que influye en la manera en que la población interactúa con las instituciones públicas.

La composición de los hogares en la CDMX revela factores importantes sobre la estructura social de la capital y los roles de quienes encabezan las viviendas. En 2020, cerca de cuatro de cada diez hogares estaban encabezados por una mujer (39.8%), mientras que el 60.2% tenía como persona de referencia a un hombre. Aunque la mayoría de los hogares siguen siendo encabezados por hombres, la proporción de mujeres al frente de una vivienda es relevante y puede reflejar

dinámicas familiares diversas y la participación de las mujeres en responsabilidades tanto económicas como de cuidado.

Figura 12. Distribución de viviendas por sexo de la persona de referencia en la Ciudad de México, 2020



FUENTE: Adaptado de Data México con información del Censo de Población y Vivienda 2020, Cuestionario Básico (INEGI).

Además, la mayor concentración de jefaturas de hogar se ubicó en el grupo de 50 a 54 años (11.3%), un segmento de la población que suele encontrarse en una etapa de estabilidad económica y consolidación de responsabilidades familiares. Estos elementos, en conjunto, ofrecen una mirada más amplia sobre las realidades cotidianas de los hogares capitalinos y sobre las condiciones en las que se ejerce la vida social y comunitaria en la ciudad (INEGI, 2020).

De forma general, este panorama de desigualdad en la CDMX incide directamente en las condiciones en que la ciudadanía ejerce sus derechos político-electORALES. Las diferencias en ingreso, oportunidades y bienestar no solo se traducen en contrastes materiales, sino también en capacidades diferenciadas para acceder a información, participar en procesos públicos e interactuar con las instituciones. En contextos donde las personas enfrentan mayores carencias sociales o condiciones económicas precarias, la participación política puede verse condicionada por factores tan básicos como la disponibilidad de tiempo, la estabilidad laboral o la posibilidad de trasladarse a un punto de votación. Al mismo tiempo, en zonas con mayores niveles de ingreso y escolaridad, las expectativas sobre transparencia, eficiencia institucional y calidad del servicio público suelen ser más altas, lo que genera distintos umbrales de evaluación hacia las autoridades electORALES y gubernamentales.

La variabilidad territorial del índice de Gini revela que la ciudad no es homogénea en sus condiciones de vida ni en sus posibilidades de vinculación cívICA. Estas diferencias no determinan la participación por sí mismas, pero sí pueden moldear el tipo de relación que la ciudadanía establece con los procesos electORALES, así como la manera en que valora la imparcialidad, la accesibilidad y la claridad de la información que emite la autoridad electoral.

Las brechas en pobreza, carencias sociales y composición de los hogares generan entornos diversos en términos de necesidades, prioridades y expectativas hacia lo

público. Hogares encabezados por mujeres, familias con condiciones materiales más limitadas o personas con vínculos más inestables con el mercado laboral pueden experimentar el entorno institucional de forma distinta a quienes habitan zonas con mayor acceso a servicios o mayores niveles de ingreso. Estas realidades múltiples conforman una ciudadanía profundamente heterogénea, donde las prácticas de participación, el acceso a información y la confianza en las instituciones no se distribuyen de forma uniforme.

Para el IECD, comprender estas asimetrías es fundamental para fortalecer una gobernanza electoral sensible a la diversidad social. Este entendimiento no implica generar acciones diferenciadas, sino comprender que la legitimidad electoral se construye en un entorno urbano compuesto por múltiples experiencias de vida, expectativas y recursos. Reconocer la complejidad social de la CDMX permite al Instituto situarse estratégicamente en un contexto donde la inclusión, la claridad comunicativa y la accesibilidad son elementos esenciales para asegurar que los mecanismos democráticos resulten significativos para todos los grupos de la población, independientemente de sus condiciones sociales o territoriales.

La participación política de los pueblos y comunidades indígenas en la CDMX constituye un componente estratégico para la consolidación de una democracia intercultural, territorialmente equitativa y socialmente incluyente. En el marco de los procesos electorales locales, esta dimensión adquiere especial relevancia por su

vínculo con el reconocimiento de derechos colectivos, la representación diferenciada y la preservación de identidades culturales.

De acuerdo con el Perfil Estadístico de Población Indígena en la CDMX, elaborado por la Secretaría de Pueblos y Barrios Originarios y Comunidades Indígenas Residentes (SEPI) con base en el Censo Nacional de Población y Vivienda 2020, la configuración territorial de esta población refleja una presencia amplia y diversa. Se observa un equilibrio entre los hombres y las mujeres hablantes de esta población - de tres años y más- que se autopercibe como indígena, asciende a 825,348 personas, de las cuales el 52.41% son mujeres indígenas, con una diferencia marginal.

Las lenguas más representativas en la ciudad son el náhuatl, el mixteco, el otomí y el mazateco. Esta diversidad lingüística plantea desafíos específicos para la accesibilidad electoral, la producción de materiales informativos y la garantía de derechos lingüísticos en los procesos de votación.

En términos de representación política, el marco normativo local reconoce la figura de “representantes indígenas” en los órganos de participación ciudadana, así como la posibilidad de postular candidaturas independientes indígenas en elecciones locales. Sin embargo, dichas disposiciones enfrentan limitaciones operativas en su implementación efectiva.

La territorialidad indígena, que incluye a los pueblos y barrios originarios de demarcaciones con alta concentración poblacional como Xochimilco, Tláhuac, Milpa

Alta, Magdalena Contreras, Cuajimalpa e Iztapalapa, implica una relación directa entre los pueblos originarios y la gestión del espacio público. Por lo tanto, los procesos electorales deben incorporar criterios de representatividad territorial, mecanismos de consulta comunitaria y estrategias de articulación con autoridades tradicionales.

La participación indígena en los comicios locales requiere, además, el fortalecimiento de capacidades institucionales para garantizar la inclusión efectiva, la no discriminación y la equidad en el acceso a cargos públicos. La articulación entre el IECD, la SEPI y las organizaciones comunitarias será clave para avanzar hacia un modelo de gobernanza plural, legítima y culturalmente pertinente.

Tecnológico

La transformación digital en la CDMX constituye una política transversal orientada a fortalecer la autosuficiencia tecnológica, la austeridad administrativa y el acceso equitativo a derechos mediante herramientas digitales. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2024), en la CDMX se ha consolidado un modelo de gobernanza que redefine la relación entre ciudadanía, infraestructura tecnológica y servicios públicos, posicionando a la capital como referente regional en innovación institucional.

En cuanto al acceso a servicios y equipamiento tecnológico de las viviendas se identifica una tendencia hacia la conectividad y la incorporación de tecnologías de

la información. En 2020, 75.7% de las viviendas contaba con acceso a internet, un porcentaje elevado en comparación con otras entidades del país y consecuente con el perfil urbano y educativo de la CDMX. A su vez, 59.9% de los hogares disponía de una computadora y 92.2% contaba con al menos un teléfono celular, lo que confirma la amplia penetración de dispositivos móviles como principal medio de comunicación y acceso a información (INEGI, 2020).

Estas características indican que, si bien la mayoría de las viviendas dispone de servicios tecnológicos esenciales, persisten diferencias en el equipamiento digital que pueden influir en la forma en que la población accede a información pública, servicios gubernamentales y mecanismos institucionales de participación.

De acuerdo con el Gobierno de la CDMX, mediante la Agencia Digital de Innovación Pública (ADIP, 2022) el Centro de Datos Vallejo-I (CDTI) representa el núcleo operativo de la estrategia de transición digital en la CDMX, se trata del principal centro de procesamiento de datos y el único en América Latina gestionado por un gobierno local con certificación ICREA III, la capacidad de este centro asciende a 500 terabytes de almacenamiento y más de 1,400 procesadores, con una inversión superior a cinco millones de dólares. Este modelo de infraestructura apuesta por el auto-aprovisionamiento de soluciones digitales, eliminando por completo los contratos con proveedores privados y generando un valor equivalente a diez años del presupuesto total de la ADIP.

En materia de conectividad digital universal, la Ciudad de México ha alcanzado logros significativos, por ejemplo, ha sido catalogada como “la ciudad más conectada del mundo”. Tan solo entre 2020 y 2024 se instalaron más de 34,000 puntos de acceso gratuito a Internet en espacios públicos estratégicos como transporte, escuelas, hospitales y parques, asimismo, la renegociación de contratos con proveedores locales de Internet generó un ahorro público de 49.2 millones de dólares, lo que refuerza el enfoque de eficiencia fiscal y la democratización tecnológica (ADIP, 2022).

En cuanto a servicios digitales, se consolidó una plataforma única de atención ciudadana denominada Llave CDMX Expediente, este esfuerzo se refleja en la reducción del número de aplicaciones gubernamentales: de 36 se pasó a una sola aplicación que integra 29 servicios distintos, actualmente, la aplicación registra 6.2 millones de descargas y cuenta con 1.1 millones de usuarios activos mensuales, además, la plataforma permite la gestión digital de trámites, fortaleciendo la identidad digital y la trazabilidad administrativa (ADIP, 2022).

Un aspecto destacable es la expansión de la estrategia digital mediante un modelo de cooperación tecnológica, ya que se han firmado más de 47 convenios de colaboración para donar desarrollos como Llave CDMX y el sistema de Denuncia Digital a otros estados y municipios, esta transferencia de tecnología pública refuerza la soberanía digital local y promueve la replicabilidad de soluciones en otros territorios (ADIP, 2022).

Por último, sobre este apartado tecnológico, puede afirmarse que la consolidación del Centro de Datos Vallejo-I como infraestructura pública de alto rendimiento, junto con la expansión de la conectividad gratuita y la simplificación de trámites mediante plataformas únicas en la CDMX, fortalecen la trazabilidad institucional y reducen las brechas de acceso a la conectividad y al derecho a estar informados, esta arquitectura digital tiene la capacidad de optimizar recursos y generar condiciones para una ciudadanía más informada, autónoma y exigente frente a sus autoridades.

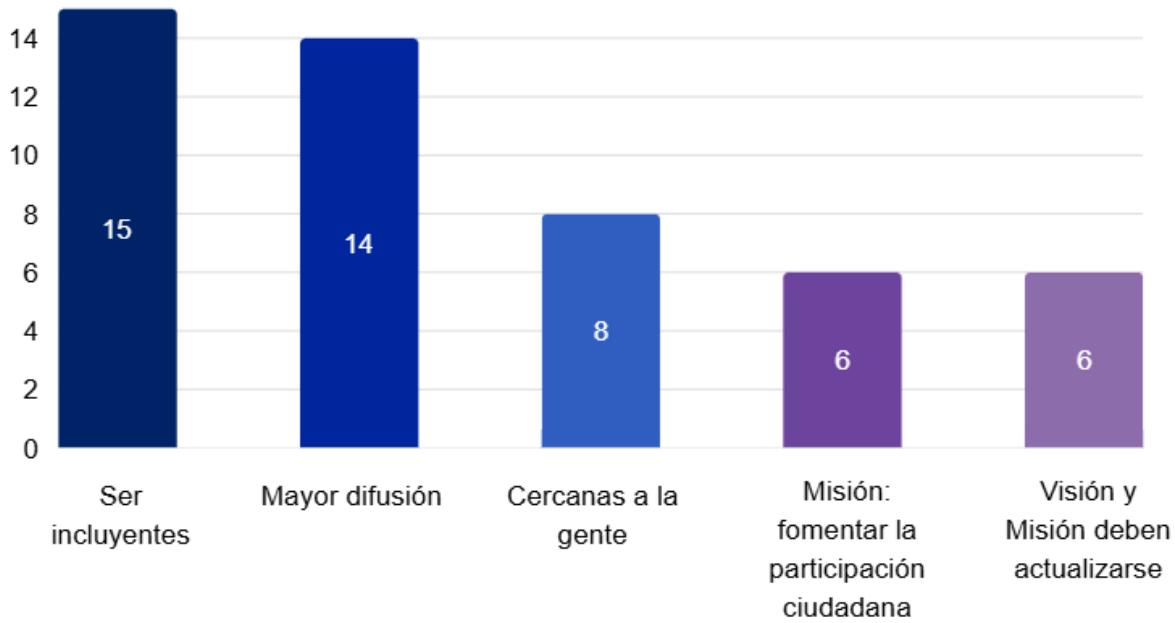
Diagnóstico organizacional

Una vez desarrollado el diagnóstico PESTL, se abordarán los hallazgos del proceso de metodología participativa, a partir del el análisis y sistematización de las respuestas a los seis componentes o ejes sobre los que se desarrolló esta metodología, can base en las contribuciones emitidas a las 15 preguntas clave realizadas a 85 personas participantes -equipos directivos, estratégicos y operativos del IECM- durante el desarrollo de cuatro mesas -presenciales y virtuales-, así como la sistematización de entrevistas individuales con las y los profesionistas tomadores de decisiones en el IECM.

Sugerencias para el Nuevo Plan General de Desarrollo para el periodo 2026 - 2029.

Recabar insumos directamente desde las voces institucionales enriquece el diseño estratégico del nuevo PGD. Las aportaciones permiten identificar las prioridades sustantivas, enfoques emergentes y desafíos claves que deben incorporarse de manera transversal. Consecuentemente, el objetivo es la construcción de un plan prospectivo que no solo responda a los diagnósticos técnicos, sino que también articule una visión compartida de futuro institucional. Por ello, a partir del análisis de las respuestas emitidas por las personas participantes, se identificaron cinco tendencias principales que permiten aproximarse a una lectura colectiva sobre sí la visión y la misión planteadas en el PGD anterior cumplen con las expectativas de los actores institucionales en la actualidad (ver Figura 13).

Figura 13. ¿La visión y la misión planteadas en el PGD (2023-2026) todavía reflejan las expectativas de los actores institucionales?



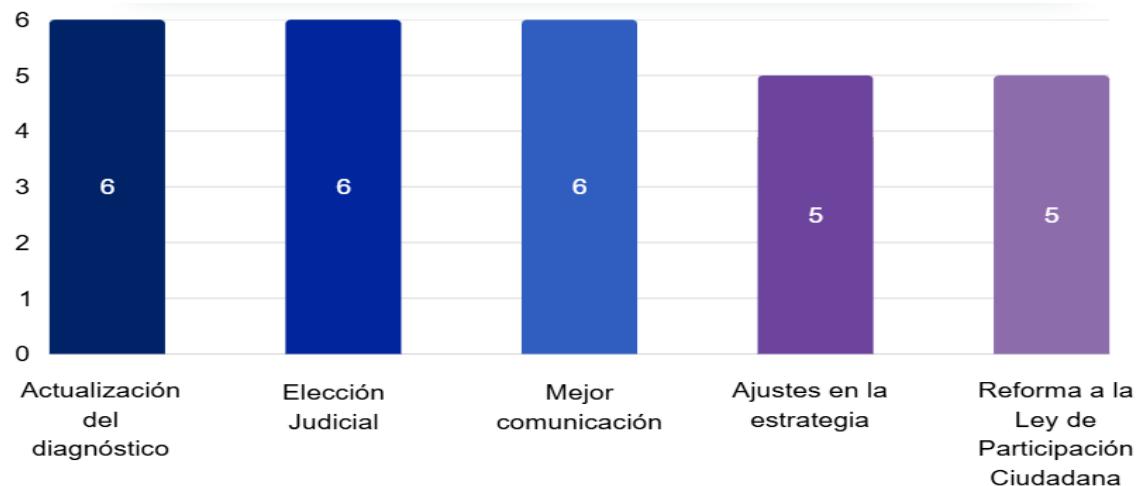
FUENTE: Elaboración propia, 2025.

En primer lugar, se destaca la demanda de un enfoque más incluyente en la misión y visión. Estos resultados podrían evidenciar que, a pesar de los esfuerzos realizados, aún existe una notable necesidad de atender de manera prioritaria a grupos históricamente excluidos tales como comunidades indígenas, juventudes, personas con discapacidad, entre otros grupos. En segundo término, se identificó la necesidad de fortalecer la difusión institucional, lo cual sugiere que, pese a la existencia de múltiples acciones y actividades impulsadas por el IECM, estas no

alcanzan niveles óptimos de visibilidad. La tercera categoría más mencionada fue la relacionada con la generación de mayores acercamientos con la población, lo que refuerza la percepción de que la misión y visión institucional deben orientarse hacia una relación más directa, empática y sostenida con la ciudadanía. Finalmente, se registraron reactivos orientados a replantear la misión y visión de la Institución de manera periódica y desde un enfoque participativo.

En lo que se refiere a la vigencia y pertinencia de la estrategia con los hallazgos del diagnóstico, se pueden evidenciar las siguientes consideraciones. En primer orden, destacan reactivos que recibieron igual número de menciones (seis cada uno), la necesidad de actualizar el diagnóstico institucional, la inclusión de la elección judicial en la planeación estratégica y la exigencia de una mejor comunicación hacia actores internos y externos.

Figura 14. ¿La estrategia vigente responde a los hallazgos del diagnóstico?



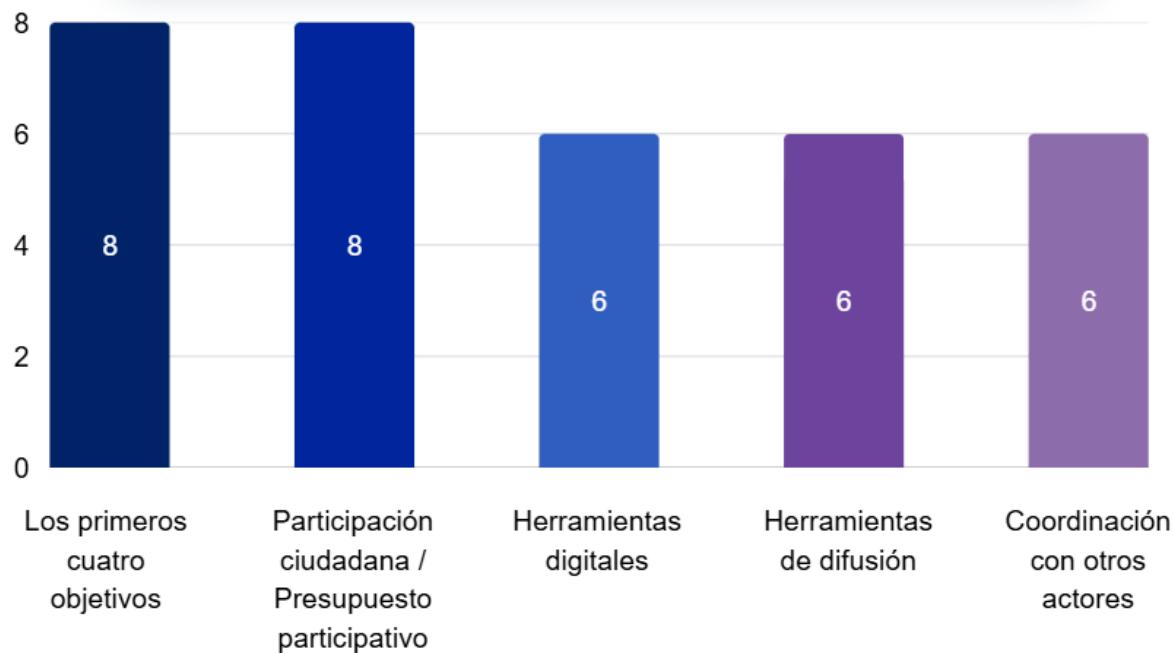
FUENTE: Elaboración propia, 2025.

Estas coincidencias sugieren que, si bien el PGD ha establecido líneas de acción claras, se perciben rezagos importantes para que la estrategia responda con mayor fidelidad a las condiciones políticas, sociales y normativas que enfrenta el IECM. En un segundo nivel de frecuencia, se identifican dos temas adicionales: la necesidad de realizar ajustes en la estrategia vigente y la de considerar una reforma a la Ley de Participación Ciudadana. Ambas categorías reflejan un consenso sobre la urgencia de que el IECM se adapte a cambios normativos y contextuales, pero a su vez, genere acciones para evitar dichos rezagos que debiliten la estrategia institucional.

Las opiniones expresadas por las personas participantes identifican algunas áreas de oportunidad para robustecer la función del IECM como un garante de la democracia local. Para ello, es necesario atender objetivos claros y específicos. De acuerdo con las participaciones y aportaciones del equipo del IECM, sobresalen dos categorías con igual nivel de frecuencia (ver Figura 15). Por un lado, se reconoce la centralidad de los primeros cuatro objetivos estratégicos planteados en el PGD 2023 - 2026, lo cual sugiere que las personas participantes identifican en ellos una base sólida para la actuación institucional. Por otro lado, se subraya la importancia de reforzar la participación ciudadana y el presupuesto participativo, como ejes fundamentales para asegurar la cercanía del IECM con la población y fortalecer los mecanismos de democracia directa que le otorgan legitimidad.

En un segundo nivel, se identificaron tres temas que complementan estos objetivos prioritarios. El primero corresponde al impulso de herramientas digitales, consideradas indispensables para modernizar los procesos institucionales y ampliar el alcance de las actividades del IECM en entornos virtuales. El segundo se relaciona con la necesidad de fortalecer las herramientas de difusión. Finalmente, se destaca la importancia de la coordinación con otros actores, tanto gubernamentales como privados, académicos y sociales, a fin de fortalecer las capacidades institucionales y construir sinergias que amplíen el impacto de las acciones emprendidas. En conjunto, estos hallazgos reflejan un consenso claro: los objetivos estratégicos del IECM deben orientarse hacia el fortalecimiento de la participación ciudadana, la innovación tecnológica y la construcción de alianzas. Una representación breve de los elementos expuestos puede verificarse mediante la Figura 15:

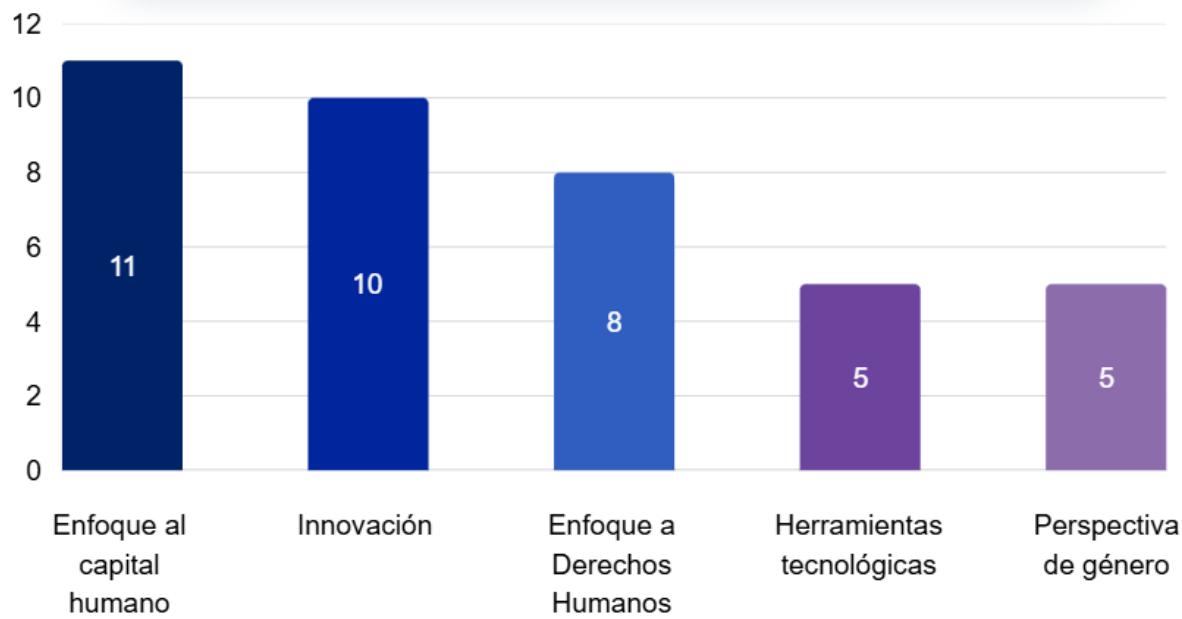
Figura 15. ¿Qué objetivos estratégicos son fundamentales para que el IECM se consolide como garante de la democracia local en el próximo periodo?



FUENTE: Elaboración propia, 2025.

Finalmente, es fundamental que el IECM pueda impulsar ejes transversales que le permitan fortalecer el valor público, calidad en la prestación de los servicios electorales, mecanismos e instrumentos de participación y educación cívica, así como la innovación institucional, desde un enfoque endógeno y exógeno. El análisis de las respuestas emitidas por las personas participantes en las mesas de trabajo permitió identificar cinco líneas transversales que concentran las expectativas institucionales y ciudadanas en torno al fortalecimiento del IECM (ver Figura 16).

Figura 16. ¿Qué ejes transversales deberían priorizarse para fortalecer el valor público y la innovación institucional?



FUENTE: Elaboración propia, 2025.

La categoría más mencionada fue el enfoque al capital humano, lo cual revela una preocupación compartida por consolidar capacidades técnicas, operativas y estratégicas en el IECM. Las respuestas apuntan a la necesidad de invertir en procesos de formación continua, bienestar laboral y profesionalización del personal, como condición indispensable para garantizar la calidad de los servicios institucionales. En segundo lugar, se destacó la innovación como eje transversal prioritario, que podría entenderse como la incorporación de nuevas tecnologías, o la apertura a nuevas metodologías en el desarrollo de actividades orientadas a la gestión pública del Instituto.

El enfoque de derechos humanos ocupó la tercera posición con énfasis en la transversalización de principios como la no discriminación, la accesibilidad, la participación efectiva y el respeto a la diversidad. Este eje fue mencionado como clave para fortalecer la legitimidad democrática y la inclusión sustantiva en todos los niveles de actuación institucional. Finalmente, se registraron dos categorías adicionales relevantes: el uso de herramientas tecnológicas y la perspectiva de género, los cuales son ejes que, de igual manera, deben priorizarse para fortalecer la confianza y la representatividad como elementos clave para promover el valor público y la innovación institucional.

Análisis de Contexto

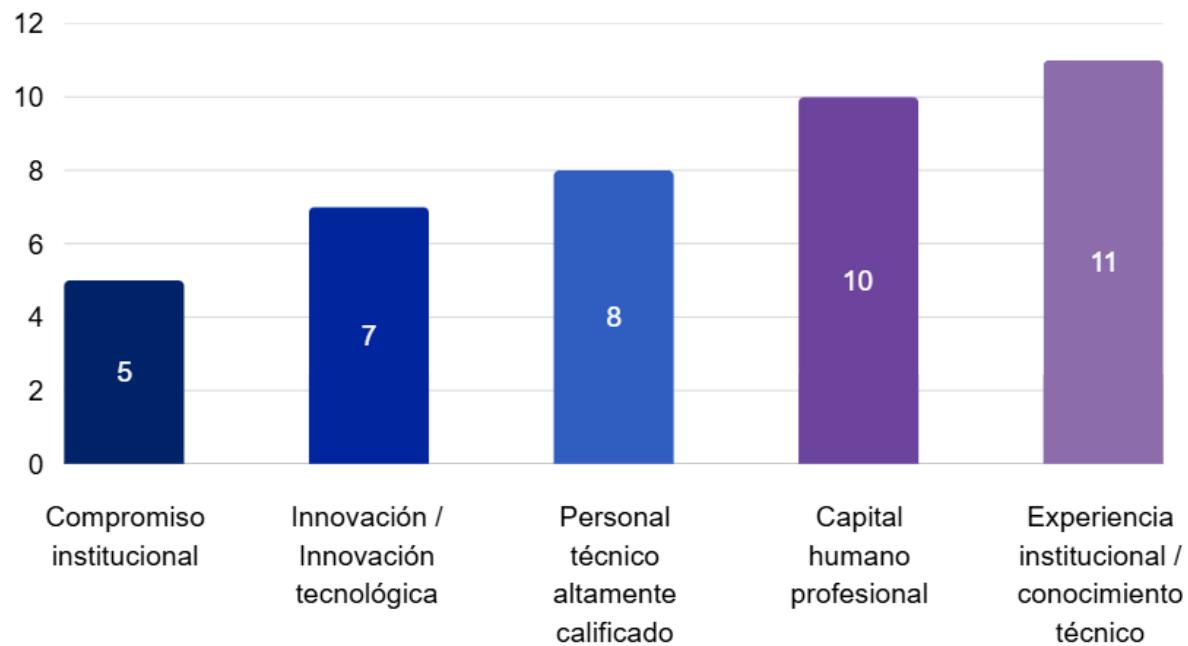
Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

El análisis FODA es una herramienta de planeación estratégica que evalúa los factores internos (Fortalezas y Debilidades) y externos (Oportunidades y Amenazas) de una organización para comprender su situación actual y guiar la toma de decisiones. Como parte del trabajo realizado en las mesas, el personal del IECM categorizó cada una de ellas, aportando elementos valiosos y útiles para el proceso de fortalecimiento del próximo PGD 2026 – 2029.

Este componente recoge percepciones sobre el entorno actual e interno del Instituto, a fin de nutrir un diagnóstico situacional preciso. El análisis FODA permite mapear tendencias políticas, sociales y organizacionales que inciden sobre el cumplimiento del mandato institucional, facilitando un diseño estratégico basado en realidades verificables y no en supuestos abstractos.

En lo que se refiere a las fortalezas, la categoría más mencionada fue la experiencia institucional y el conocimiento técnico, lo cual evidencia una valoración positiva hacia la trayectoria acumulada del IECM en materia electoral, así como su capacidad para operar con solvencia en contextos complejos (ver Figura 17).

Figura 17. Fortalezas del IECM

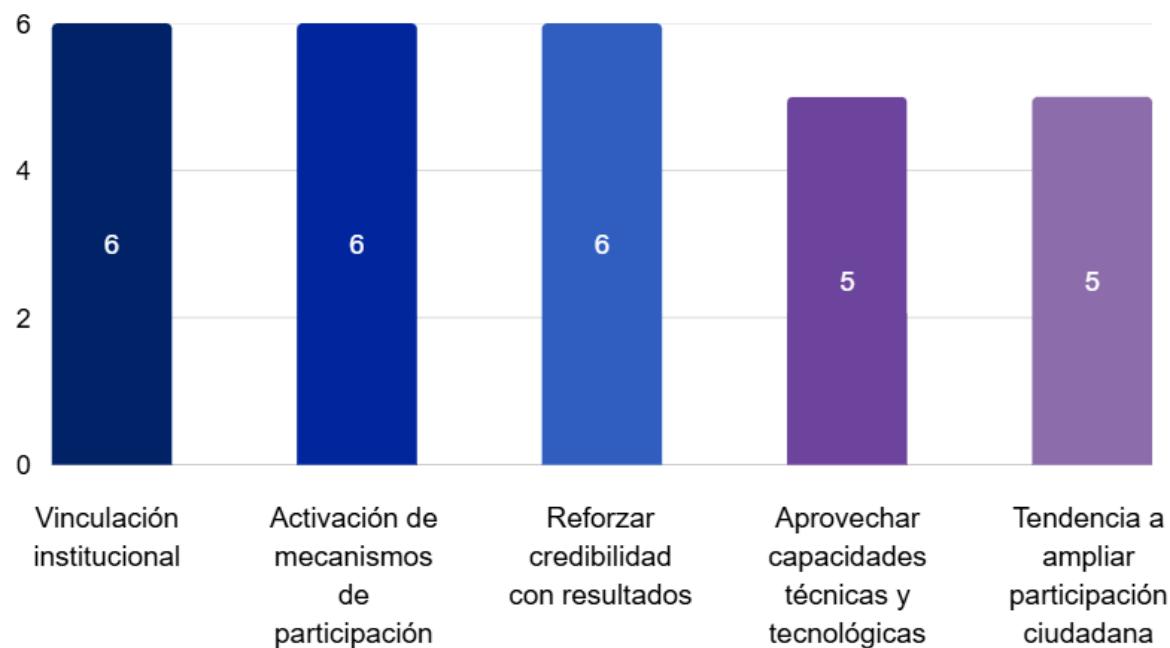


FUENTE: Elaboración propia, 2025.

En segundo lugar, se posiciona el capital humano, entendido como uno de los activos más valiosos del Instituto. Las opiniones recabadas subrayan la calidad ética, el compromiso y la capacidad de las personas que integran el equipo institucional, lo que refuerza la confianza en la gestión pública del IECM. La tercera categoría más mencionada fue la del personal técnico altamente calificado. En cuarto lugar, se identificó la innovación tecnológica. Finalmente, el compromiso institucional se posicionó en las cinco principales fortalezas, reflejando una percepción positiva sobre la vocación pública del IECM, su responsabilidad democrática y su disposición para fortalecer la relación con la ciudadanía.

En el rubro de las oportunidades, tres categorías alcanzaron el mismo nivel de frecuencia, lo que sugiere una convergencia temática en torno a las áreas de mejora institucional. La primera de ellas es la vinculación interinstitucional, entendida como la posibilidad de establecer alianzas estratégicas con otros organismos públicos, académicos y sociales. Las respuestas destacan que una mayor articulación permitiría compartir buenas prácticas, optimizar recursos y generar sinergias en favor de la participación ciudadana (ver Figura 18).

Figura 18. Oportunidades para el IECM



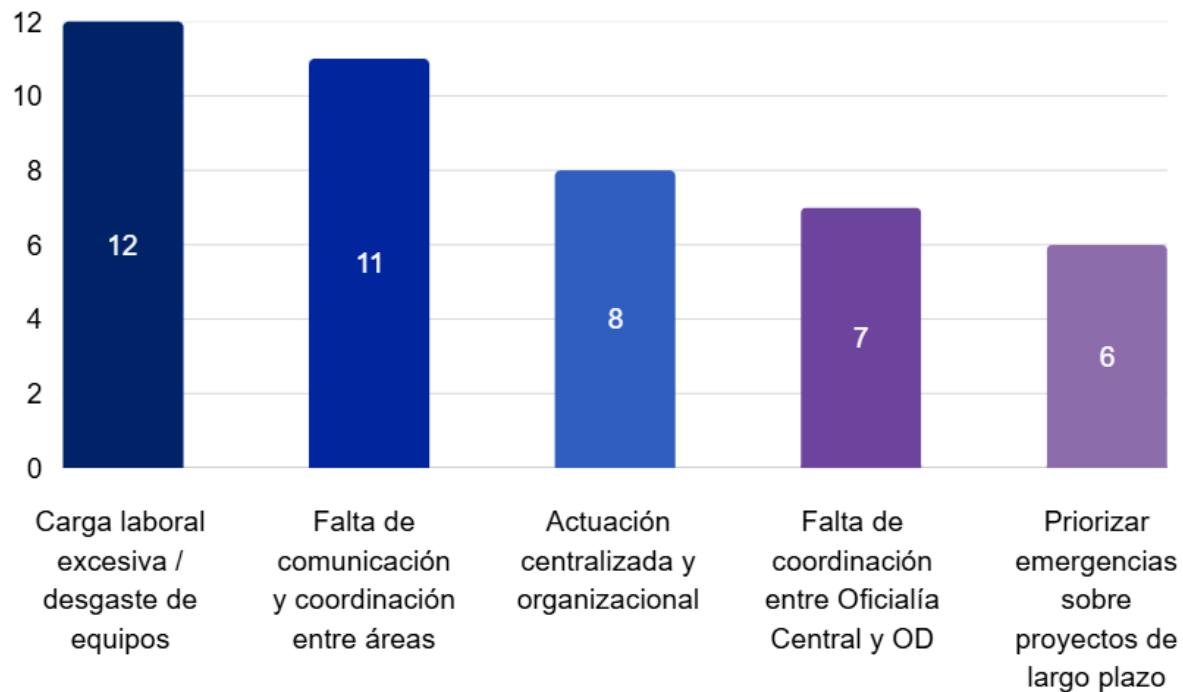
FUENTE: Elaboración propia, 2025.

La segunda oportunidad identificada fue la incorporación de mecanismos de participación, lo cual refleja el interés por ampliar las vías de involucramiento

ciudadano más allá de los procesos electorales. Estos mecanismos podrían ser consultas, presupuestos participativos, audiencias públicas y plataformas digitales, que en conjunto funcionan como herramientas para fortalecer el vínculo entre el Instituto y la ciudadanía. En tercer lugar, se señaló la necesidad de reforzar la credibilidad institucional a través de resultados tangibles. Las respuestas sugieren que la legitimidad del IECM puede consolidarse mediante acciones verificables y una comunicación clara sobre los logros alcanzados, especialmente en contextos de alta exigencia democrática.

En lo que se refiere a las debilidades (ver Figura 19), la categoría más mencionada fue la carga laboral excesiva y el desgaste de los equipos, lo que sugiere que la distribución laboral y operativa actual afecta la eficiencia y el bienestar del personal, pudiendo generar tensiones internas y comprometer la sostenibilidad de los procesos institucionales, especialmente en períodos de alta demanda electoral. En segundo lugar, se identificó la falta de comunicación y coordinación entre áreas, lo que apunta la necesidad de mejorar la circulación de información estratégica y la construcción de soluciones integrales, ya que puede conducir a la duplicidad de funciones, retrasos en la toma de decisiones y dificultades en la implementación de proyectos transversales.

Figura 19. Debilidades del IECM

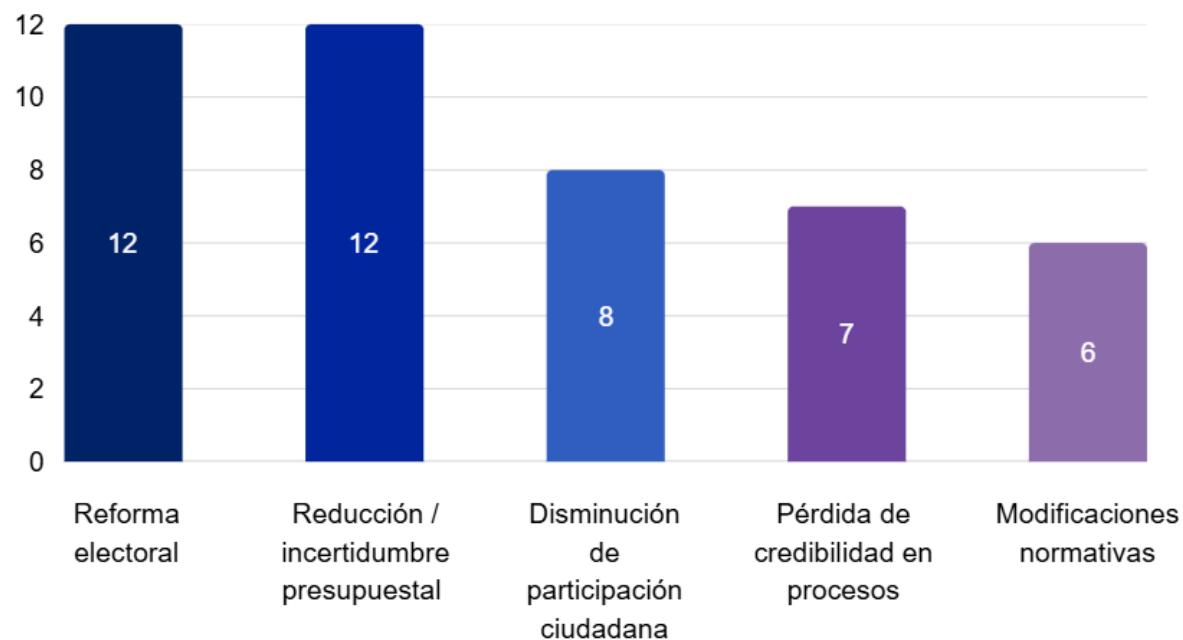


FUENTE: Elaboración propia, 2025.

La tercera categoría más mencionada fue la actuación centralizada y organizacional, la cual se refiere a una estructura de gestión donde las decisiones se concentran en los niveles superiores lo que limita la operatividad de las unidades técnicas. En cuarto lugar, se señaló la falta de coordinación entre la sede central y las direcciones distritales, lo que podría interpretarse como posibles desacuerdos en la relación entre niveles operativos y administrativos como consecuencia de la centralización. Finalmente, se identificó la tendencia a priorizar emergencias sobre proyectos de largo plazo, lo que refleja una operación más reactiva que proactiva en la gestión institucional. En lo que se refiere a las amenazas (ver Figura 20), dos

categorías concentraron el mayor número de menciones, lo que evidencia una alta preocupación compartida entre las personas participantes.

Figura 20. Amenazas para el IECD



FUENTE: Elaboración propia, 2025.

La primera de las amenazas identificadas fue la reforma electoral, la cual se interpreta como un proceso que, dependiendo de su orientación, podría debilitar las atribuciones del IECD, modificar su estructura operativa o limitar su autonomía. Las respuestas evidencian el estrés laboral del personal, considerando que cualquier reforma sin diálogo técnico ni consulta ciudadana representa una amenaza para la gestión administrativa interna del IECD.

La segunda amenaza más señalada fue la reducción o incertidumbre presupuestal, la cual pone en riesgo la ejecución de proyectos estratégicos, la operación de procesos electorales y la continuidad de programas de participación ciudadana. Las opiniones recabadas subrayan que la falta de certeza financiera limita la planeación institucional, genera tensiones internas y afecta la percepción pública sobre la capacidad del Instituto para cumplir sus funciones.

En tercer lugar, se identificó un elemento contextual a nivel nacional y local que se refiere a la disminución de la participación ciudadana, lo que refleja una preocupación por el debilitamiento del vínculo entre el IECM y la sociedad. La pérdida de credibilidad en los procesos fue mencionada también de manera reiterativa como una amenaza latente que puede derivarse de errores operativos, opacidad y/o campañas de desinformación. En resumen, las opiniones de las personas participantes señalan que la confianza ciudadana es un activo institucional que debe protegerse mediante acciones claras, comunicación efectiva y resultados verificables.

A continuación, se resumen las opiniones, aportaciones y sugerencias vertidas durante las mesas (presenciales y virtuales) en lo que se refiere al ejercicio FODA (ver Tabla 2).

Tabla 2. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), 2025

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<p>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.</p>	<p>La deficiencia en los canales y prácticas de comunicación interna podría impactar en la coordinación, generar duplicidades y aumentar el riesgo de contradicciones públicas.</p>	<p>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.</p>	<p>Los cambios legislativos (Reforma Electoral) pueden redefinir atribuciones, competencias y procedimientos, generando incertidumbre operativa y la necesidad de adaptación normativa y técnica.</p>

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<p>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</p>	<p>La falta de capacitación continua y coherente disminuye la actualización técnica del personal, afecta la calidad del Servicio Profesional Electoral Nacional (SPEN) en la práctica y reduce la capacidad de respuesta frente a innovaciones y cambios normativos.</p>	<p>La interlocución con instituciones clave (Congreso local, Congreso federal), una interlocución estratégica 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.</p>	<p>La reducción o desaparición de OPLES implica un riesgo directo para la descentralización de la participación y la presencia territorial del sistema de gobernanza local.</p>
<p>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.</p>	<p>La sobrecarga laboral por ampliación de responsabilidades y procesos simultáneos y agotamiento del personal, errores por fatiga y riesgo de pérdida de talento.</p>	<p>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.</p>	<p>Las modificaciones normativas, cambios en la norma elevan la complejidad administrativa, obligan a constantes ajustes y dificultan la planificación de mediano plazo.</p>

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<p>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.</p>	<p>La concentración de decisiones en la sede central puede limitar la capacidad de operación e influencia territorial y la efectividad de los órganos desconcentrados.</p>	<p>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.</p>	<p>Los actores externos formales e informales con poder que podrían presionar decisiones institucionales, limitar independencia y condicionar recursos o políticas.</p>
<p>La existencia de prácticas de mejora continua y ajuste permanente favorece la adaptación de procesos, la actualización procedural y el aprendizaje organizacional</p>	<p>La baja interacción y falta de sincronía entre el personal y las unidades administrativas afectan la cooperación, obstaculiza proyectos transversales y propicia duplicidad de esfuerzos.</p>	<p>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 las decisiones públicas.</p>	<p>Las disminuciones presupuestales o la falta de certezas financieras limitan la ejecución de programas, la contratación de personal y el mantenimiento de sistemas críticos.</p>

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<p>La innovación y tecnología como la capacidad de introducir nuevas tecnologías y sistemas de información agiliza trámites, mejora transparencia y facilita la comunicación con la ciudadanía y habitantes en general.</p>	<p>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.</p>	<p>El acercamiento, como el diálogo y trabajo comunitario, permiten recuperar confianza, identificar demandas concretas y diseñar procesos más relevantes para distintos territorios.</p>	<p>Los cortes en plantillas reducen capacidad operativa y generación de conocimiento interno; elevan riesgos de incumplimiento de actividades en períodos críticos.</p>
<p>Cobertura territorial (incluye CDMX y 33 órganos descentrados), permite una articulación directa con la ciudadanía y el despliegue de actividades en todos los espacios de la capital.</p>	<p>La tendencia a atender crisis inmediatas en detrimento de planificación estratégica puede impedir consolidar programas sostenibles y perpetuar un ciclo reactivo.</p>	<p>La innovación en procedimientos y tecnologías es una vía para compensar restricciones presupuestales, mejorar procesos y ampliar impacto con recursos limitados.</p>	<p>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.</p>

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Servicio Profesional Electoral Nacional (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 reconocimiento 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 eficacia y la capacidad de responder a nuevas demandas tecnológicas o sociales.
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 del órgano colegiado para favorecer una mayor coherencia y continuidad en la toma de decisiones estratégicas.	Mantener contacto con la ciudadanía fuera de los períodos 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	Si la normativa relega o minimiza instrumentos de participación, el espacio democrático local puede debilitarse, afectando legitimidad y pluralismo.

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
		organización de procesos electorales.	
El entorno propicio de democracia participativa en la CDMX 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 OPLES.	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.

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<p>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.</p>	<p>Barrera para que mandos medios participen en instancias decisorias o de negociación, limitando la integración de perspectivas operativas.</p>	<p>La trayectoria local puede ser capitalizada para diseñar prácticas adaptadas al contexto de la CDMX, promoviendo soluciones pertinentes y reconocidas por la ciudadanía.</p>	<p>La falta de visibilidad y adecuación de procesos hacia comunidades originarias genera exclusión y riesgos de cuestionamiento de la pertinencia cultural.</p>
<p>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 CDMX.</p>	<p>La participación ciudadana poco estructurada dificulta la coherencia de las estrategias de movilización y la evaluación de impacto.</p>	<p>Ampliar vínculos con sectores sociales facilita la promoción de cultura cívica desde temprana edad y permite multiplicar los alcances de campañas informativas.</p>	<p>Las altas tasas de contratación temporal reducen la estabilidad laboral y aumentan la fuga de talento y la pérdida de memoria institucional.</p>

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<p>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.</p>	<p>La carga laboral por la ampliación de atribuciones, derivado de las últimas reformas, sobrecarga los recursos disponibles y obliga a priorizar actividades por sobre otras igualmente relevantes.</p>	<p>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.</p>	<p>La propagación de noticias falsas o narrativas distorsionadas en plataformas digitales erosiona la confianza y dificulta la comunicación institucional.</p>
<p>Maximizar la utilidad de los recursos disponibles incrementa la sostenibilidad operativa ante restricciones presupuestales.</p>	<p>Variaciones y cambios en supervisión generan discontinuidades en proyectos y dificultan el seguimiento de procesos.</p>	<p>Aprovechar prácticas de transparencia, comunicación y resultados para transformar la percepción pública y consolidar una imagen proactiva y confiable.</p>	<p>Reglas y lineamientos del sistema nacional que acotan autonomía local pueden restringir la innovación y la adaptación a contextos locales.</p>

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Trabajar con perspectiva intersectorial permite integrar enfoques (género, interculturalidad, inclusión) en los procesos y programas del Instituto.	Desconocimiento ciudadano sobre competencia del Instituto, la baja claridad pública sobre las funciones del IECH reduce la legitimidad de sus acciones y dificulta la comunicación de resultados.	Presentar propuestas normativas desde la experiencia operativa del IECH 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 IECH en participación ciudadana, junto con su trabajo con Comités 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 los Comités de Participación Comunitaria y aumentar el reconocimiento institucional en barrios y pueblos originarios.	Las amenazas ciberneticas al Instituto ponen en riesgo la integridad de los datos electorales, la confidencialidad de la información y la confianza ciudadana en la institución.

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<p>La implementación de tecnologías nuevas y sistemas especializados consolidan al Instituto como referente en innovación electoral y administrativa, con capacidad para desarrollar soluciones digitales confiables y propias.</p>	<p>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.</p>	<p>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</p>	<p>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.</p>
<p>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 CDMX.</p>	<p>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</p>	<p>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.</p>	<p>Las tensiones políticas y económicas en torno a los OPLES podrían derivar en recortes presupuestales y afectar su autonomía técnica y de decisión.</p>
<p>La integración de enfoques transversales en la educación cívica</p>	<p>Las restricciones presupuestales pueden limitar la inversión</p>	<p>La emergencia de una ciudadanía ambientalmente consciente y</p>	<p>La crisis ambiental y climática puede impactar la logística de procesos</p>

CONTEXTO INTERNO		CONTEXTO EXTERNO	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
fortalece el impacto y la legitimidad del trabajo institucional, al promover la equidad, la diversidad y la sostenibilidad.	ciberseguridad, modernización tecnológica y formación personal especializado en análisis de datos y sistemas informáticos.	comprometida con la sostenibilidad y representa una oportunidad para incluir nuevas temáticas en los procesos de educación y participación.	electorales y participativos, generando mayores costos y riesgos operativos, especialmente en eventos de campo.
La estructura organizacional del IECM facilita la operación local y la detección de necesidades sociales diferenciadas entre grupos poblacionales 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 Inteligencia Artificial, <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 judiciales que modifiquen la estructura, atribuciones o fuentes de financiamiento del IECM podrían comprometer su estabilidad institucional y capacidad de ejecución.

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>			

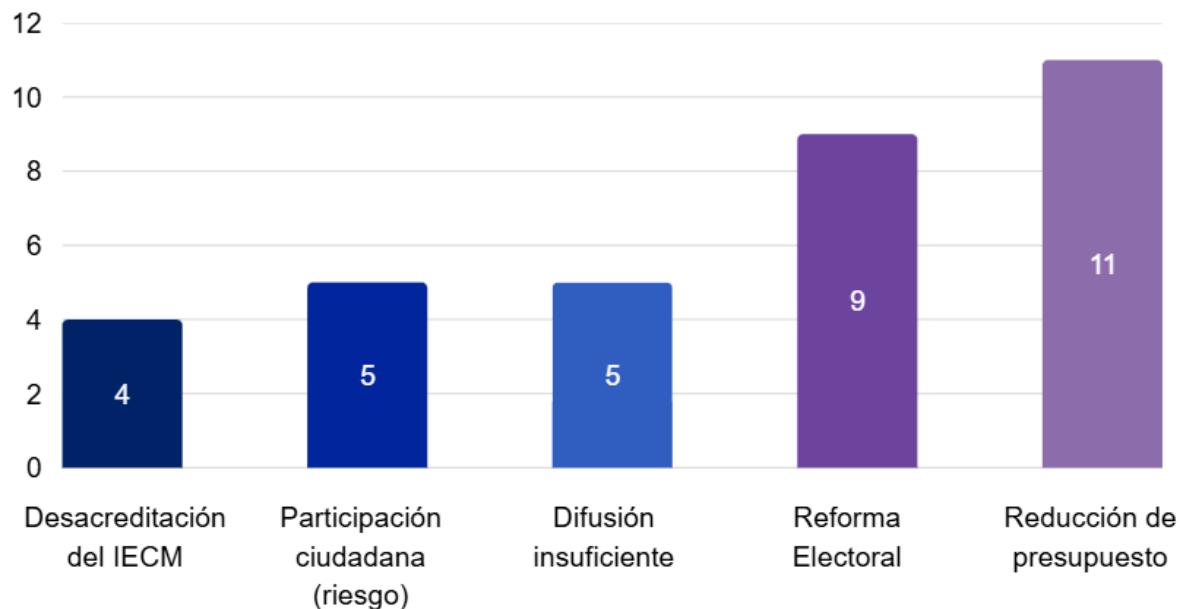
FUENTE: Elaboración propia, 2025.

Matriz de riesgos estratégicos

La gestión anticipada de riesgos constituye un elemento fundamental para incorporar la resiliencia institucional como principio rector del nuevo PGD. Identificar factores críticos -ya sean 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.

En este sentido, las percepciones recogidas durante las mesas de trabajo señalaron que los riesgos que comprometen de manera más sensible los objetivos institucionales se relacionan principalmente con la reducción presupuestal, lo que refleja una preocupación transversal por la sostenibilidad financiera del Instituto. Asimismo, se identificó la Reforma Electoral como un riesgo relevante, especialmente en contextos donde las modificaciones normativas se plantean sin consulta técnica ni diálogo democrático, ya que cambios estructurales en el modelo electoral podrían debilitar las atribuciones del IECM (ver Figura 21).

Figura 21. ¿Qué riesgos considera que podrían comprometer el logro de los objetivos institucionales en el periodo 2026–2029?



FUENTE: Elaboración propia, 2025.

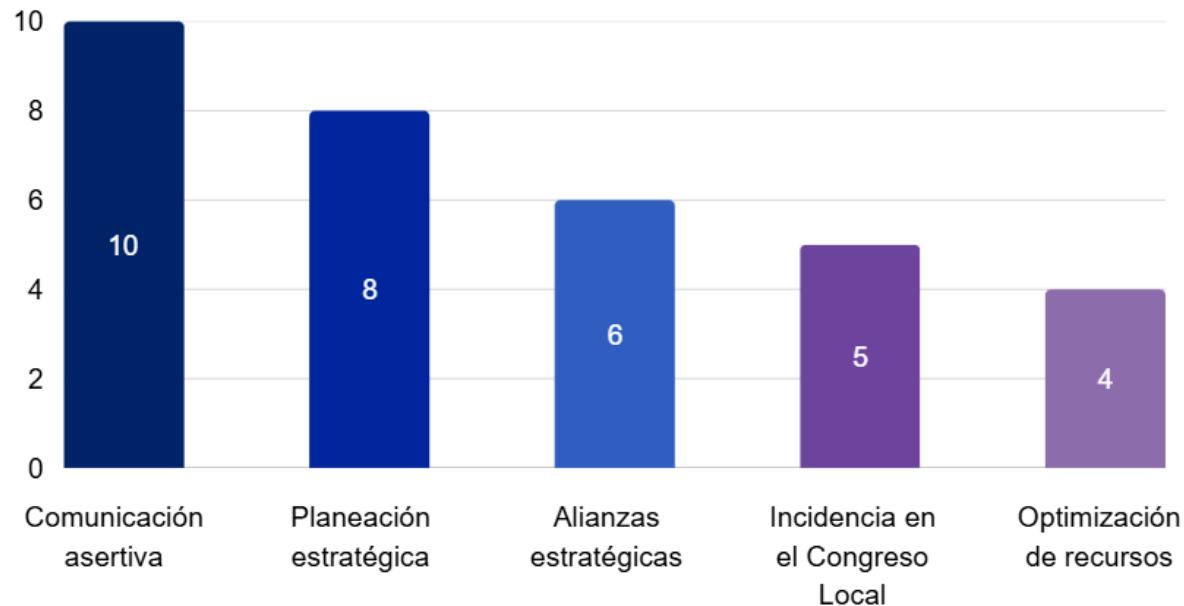
Dos categorías fueron mencionadas de manera reiterada: la difusión insuficiente y el riesgo asociado a la participación ciudadana. En el primer caso, se señala que la limitada visibilidad de las acciones del Instituto reduce su capacidad de incidencia pública, debilita el vínculo con la ciudadanía y afecta la percepción sobre su relevancia democrática.

La desacreditación del IECM fue mencionada como un riesgo visible que puede derivarse de campañas de desinformación, errores operativos o falta de

comunicación estratégica. Por ello, resulta fundamental que el IECM promueva la transparencia y fortalezca una cultura institucional basada en la ética y la integridad. Para lograrlo, es necesario establecer políticas claras y mantener una capacitación constante, impulsar la implementación de controles internos sólidos y procedimientos de debida diligencia, así como ejecutar un plan integral de gestión de crisis que articule todas estas acciones con el Sistema de Gestión de Cumplimiento Electoral (SGCE).

Con el fin de reducir el impacto de estos riesgos identificados, el personal participante en las mesas de trabajo subrayó diversas acciones. La categoría más mencionada fue la comunicación asertiva, la cual se interpreta como una herramienta clave para fortalecer la relación con la ciudadanía, los actores institucionales y los medios de comunicación (ver Figura 22).

Figura 22. ¿Qué acciones preventivas o correctivas propondría para reducir el impacto de estos riesgos?



FUENTE: Elaboración propia, 2025.

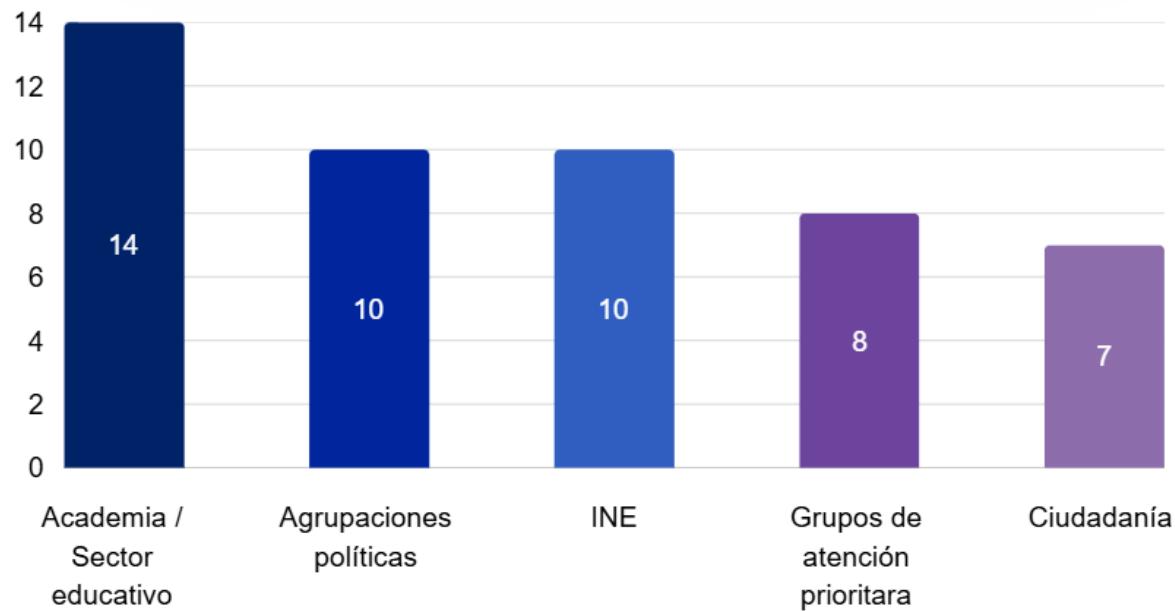
En segundo lugar, se destacó la planeación estratégica, como mecanismo para anticipar escenarios, priorizar recursos y alinear esfuerzos institucionales en función de metas claras y medibles. Las alianzas estratégicas con actores clave fueron mencionadas reiteradamente, lo que refleja el reconocimiento de que la colaboración interinstitucional puede ampliar el alcance de las acciones del IECM. La incidencia en el Congreso local fue señalada como una acción preventiva relevante, especialmente en contextos de reforma electoral o modificación normativa. Las opiniones recabadas apuntan a la necesidad de que el Instituto participe activamente en los espacios legislativos, aportando evidencia técnica y

argumentos ante la toma de decisiones en un contexto en el que el partido en el poder impulsa una reforma electoral. Finalmente, la optimización de recursos fue reconocida por las personas participantes como una estrategia para enfrentar escenarios de restricción presupuestal.

Identificación de partes interesadas

Este componente promueve un enfoque orientado a ampliar el espectro de actores clave reconocidos como relevantes para la integración del PGD 2026–2029 con el propósito de comprender sus intereses, percepciones y canales de interacción e influencia con el IECM. Una perspectiva que busca fortalecer la legitimidad del plan y asegurar su alineación con los principios de gobierno abierto, transparencia y rendición de cuentas. En este marco, las personas participantes del IECM destacaron la importancia de incluir y visibilizar a diversos actores externos en el proceso de planeación, entre los cuales sobresalen la academia y el sector educativo. Esta mención recurrente refleja una alta valoración de su capacidad para generar conocimiento, promover la educación cívica y aportar evidencia técnica que enriquezca los procesos institucionales.

Figura 23. ¿Qué actores considera clave para incluir o visibilizar en el diseño del PGD IECM 2026-2029?



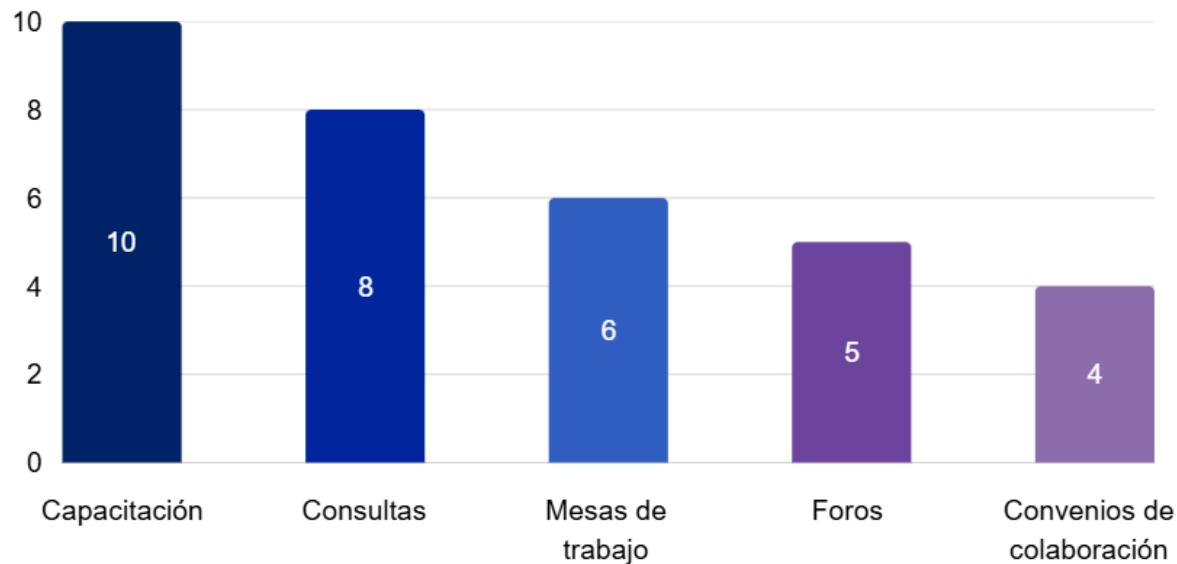
FUENTE: Elaboración propia, 2025.

En segundo lugar, se posicionaron las agrupaciones políticas y el INE como actores fundamentales en la articulación del sistema democrático. Las agrupaciones políticas fueron reconocidas por su papel en la representación ciudadana y en la construcción de agendas públicas, mientras que el INE fue mencionado como aliado técnico y normativo, cuya colaboración puede potenciar la coordinación interinstitucional, la homologación de procesos y la defensa de la autonomía electoral.

Los grupos de atención prioritaria fueron señalados también de manera reiterativa, lo que evidencia una preocupación por garantizar la inclusión sustantiva de sectores históricamente excluidos. Las respuestas destacan la importancia de incorporar activamente a comunidades indígenas, personas con discapacidad, población LGBTIQ+, mujeres y juventudes, no solo como población beneficiaria, sino como actores con voz y agencia en los procesos institucionales. La ciudadanía fue mencionada, de manera frecuente, reafirmando su papel como sujeto central de la acción democrática.

Los principales mecanismos de consulta y/o participación ciudadana que deben establecerse, de acuerdo a lo establecido por el personal del IECM participante en las mesas, fueron la capacitación y las consultas, lo que evidencia una doble necesidad: por un lado, fortalecer las capacidades ciudadanas e institucionales mediante procesos formativos que promuevan el conocimiento electoral, la cultura democrática y el ejercicio informado de derechos; por otro, establecer canales de consulta que permitan recoger opiniones, validar propuestas y construir consensos con los distintos públicos del IECM. Por último, aunque el personal adscrito a este último identifica a diversos actores como relevantes en la vida institucional del Instituto incluyendo agrupaciones políticas, el INE, grupos de atención prioritaria y la ciudadanía, es importante destacar que el principal actor involucrado para los fines institucionales del IECM es la ciudadanía. Esto se debe a que su propósito fundamental es la promoción y consolidación de la democracia, entendida como un proceso que se construye desde y para la ciudadanía (ver Figura 24).

Figura 24. ¿Qué mecanismos de consulta o participación permanente deberían establecerse para que dichas partes interesadas incidan de forma significativa, activa y sostenible?



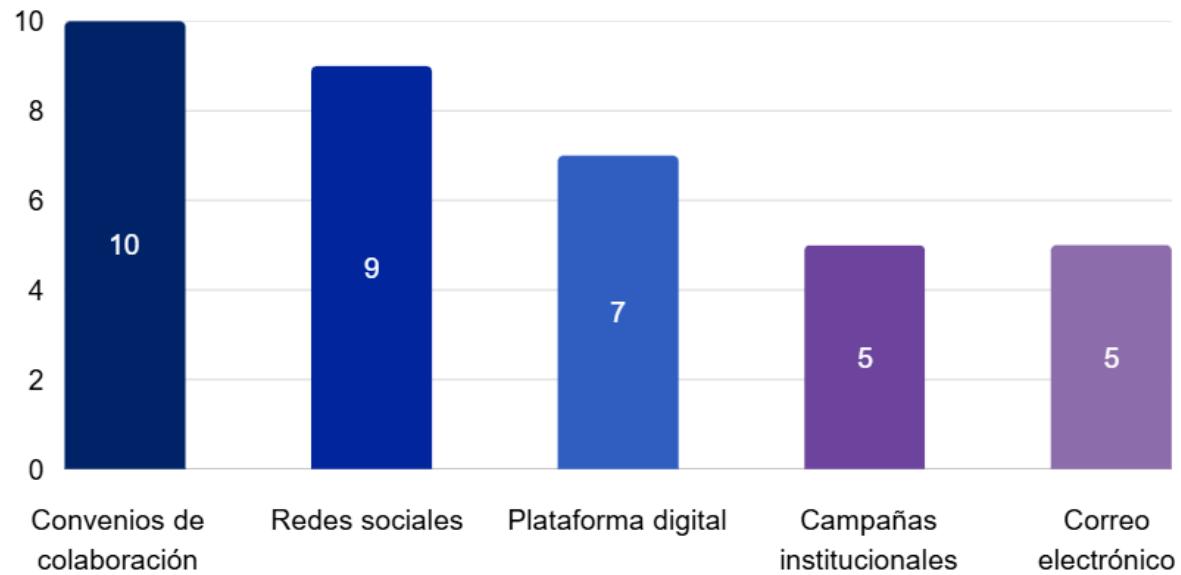
FUENTE: Elaboración propia, 2025.

En tercer lugar, se posicionaron las mesas de trabajo, reconocidas como espacios de diálogo técnico y político que permiten articular visiones diversas, identificar problemáticas específicas y construir soluciones colaborativas. Los foros fueron también mencionados, como espacios abiertos de intercambio entre ciudadanía, especialistas y actores institucionales. Las respuestas señalan que dichos espacios de diálogo abierto no solo permitieron visibilizar temas relevantes para la institución, sino generar un debate público y fortalecer la legitimidad de las decisiones del IECM.

Entre los elementos prioritarios, los convenios de colaboración reflejan la importancia que supone para las personas participantes en el IECM la formalización de alianzas con organismos públicos, académicos y sociales que puedan contribuir al desarrollo de sus fines y objetivos estratégicos.

Por otro lado, entre los canales y medios de comunicación sugeridos para atender a dichos actores, se posicionan nuevamente los convenios de colaboración, lo que refleja una visión estratégica de la comunicación como proceso articulado entre diversas instituciones. Las opiniones recabadas sugieren que la formalización de alianzas con organismos públicos, académicos, sociales y medios de comunicación puede ampliar el alcance de los mensajes institucionales, diversificar los públicos meta y generar sinergias para la promoción de la cultura democrática (ver Figura 25).

Figura 25. ¿Cuáles serían los canales y medios de comunicación con estos actores?



FUENTE: Elaboración propia, 2025.

En ese orden de ideas, se posicionaron las redes sociales, reconocidas como canales dinámicos, accesibles y de alto impacto para la difusión de contenidos, la interacción con la ciudadanía y la construcción de comunidades digitales. Asimismo, la plataforma digital de capacitación fue mencionada de manera reiterada como un medio para combinar comunicación institucional con formación ciudadana. Además, dos categorías también fueron mencionadas como prioridades: las campañas institucionales y el correo electrónico.

En el primer caso, se subraya la importancia de diseñar campañas temáticas que positionen el valor democrático del IECD, visibilicen sus funciones sustantivas y

promuevan la participación ciudadana. En segundo lugar, se reconoce al correo electrónico como un canal formal, directo y útil para la comunicación con actores clave, el envío de información técnica y el seguimiento de procesos institucionales.

Diagnóstico, hallazgos y áreas de oportunidad

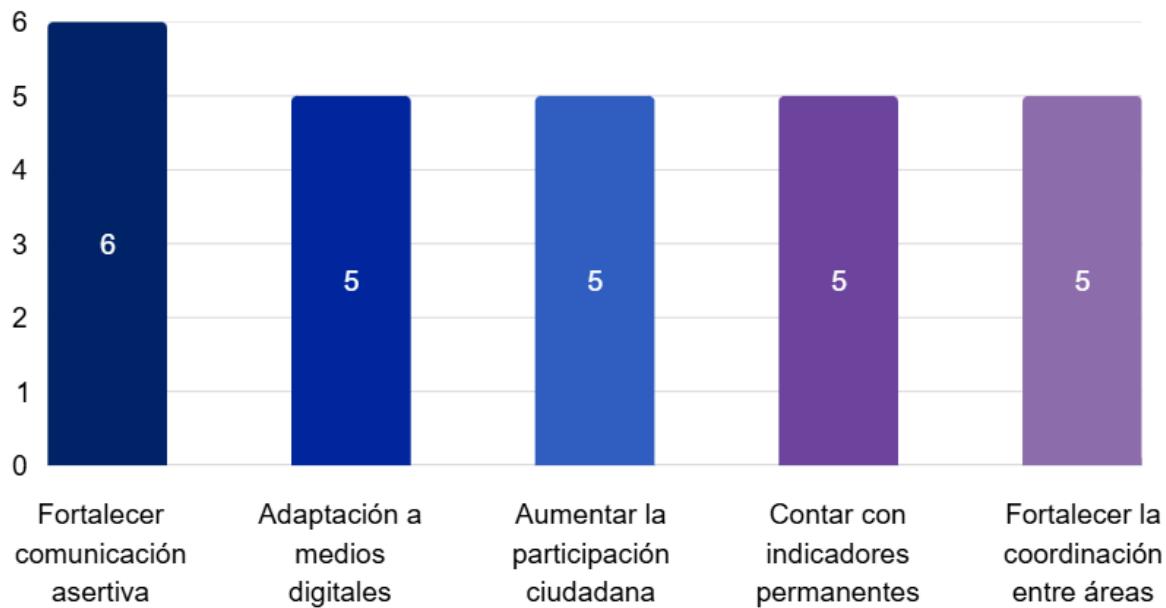
Este apartado está diseñado para recuperar, desde la experiencia interna, las tensiones, retos y avances que el IECM ha enfrentado durante la implementación de al menos los tres Planes Generales de Desarrollo anteriores. Su propósito es sistematizar información empírica que permita identificar áreas de oportunidad y fortalecer la toma de decisiones en el diseño del nuevo plan institucional.

En este contexto, los aprendizajes derivados del PGD 2023–2026 resaltan el fortalecimiento de la comunicación asertiva como la categoría más mencionada (ver Figura 26), lo que evidencia la necesidad de consolidar canales institucionales capaces de promover mensajes claros, empáticos y estratégicos hacia los distintos públicos del Instituto. Asimismo, entre los principales hallazgos del ejercicio de discusión sobre la vinculación con actores clave, se identificaron cuatro categorías recurrentes, lo que sugiere una convergencia temática en torno al fortalecimiento de las capacidades institucionales.

- **Fortalecimiento de la comunicación** asertiva interna y consolidación de canales institucionales de comunicación hacia el exterior.

- **Adaptación a medios digitales**, mediante herramientas tecnológicas, plataformas interactivas y metodologías virtuales que permitan ampliar el alcance de las acciones del Instituto, especialmente en contextos de transformación digital y participación remota.
- **Aumento de la participación ciudadana en los procesos democráticos** que trascienden al ámbito electoral y que se relacionan con presupuestos participativos, entre otros.
- **Evaluación con indicadores pertinentes** que permita desarrollar sistemas de monitoreo y evaluación que incluyan indicadores en el nivel estratégico de la planeación para medir el impacto de las acciones institucionales, retroalimentar los procesos de planeación y rendir cuentas de manera transparente ante la ciudadanía y los órganos de control.

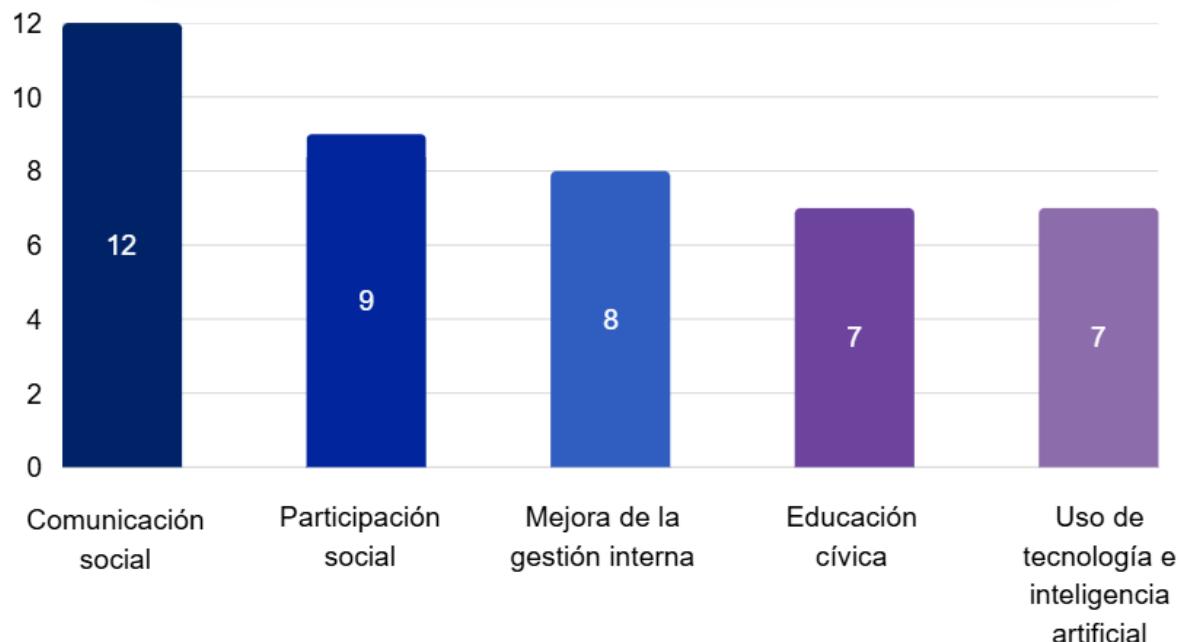
Figura 26. ¿Qué aprendizajes clave deja la implementación del PGD 2023–2026 que deben considerarse para la nueva versión?



FUENTE: Elaboración propia, 2025.

Destacadamente, el análisis de las áreas con mayor potencial y transformación al interior del IECM, la categoría más mencionada fue el área de comunicación social, lo que refleja una alta expectativa sobre su capacidad para posicionar el quehacer institucional, fortalecer la relación con la ciudadanía y contrarrestar narrativas de desinformación (ver Figura 27).

Figura 27. ¿Qué áreas institucionales presentan mayor potencial de innovación y transformación?



FUENTE: Elaboración propia, 2025.

La participación ciudadana, entendida como un campo con amplio margen de innovación, expansión y profundización, se subraya en el centro de atención y propósito de consolidación institucional. Las opiniones recabadas señalan que el IECM tiene la oportunidad de diversificar sus mecanismos de participación, ampliar sus públicos meta y generar procesos más inclusivos, deliberativos y sostenidos, que fortalezcan la cultura democrática en la CDMX. La mejora de la gestión interna y administrativa fue mencionada de manera reiterada, lo que podría reflejar un interés del personal operativo por optimizar los procesos administrativos.

Dos categorías se posicionaron como prioritarias: la educación cívica y el uso de tecnología e Inteligencia Artificial (IA). En el primer caso, se reconoce su potencial de esta área para incidir en la formación ciudadana, la apropiación de valores democráticos y la construcción de ciudadanía activa desde edades tempranas, elementos de la promoción de la cultura democrática y participación ciudadana, cruciales para la calidad democrática que busca el SGCE.

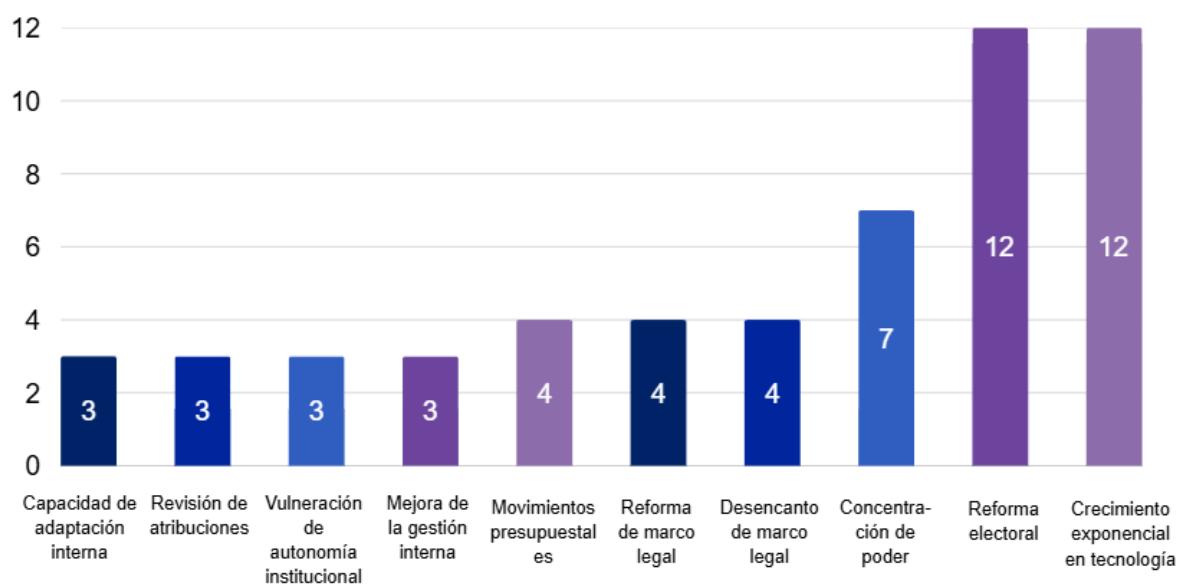
Escenarios y visión prospectiva

El apartado de diseño de escenarios y desarrollo de decisiones estratégicas permite anticipar trayectorias posibles del entorno institucional y sociopolítico, así como valorar la capacidad adaptativa del IECM frente a contextos cambiantes. Esta mirada hacia adelante busca reforzar la dimensión estratégica del PGD mediante la integración de análisis de tendencias, escenarios disruptivos y estrategias proactivas.

En este marco, dos categorías concentraron el mayor número de menciones como factores determinantes para la planeación institucional: el crecimiento exponencial de la tecnología y la reforma electoral. En el primer caso, se anticipa una aceleración en el desarrollo e incorporación de herramientas digitales, inteligencia artificial y sistemas automatizados, lo que plantea importantes oportunidades para la modernización y eficiencia institucional.

La concentración de poder fue mencionada en tercer lugar de importancia en las discusiones grupales, como una tendencia preocupante que podría debilitar los contrapesos institucionales, limitar la pluralidad democrática y afectar la independencia de los órganos electorales, suponiendo un reflejo del contexto político electoral cambiante y las propias tensiones crecientes en el sistema político electoral mexicano (ver Figura 28).

Figura 28. ¿Qué cambios o tendencias políticas, sociales o tecnológicas podrían redefinir el papel del IECM entre 2026 y 2029?

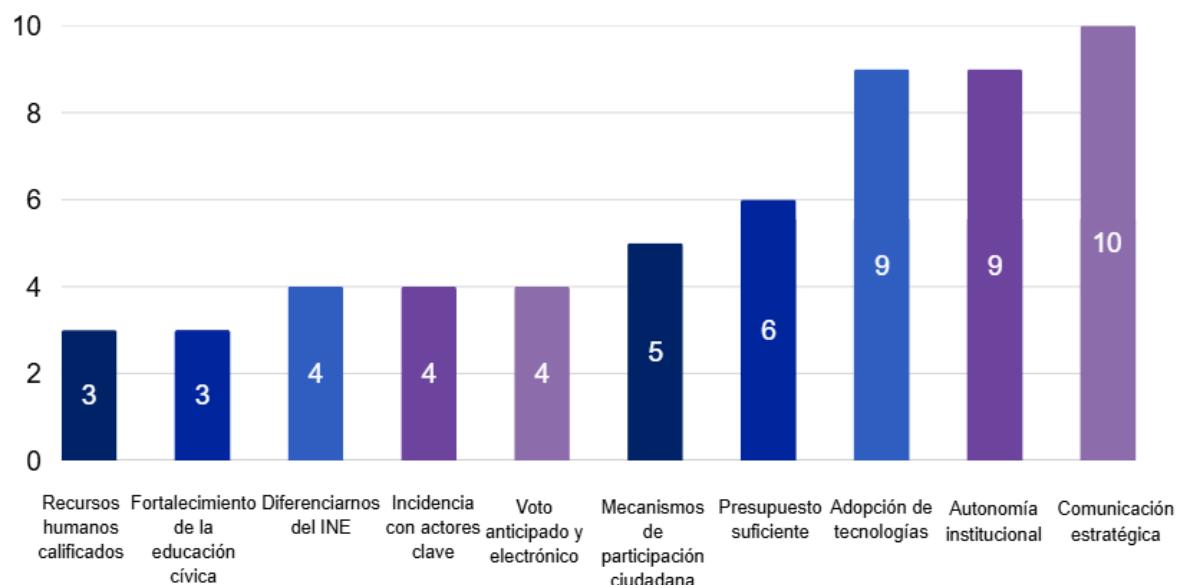


FUENTE: Elaboración propia, 2025.

Entre las principales líneas estratégicas por considerar para anticipar y prever escenarios de todo tipo destaca la comunicación estratégica, lo que evidencia una expectativa compartida por consolidar una narrativa institucional clara, empática y

proactiva. La autonomía institucional y la adopción de tecnologías también se mencionaron como parte fundamental de los trabajos que deberán emprenderse en el plan estratégico. El presupuesto fue mencionado también como un factor determinante para asegurar la viabilidad de los proyectos sustantivos del IECM (ver Figura 29).

Figura 29. ¿Cuál sería un escenario deseable para el IECM y qué decisiones estratégicas habría que tomar desde ahora para materializarlo?



FUENTE: Elaboración propia, 2025.

Mapa de actores

El mapa de actores es una herramienta analítica clave que permite identificar, clasificar y comprender el grado de interés, poder e influencia de los distintos actores que intervienen en un problema público. Su propósito es mapear las relaciones, alianzas, tensiones y capacidades entre instituciones gubernamentales, sociedad civil, sector privado y ciudadanía, a fin de anticipar resistencias, potenciar sinergias y orientar estrategias de gobernanza colaborativa que fortalezcan la legitimidad y eficacia de la política pública.

En el desarrollo del plan estratégico y prospectivo, es un tema de relevancia porque implica el desarrollo de un ejercicio metodológico que proporciona un marco óptimo de entendimiento de los principales agentes que podrían generar incidencia y participación conjunta con los objetivos institucionales y programáticos que tiene el IECM. Para este ejercicio se siguieron las siguientes fases:

Fase 1. Identificación y clasificación de actores: El objetivo de esta etapa es clasificar a los actores y definir su importancia, especificando el universo de individuos e instituciones que están inmersos en la labor estratégica del IECM. Esta clasificación debe tomar en cuenta a instituciones públicas, privadas, sociales y académicas que manifiestan un interés o una labor destacada en el ámbito electoral y político en los temas que trabaja el IECM.

Fase 2. Caracterización de intereses y roles de cada actor: Se reconocerán los intereses de cada actor a modo de alinearlos con los objetivos institucionales del IECM y así entender cómo la articulación puede generarse mediante la vinculación de procesos, iniciativas, estrategias, programas y proyectos.

Fase 3. Análisis de involucrados: Significa la identificación que cada actor tiene en materia de influencia y contribución para el desarrollo de acciones, proyectos e iniciativas afines al trabajo del IECM. La identificación de actores permite clasificar y registrar a las principales dependencias y organizaciones en función de su perfil con el fin de realizar una propuesta de intervención y de esta manera, conjuntar objetivos e intereses que permitan la articulación y la incidencia (ver Tabla 6 para la identificación y clasificación de actores y Figura 32 para observar el mapeo de actores clave en función de su nivel de interés e influencia).

Fase 4. Matriz de identificación: Es una herramienta gráfica que permitirá observar el resultado final de la selección e identificación de actores. La matriz se representa en un cuadrante cartesiano determinado por dos ejes. El eje vertical (Y) representa la influencia de un actor y el eje horizontal (X) representa el grado de afinidad. A través de esta matriz, es posible determinar el grado de articulación e incidencia que cada actor tiene en correspondencia al trabajo del IECM (ver Figura 31).

Tabla 3. Elementos para la identificación y clasificación de actores

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Descripción y perfil del actor	Determina el rol o actividad estratégica que tiene el actor seleccionado y su importancia para el IECM.
Nivel de influencia	<p>La influencia se caracteriza por la capacidad que tiene el actor seleccionado para ejercer control o poder en la toma de decisión en materia electoral y de participación ciudadana.</p> <p>Cada actor deberá ser calificado en función a esta capacidad de influencia mediante un análisis cualitativo que determine su asertividad, su comportamiento y su labor. El nivel de influencia de cada actor se clasifica en tres niveles jerárquicos:</p> <p>Influencia alta: Actores con un nivel superior de influencia y cuyas acciones e intervenciones demuestran una sinergia a los objetivos y alcances del IECM.</p> <p>Influencia media: 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.</p> <p>Influencia baja: Actores que demuestran un nivel limitado de influencia y/o poca participación en el desarrollo de estrategias encaminadas a impulsar las acciones que promueve el IECM.</p>
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.

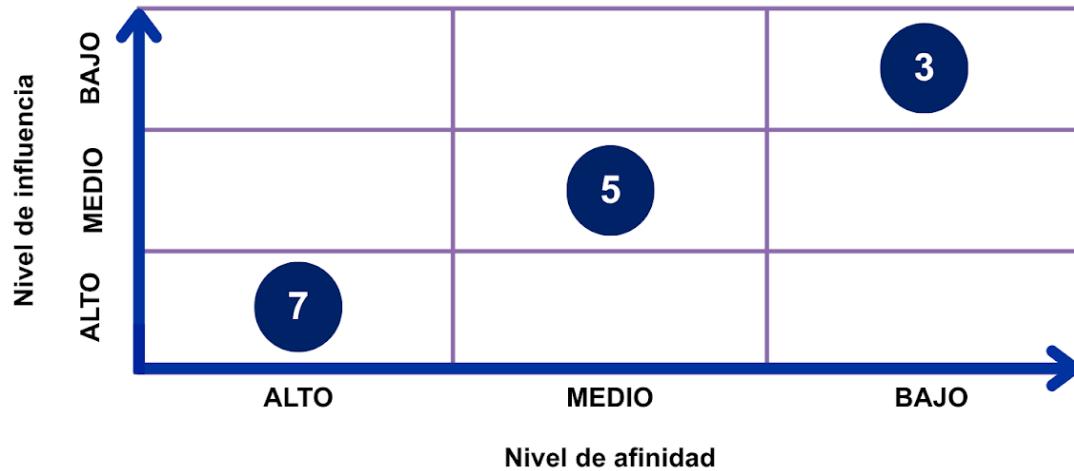
ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Nivel de interés	<p>Para fundamentar un proceso de planeación estratégica y prospectiva que incida, es necesario que exista un nivel adecuado de interés entre las acciones, estrategias, propósitos, metas y objetivos del IECM en paralelo a los que demuestran los demás actores.</p> <p>El interés significa el grado de importancia que un actor le otorga a un elemento determinado, supone la intención de participar, colaborar o interactuar de manera conjunta. De lo anterior se entiende que, entre más nivel de interés, mayor posibilidad de articulación e incidencia existe. Con la finalidad de validar el interés de las distintas y los distintos actores identificados, se colocan tres probables niveles que demuestran las intenciones de cada actor con respecto a la labor y alcances del IECM.</p> <p>En este caso, se proyectan tres niveles de interés de los actores:</p> <p>Nivel 1 significa un nivel alto de interés,</p> <p>Nivel 2 representa un nivel medio de interés; y,</p> <p>Nivel 3 constituye un nivel bajo de interés.</p>

FUENTE: Elaboración propia, 2025.

A continuación, se muestra la descripción de la representación gráfica del análisis de actores, que se resume de la siguiente manera (ver Figura 30 y Figura 31):

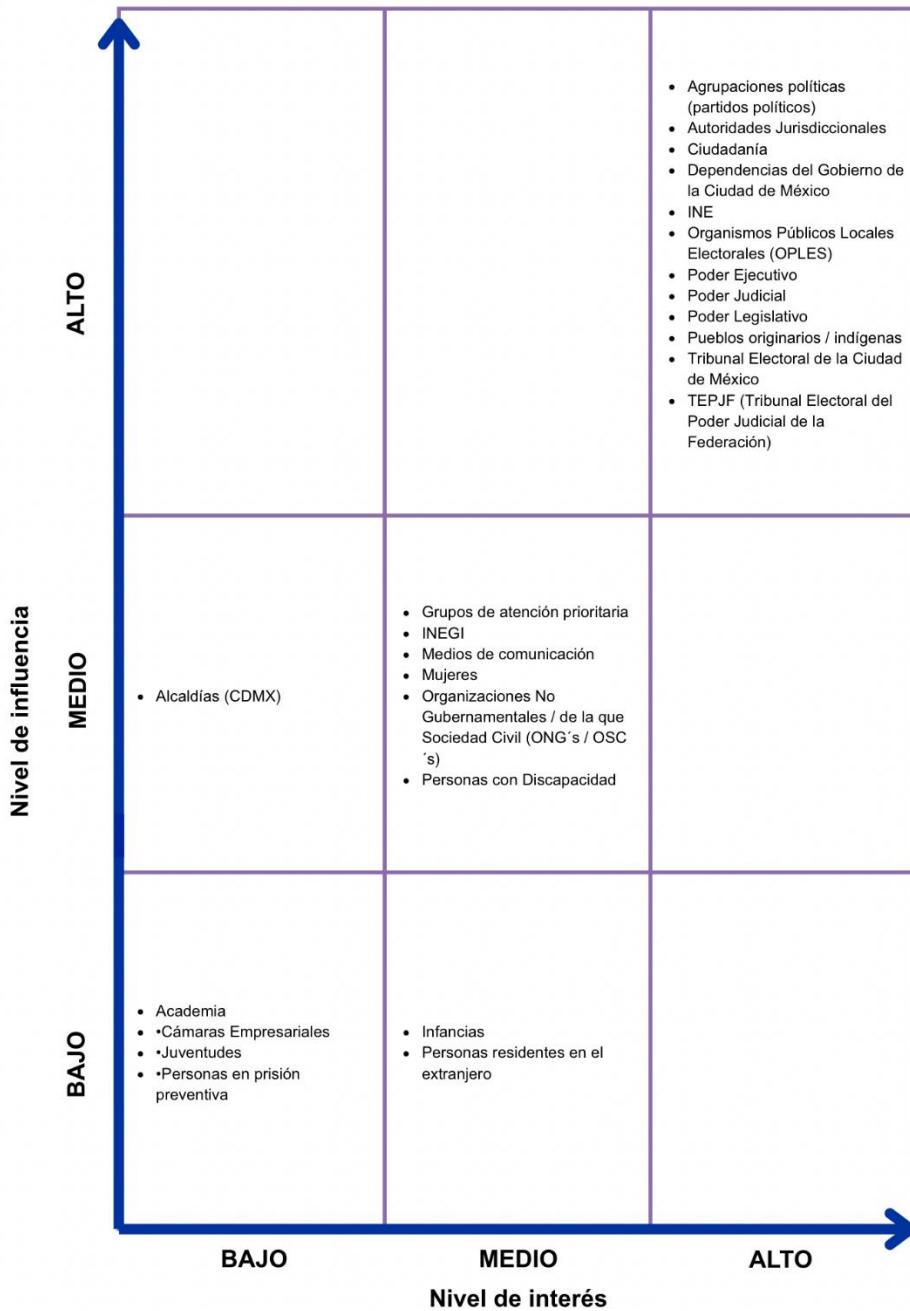
- Los actores que se localizan en el cuadrante superior derecho (número 3) son las y los más propicios para generar articulación y un mayor nivel de incidencia.
- Aquellos actores que se encuentran en el cuadrante número 5 son identificados como los medianamente influyentes.
- Los actores ubicados en el cuadrante número 7 son aquellos cuyas acciones, estrategias, programas y/o proyectos se articulan en un nivel muy inferior a los objetivos del IECM.

Figura 30. Ejemplo de representación gráfica de matriz de mapa de actores



FUENTE: Elaboración propia, 2025.

Figura 31. Mapa de Actores



FUENTE: Elaboración propia, 2025.

4. Marco estratégico

La planeación estratégica del IECM para el periodo 2026–2029 se estructura en tres fases interdependientes:

- **Análisis:** Compilación y diagnóstico de información del entorno político, social, institucional y normativo, así como de la operación interna del IECM. Esta etapa se nutre de ejercicios participativos con el personal de oficinas centrales, órganos desconcentrados, consejerías y ciudadanía en general.
- **Planificación:** Definición de objetivos estratégicos, políticas generales, líneas de acción y ejes transversales que orientan el quehacer institucional. Esta fase responde a los retos identificados y propone soluciones innovadoras, inclusivas y eficientes.
- **Implementación:** Se ejecutan las acciones programadas, se da seguimiento a los indicadores definidos y se evalúan los resultados con enfoque en valor público, transparencia y mejora continua.

Este marco estratégico define los siguientes objetivos:

Figura 32. Misión y Visión



FUENTE: Elaboración propia, 2025.

4.1 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.

4.2 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.

Con la definición de la misión y la visión, se procede al establecimiento de la estrategia institucional, que responda a cómo vivir la misión y alcanzar la visión. Las políticas generales, los objetivos estratégicos y las líneas de acción son el resultado de un análisis que busca satisfacer la interrogante planteada, mismo que reconoce la importancia de la política pública prospectiva y con continuidad, por lo que retoma como base el ejercicio previo a este PGD y lo nutre con la actualización del contexto democrático al día de hoy.

4.3 Política de calidad

La alta dirección del Instituto, como parte integral del Sistema de Gestión de Calidad Electoral, establece formalmente una Política de Calidad. Esta declaración articula

los principios y acciones esenciales para garantizar que los procesos electorales locales y los mecanismos de participación ciudadana se desarrollos con transparencia, inclusión y eficiencia, siempre en estricto cumplimiento del marco normativo. El objetivo primordial de esta política es fortalecer la legitimidad democrática, asegurar la integridad de los procesos, promover la confianza ciudadana y fomentar la mejora continua.

Esta Política de Calidad se integra a la estrategia institucional a través del presente Plan General de Desarrollo, reafirmando el compromiso del Instituto Electoral con el cumplimiento normativo y la alineación con estándares de integridad electoral. En esencia, la política declara que:

“El IECM está comprometido a administrar elecciones locales íntegras; conducir mecanismos de participación ciudadana incluyentes, y promover en las y los habitantes de la CDMX 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.”

4.4 Principios Rectores

El Instituto cuenta con principios rectores que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad Electoral; sustentado en los principios de certeza, legalidad,

independencia, imparcialidad, objetividad y máxima publicidad, así como en la 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.

4.5 Políticas generales

En este sentido, se proponen cinco políticas generales que se deberán operacionalizar a través del planteamiento de objetivos específicos que contribuyan a la consolidación del plan estratégico.

Las **cinco políticas generales** del PGD 2026-2029 se enlista a continuación con los objetivos correspondientes:

I. Administración de instrumentos y mecanismos de participación ciudadana

- Fortalecer la participación ciudadana mediante el rediseño y simplificación de los mecanismos existentes, asegurando su accesibilidad, transparencia y pertinencia para todos los sectores de la población.
- Incorporar tecnologías digitales (voto electrónico, plataformas de consulta e Inteligencia Artificial) para facilitar la participación y ampliar el alcance de los mecanismos.

- Establecer indicadores de impacto que permitan evaluar la efectividad de los instrumentos de participación ciudadana, con enfoque en resultados comunitarios.

II. Gestión táctica de elecciones locales con retorno social

- Garantizar procesos electorales locales confiables, transparentes y eficientes en estricto apego a la normatividad vigente.
- Fortalecer la capacitación del personal electoral, con énfasis en la profesionalización, la ética y la atención ciudadana.
- Promover la innovación tecnológica en la organización electoral, incluyendo el uso de boletas virtuales, sistemas auditables y voto anticipado.

III. Fortalecimiento de la conciencia cívica y democrática

- Impulsar la educación cívica como eje transversal, desde la infancia hasta la adultez, mediante alianzas con instituciones educativas, OSC y sector privado.
- Desarrollar campañas de comunicación estratégica que promuevan la apropiación ciudadana del IECM como institución aliada en el ejercicio de los derechos político-electORALES.
- Fomentar la inclusión activa de grupos prioritarios en todas las actividades institucionales, garantizando su representación y participación efectiva.

- Promover una comprensión profunda, crítica y comprometida con los valores, principios y prácticas que sustentan la vida democrática.

IV. Innovación en la mejora de procesos y eficiencia de recursos

- Digitalizar los procesos administrativos y operativos para reducir la burocracia, el uso de papel y los tiempos de respuesta.
- Alinear los procesos a estándares de calidad promoviendo la estandarización, trazabilidad y mejora continua.
- Optimizar la planeación institucional, incluyendo a los órganos desconcentrados en la toma de decisiones y en la calendarización de actividades.
- Revisar y reestructurar áreas clave para mejorar la distribución de recursos humanos y financieros, con base en criterios de eficiencia, pertinencia y calidad, garantizando el uso racional de los recursos.

V. Transparencia máxima y transparencia proactiva

- Fortalecer la rendición de cuentas mediante la publicación clara, accesible y verificable de información institucional en formatos abiertos.
- Establecer canales de comunicación bidireccionales con la ciudadanía para fomentar la confianza y el control social.

- Desarrollar una narrativa institucional basada en datos y resultados, que permita visibilizar el impacto del IECM en la vida democrática de la ciudad.

4.6 Objetivos estratégicos

Para establecer los objetivos estratégicos 2026-2029 del IECM, se consideraron aspectos accionables que impulsarán el progreso institucional y reforzarán el vínculo con la ciudadanía.

1. Impulsar la colaboración entre instituciones y personas.

Para que la participación ciudadana sea más accesible, acompañando de cerca a la ciudadanía e incluyendo a quienes históricamente han sido menos escuchados

2. Organizar elecciones locales que generen valor público.

Organizar elecciones que sean confiables, incluyentes y transparentes, con procesos claros y bien hechos, para que la ciudadanía confíe y participe.

3. Poner a la ciudadanía en el centro, con un enfoque de derechos.

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.

4. Optimizar el trabajo del IECM para fortalecer el servicio a la ciudadanía.

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.

5. Asegurar que la información electoral sea clara, accesible y útil para todas las personas.

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.

4.7 Líneas de acción

El último elemento del Marco Estratégico se refiere a la definición de las líneas de acción, las cuales vinculan la operación con la estrategia delimitando el marco para formular la programación de actividades operativas.

La definición de los Objetivos Estratégicos y sus correspondientes Indicadores Clave de Desempeño (ICD) es un elemento central para garantizar la coherencia y trazabilidad de la gestión institucional. Por acuerdo, estos objetivos e indicadores sirven como cimiento para la planeación operativa, constituyendo la base del Modelo de Gestión para Resultados (GpR) del Instituto. De esta manera, cada ICD del PGD se integra y desagrega directamente en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del IECM, asegurando que las metas presupuestarias, la

asignación de recursos y las acciones anuales estén permanentemente alineadas con la visión estratégica de largo plazo (2026-2029), facilitando el monitoreo continuo y la rendición de cuentas ante la ciudadanía y los órganos de vigilancia.

Tabla 4. Líneas de acción

POLÍTICAS GENERALES	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN
I. Administración de instrumentos y mecanismos de participación ciudadana.	<p>1. Impulsar la colaboración entre instituciones y personas.</p> <p>Para que la participación ciudadana sea más accesible, acompañando de cerca a la ciudadanía e incluyendo a quienes históricamente han sido menos escuchados</p>	<p>1.1 Desarrollar y mejorar constantemente 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.</p> <p>1.2 Crear y compartir contenidos incluyentes para que todas las personas en la Ciudad de México conozcan y hagan suyos los mecanismos de participación ciudadana.</p> <p>1.3 Dar seguimiento a los mecanismos e instrumentos de participación ciudadana que organiza el IECM, para que la gente esté mejor informada y confíe más en este Instituto.</p> <p>1.4 Modernizar la forma en que se gestiona los mecanismos</p>

POLÍTICAS GENERALES	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN
		<p>e instrumentos de participación ciudadana, usando tecnología para hacerlos más agiles, claros y accesibles.</p>

POLÍTICAS GENERALES	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN
II. Gestión táctica de elecciones locales con retorno social.	<p>2. Organizar elecciones locales que generen valor público.</p> <p>Organizar elecciones que sean confiables, incluyentes y transparentes, con procesos claros y bien hechos, para que la ciudadanía confíe y participe.</p>	<p>2.1 Garantizar que todas las personas puedan ejercer sus derechos político-electorales en elecciones locales; simplificando procedimientos e incorporando tecnología confiable y auditável</p> <p>2.2 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.</p> <p>2.3 Realizar procesos electorales con base en las reformas al marco funcional y legal, a efecto de consolidar una organización en apego a los principios rectores de la función electoral.</p> <p>2.4 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</p>

POLÍTICAS GENERALES	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN
		<p>en los derechos de todas las personas.</p> <p>2.5 Crear reglas claras para prevenir la violencia política contra las mujeres y cualquier forma de discriminación durante los procesos electorales.</p> <p>2.6 Revisar y actualizar como 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.</p> <p>2.7 Generar alianzas interinstitucionales para que las elecciones se celebren en un marco de derechos y libertades.</p>

POLÍTICAS GENERALES	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN
III. Fortalecimiento de la conciencia cívica y democrática.	<p>3. Poner a la ciudadanía en el centro, con un enfoque de derechos.</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>3.1 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>3.2 Fomentar la publicación de materiales de interés de públicos diversos en temas que son atribución del IECM.</p> <p>3.3 Organizar ferias, talleres y campañas de educación cívica en calles, escuelas y espacios digitales, para acercar la democracia a todas las personas.</p> <p>3.4 Aprovechar la tecnología para llevar materiales educativos a todas las personas, sin importar dónde vivan o su situación.</p> <p>3.5 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>

POLÍTICAS GENERALES	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN
		<p>3.6 Impulsar la participación activa de personas y comunidades que han sido históricamente excluidas, en los proyectos y actividades que organiza el IECM.</p> <p>3.7 Implementar campañas de educación cívica trabajando en conjunto con otras instituciones para llegar a más personas y fortalecer la participación.</p>

POLÍTICAS GENERALES	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN
IV. Innovación en la mejora de procesos y eficiencia de recursos.	<p>4. Optimizar el trabajo del IECM para fortalecer el servicio a la ciudadanía.</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>4.1 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>4.2 Usar tecnología digital e inteligencia artificial para automatizar tareas y hacer que los procesos sean más simples, rápidos y fáciles de llevar a cabo.</p> <p>4.3 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>4.4 Hacer que la plataforma de participación ciudadana llegue a más personas y sea más fácil de usar para todas y todos.</p> <p>4.5 Fortalecer los procesos en que se planea, programa y aplica el presupuesto, para continuar con el ejercicio eficiente del dinero público.</p> <p>4.6 Mejorar el desarrollo del</p>

POLÍTICAS GENERALES	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN
		<p>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>4.7 Dar seguimiento, evaluar y fortalecer la gestión de procesos del IECM, para conocer si las innovaciones realmente mejoran el servicio: que sean más eficientes, de mejor calidad, oportunas sostenibles en el tiempo.</p>

POLÍTICAS GENERALES	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN
V. Transparencia Máxima y transparencia proactiva.	<p>5. Asegurar que la información electoral sea clara, accesible y útil para todas las personas.</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>5.1 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>5.2 Promover la transparencia usando un lenguaje claro e incluyente, y formatos abiertos que cualquier persona pueda consultar fácilmente.</p> <p>5.3 Diseñar campañas dirigidas a distintos públicos que expliquen, con ejemplos concretos, para qué sirve el IECM y cómo mejora la vida democrática.</p> <p>5.4 Crear una estrategia de comunicación clara en cada distrito para difundir el trabajo del Instituto, tanto en espacios presenciales como digitales.</p> <p>5.5 Crear y difundir una campaña de identidad en medios tradicionales y digitales para que más personas reconozcan al IECM y su labor.</p>

POLÍTICAS GENERALES	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN
		<p>5.6 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.

4.8 Ejes transversales

Los ejes transversales son un componente prioritario del PGD al establecer las pautas de actuación en todas las iniciativas y actividades que el IECM realiza. La transversalidad implica que estos ejes se extiendan a lo largo de todo el Instituto, obligando a observar que los mismos estén considerados en el diseño de instrumentos, herramientas, mecanismos, documentos, etc. Bajo esta óptica, se han diseñado siete ejes que entrelazan los elementos fundamentales para las directrices del Instituto, mismos que se detallan a continuación:

- 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 un 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, incluyendo: 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 Inteligencia Artificial 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, adoptando 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.

5. Mecanismo de seguimiento y medición e indicadores estratégicos

La planeación institucional se realiza en tres niveles: estratégico, táctico y operativo.

El nivel estratégico lo definen los elementos del PGD, (misión, visión, política de calidad, principios rectores, políticas generales, objetivos estratégicos, líneas de acción y ejes transversales) con alcance a mediano plazo. El nivel táctico lo conforman los programas generales, que pueden ser institucionales o específicos, con alcance a corto plazo. Por último, el nivel operativo se integra con las actividades institucionales de cada programa general y sus acciones, metas y objetivos definidos para cada anualidad.

Los programas generales, se desarrollan mediante la Metodología de Marco Lógico (MML), aplicada al diseño, planificación, ejecución y evaluación de los proyectos sustantivos y de apoyo que permitan cumplir con las atribuciones del IEPM. En ese sentido, cada programa institucional o específico cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), además de una Matriz de Gestión de Riesgos (MGR), instrumentos que constituyen el mecanismo de seguimiento y medición de los avances en los objetivos planteados en los tres niveles descritos.

En el marco del análisis técnico del PGD del IEPM, se desarrolló una revisión sistemática de las 23 MIR correspondientes a los programas generales aprobados

para el ejercicio fiscal 2026. Este ejercicio permitió identificar patrones de programación, enfoques operativos y criterios de vinculación entre objetivos institucionales y funciones específicas por área.

Una observación central que emerge del análisis es que cada Dirección/Unidad del IECM desarrolla su MIR conforme a las atribuciones, procesos y dinámicas propias de su ámbito de competencia. En este sentido, la programación de indicadores, metas y actividades responde directamente a la lógica funcional de cada unidad administrativa, lo que implica que el personal adscrito a cada dirección es responsable de la formulación, seguimiento y ajuste de su respectiva MIR. Por lo anterior, los comentarios que se presentan en esta nota técnica deben entenderse como insumos orientativos, susceptibles de adaptación, de acuerdo con el contexto operativo de cada dirección/unidad responsable. Es importante subrayar que no constituyen juicios normativos ni recomendaciones vinculantes, sino observaciones estratégicas que buscan fortalecer la coherencia interna, la trazabilidad de resultados y la articulación transversal entre áreas. En orden alfabético, a continuación, se desarrollan los siguientes comentarios derivado del análisis documental:

1. Programa Anual de Desarrollo Archivístico: En general, contiene una programación orientada hacia las labores de preservación del acervo documental. El fin declarado es “*preservar la memoria institucional mediante archivos organizados y actualizados*” el cual es pertinente y alineado con la función archivística del IECM. Sin embargo, algunos componentes operativos

(como asesorías y reuniones de trabajo, reuniones focalizadas o difusión de la información archivística) presentan una débil vinculación directa con dicho fin. Se recomienda revisar si estas actividades pueden ser absorbidas por otras líneas de acción o si su impacto puede ser medido de forma más estratégica.

Es importante mencionar que es recomendable que las actividades deben ser evaluadas en función de su impacto real en la preservación documental y la implementación del Sistema Institucional de Archivos. Si estas acciones no generan valor medible o no fortalecen directamente el cumplimiento de los fines institucionales, se recomienda su eliminación o plantearse como acciones operativas complementarias no prioritarias.

2. Programa Anual de Trabajo de la Contraloría Interna: El Programa Anual de Trabajo presenta una estructura MIR orientada a fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y el cumplimiento normativo en el Instituto, algunas recomendaciones desprendidas del análisis versan sobre los siguientes elementos:

Las acciones están organizadas en cuatro grandes bloques: investigación de denuncias, participación en comités, ejecución de procedimientos jurídicos y actos de entrega-recepción. Cada uno presenta indicadores de eficacia, pero se observa una baja presencia de indicadores de calidad (miden la percepción, utilidad o profundidad técnica de las auditorías realizadas, por ejemplo, nivel de satisfacción de las áreas auditadas respecto al proceso de revisión).

Se recomienda incorporar métricas que reflejen la calidad de las investigaciones, la pertinencia de las observaciones emitidas y el grado de cumplimiento normativo derivado de las intervenciones de la Subcontraloría de Responsabilidades e Inconformidades.

Finalmente, podría decirse que para la frecuencia de medición de todas actividades resulta pertinente incluir un estándar de medición trimestral, lo que permite una buena trazabilidad en el seguimiento de actividades durante el año.

3. Programa de Atención a Asuntos Jurídicos: El programa destaca por su enfoque institucional, al garantizar la atención técnica, normativa y procesal de los asuntos que inciden en la operación del IECM. Sobre este programa, se recomienda depurar acciones que no fortalezcan directamente la defensa jurídica del Instituto, priorizando aquellas que inciden en la legalidad de actos, la prevención de riesgos y la certeza institucional. Un ejemplo que simboliza lo anterior es la “*Acción 1.8: Coordinar la integración de los informes de actividades*”. Indicador asociado: “*Porcentaje de cumplimiento en la interpretación y aplicación de la normativa de las asesorías solicitadas*”.

Aunque esta acción forma parte de las funciones administrativas de la Unidad Técnica, su vinculación directa con la defensa jurídica del Instituto es limitada. La actividad se enfoca en la consolidación de informes, lo cual puede ser absorbido por áreas de apoyo administrativo o redistribuido como una función transversal.

4. Programa Editorial Institucional de la Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana: El Programa Editorial Institucional presenta una estructura MIR orientada a fortalecer la cultura democrática mediante publicaciones institucionales de calidad. La lógica vertical está definida, en términos generales, de manera óptima, aunque se observan oportunidades para mejorar la diferenciación entre niveles de resultados.

En general, esta dirección cuenta con una carga operativa compacta y las acciones incluyen asesoría, edición, elaboración de proyectos, estrategias de difusión y coordinación con el Comité Editorial. Todas las actividades contribuyen a la producción editorial estratégica. Sin embargo, podría mejorarse la calidad de los supuestos y medios de verificación.

Los supuestos son amplios (*“publicaciones editadas con altos estándares de calidad”*), sin especificar criterios técnicos ni mecanismos de validación. Se recomienda definir estándares editoriales concretos (lenguaje incluyente, pertinencia temática, claridad gráfica y participación ciudadana) y establecer mecanismos de evaluación por parte de las áreas solicitantes.

5. Programa Específico de Comunicación Social y Difusión del IECM: Este programa presenta una MIR robusta y bien estructurada que integra componentes estratégicos y operativos orientados a fortalecer la presencia institucional ante la ciudadanía a través de campañas informativas, producción

audiovisual y acciones de vinculación. No obstante, se observa una alta concentración de acciones - más de 20- distribuidas en cinco componentes que comparten indicadores similares, como el “*porcentaje de acciones ejecutadas*”, lo cual limita la capacidad analítica y diferenciación de resultados.

En este sentido, se recomienda consolidar aquellas acciones que comparten objetivos y medios de verificación (por ejemplo, la producción de materiales y su difusión en redes sociales). Por otro lado, se recomienda reubicar aquellas que, si bien son necesarias para la operación logística, no inciden directamente en el fortalecimiento del vínculo con la ciudadanía, como la generación continua de insumos informativos. Estas podrían clasificarse como acciones de apoyo operativo.

6. Programa Específico de Coordinación, Supervisión y Seguimiento de Actividades de la Secretaría Ejecutiva del IECM: El programa presenta una MIR amplia y detallada con indicadores que buscan garantizar la ejecución eficaz de los mecanismos democráticos y de participación ciudadana mediante la supervisión de las áreas institucionales.

La estructura de la lógica vertical del programa es clara y funcional. Sin embargo, existen áreas de oportunidad para mejorar la diferenciación entre niveles de intervención tales como reducir la carga operativa y garantizar que cada acción contribuya directamente al cumplimiento de los objetivos estratégicos del Instituto.

Algunas actividades, como la “*actualización de documentos de seguimiento*” o la “*reactivación del sistema de gestión documental*”, si bien son operativamente necesarias, no siempre generan valor estratégico por sí mismas. En ese sentido, se sugiere evaluar si estas tareas pueden ser absorbidas por procesos administrativos regulares o reconfiguradas como acciones de apoyo.

También, se observa duplicidad en el resumen narrativo de acciones. Por ejemplo, la Acción 1.2 y la Acción 2.3 comparten el mismo enunciado: “Mejorar el uso del sistema de gestión documental” lo que podría dificultar el seguimiento técnico y la trazabilidad de resultados.

7. Programa Específico de Evaluación y Seguimiento del Desempeño de las Comisiones de Participación Comunitaria: Este programa presenta fórmulas operativas que pueden ser replicadas con facilidad. Sin embargo, se observa una reiteración del mismo esquema de cálculo principalmente el “*porcentaje de cumplimiento*” en diversas acciones, lo cual limita la capacidad de análisis y diferenciación de resultados.

Para fortalecer la evaluación del modelo, se recomienda incorporar indicadores cualitativos que permitan valorar aspectos como la utilidad percibida por las Comisiones de Participación Comunitaria (COPACO), el nivel de involucramiento comunitario en los procesos de evaluación y el impacto generado en la mejora de prácticas locales.

Asimismo, se identifican acciones como la “*impresión de tarjetas de gratuidad*” o la “*credencialización*”, que, si bien son necesarias desde el punto de vista logístico, no aportan directamente al objetivo estratégico del programa. Por ello, se sugiere reubicarlas como actividades complementarias o de carácter operativo.

8. Programa Específico de Procedimientos Administrativos

Sancionadores: se recomienda revisar la estructura del Programa de Procedimientos Administrativos Sancionadores, cuyo fin declarado es “*Contribuir al fortalecimiento del estado democrático y de derecho de la Ciudad de México, con calidad, oportunidad, eficacia, eficiencia y rendición de cuentas*”.

En este sentido, se identifican oportunidades para mejorar la diferenciación entre componentes, evitar duplicidades y fortalecer la trazabilidad de resultados. Particularmente, se observan al menos cuatro acciones similares como la elaboración de acuerdos, diligencias, integración de expedientes y remisión de dictámenes que comparten el mismo indicador de eficacia. Esta duplicidad puede generar sobrecarga administrativa y dificultar el seguimiento técnico.

Se recomienda consolidar las acciones por tipo de procedimiento (ordinario, especial y violencia política contra las mujeres en razón de género) y eliminar aquellas que no inciden directamente en la resolución efectiva de los casos. Finalmente, se sugiere establecer estándares mínimos de resolución, tiempos de respuesta y mecanismos de validación cruzada con el Tribunal Electoral a fin de garantizar la calidad jurídica y la oportunidad procesal en cada actuación.

9. Programa Específico de Vinculación 2026: Presenta una MIR amplia y estructurada, con múltiples componentes orientados a consolidar la vinculación institucional del IECM con actores estratégicos, en cumplimiento de su objetivo de fortalecer la democracia y la participación ciudadana. No obstante, se identifican algunas actividades que, si bien aportan contexto técnico-administrativo como el “*monitoreo de sesiones del INE*”, no inciden directamente en la articulación con la ciudadanía ni en la generación de vínculos sustantivos. En este sentido, se recomienda revisar la pertinencia estratégica de dichas acciones y considerar su reubicación como condiciones habilitantes o tareas complementarias, evitando que se integren como componentes sustantivos del programa.

Finalmente, se reconoce positivamente la propuesta de medios de verificación, el cual incluye informes trimestrales y estrategias documentadas de vinculación, así como una frecuencia de medición mensual que permite una trazabilidad adecuada de las acciones realizadas.

10. Programa Institucional de Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación sobre las Atribuciones de los Órganos de Representación Ciudadana: El programa presenta una estructura funcional orientada al fortalecimiento de las capacidades de los órganos de representación ciudadana mediante acciones de formación, asesoría y comunicación institucional.

No obstante, se identifican actividades como la “*elaboración de folletos informativos*” o el “*diseño de infografías*” que, si no se vinculan directamente con procesos formativos o de participación efectiva, pueden tener un impacto limitado en los fines estratégicos del programa. En este sentido, se recomienda mejorar la fórmula de cálculo utilizada, por ejemplo, (número de actividades realizadas / número de actividades programadas) * 100 e incorporar metas específicas que permitan evaluar con mayor precisión el alcance de cada entregable (número de entregables). Asimismo, se sugiere consolidar acciones similares en una sola actividad para reducir la carga administrativa y facilitar el monitoreo, como en el caso de los folletos dirigidos a las COPACO 2026–2029, que podrían integrarse en una acción única.

Por otro lado, los supuestos están bien definidos en aspectos como disponibilidad de personal y licencias de *software* pero podrían fortalecerse mediante criterios técnicos adicionales como estándares mínimos de calidad pedagógica, tiempos de entrega y validación cruzada entre áreas responsables.

11. Programa Institucional de Derechos Humanos, Equidad e Igualdad

Sustantiva del IECM: El fin declarado del programa “*Reducir condiciones de desigualdad mediante la promoción de derechos político-electorales y la transversalización de género y derechos humanos*” está alineado con el mandato institucional del IECM, pero puede tener un nivel de injerencia muy débil ya que el área poco puede incidir en la reducción de esta en términos reales. La estructura contempla dos componentes: el primero, enfocado en la

capacitación, elaboración de materiales normativos, informativos y acciones de divulgación; el segundo, orientado a fomentar una cultura de igualdad laboral, igualdad sustantiva y promoción activa de los derechos humanos.

Respecto a la medición, se observa que todas las actividades utilizan encuestas como instrumento principal, lo cual es válido para evaluar percepciones; sin embargo, al estar enunciadas bajo la dimensión “*calidad*”, podrían resultar ambiguas si no se definen criterios mínimos de interpretación. Se recomienda complementar estos indicadores con parámetros objetivos que permitan valorar la profundidad, utilidad o aplicabilidad de los contenidos impartidos. Por ejemplo: número de personas participantes que aplicaron los conocimientos en actividades comunitarias o institucionales o número de personas participantes que acreditaron un nivel de competencia de manera óptima.

Por otro lado, la MIR no incluye supuestos o riesgos en todas las actividades (se señala “*S/R 1*” etc.), lo que limita la capacidad de anticipación y ajuste metodológico. En este sentido, se sugiere la formulación de supuestos y riesgos que la planificación del programa tales como disponibilidad de personal capacitado, licencias de software para encuestas en caso de ser aplicadas en línea, tiempos de entrega y validación interinstitucional.

Finalmente, se reconoce como acierto la periodicidad trimestral en la medición de actividades, lo cual permite un seguimiento oportuno y facilita la toma de decisiones para el ajuste y mejora continua del programa.

12. Programa Institucional de Educación Cívica y Construcción de Ciudadanía: Se recomienda fortalecer la estructura del programa, cuyo fin es “*Consolidar la cultura democrática mediante acciones de educación cívica*” resulta pertinente y alineado con el mandato institucional del IECM. Para mejorar la eficacia operativa y evitar duplicidades, se sugiere revisar el diseño de actividades como el “*taller de haikú*” o el “*torneo juvenil*”, que pueden aportar valor si se vinculan a competencias cívicas específicas, pero cuyo impacto estratégico se diluye si se presentan como eventos aislados sin continuidad formativa.

En este sentido, se recomienda articular dichas acciones en los procesos pedagógicos más amplios o reconfigurarlas como herramientas complementarias. Asimismo, se observa que la MIR no incorpora supuestos metodológicos ni riesgos de implementación en todas sus actividades, lo que limita la capacidad de ajuste y seguimiento técnico. Se sugiere robustecer este apartado mediante la definición de condiciones habilitantes, criterios operativos y estándares mínimos que garanticen la trazabilidad, calidad y cumplimiento de los objetivos programáticos.

13. Programa Institucional de Gestión de la Rama Administrativa: El fin declarado en el programa es “*Impulsar el desarrollo profesional, la innovación y el desempeño institucional mediante mecanismos de gestión del personal*”. Se identifican diversas acciones similares que podrían integrarse como una sola acción estratégica, como, por ejemplo:

Acción 2.2: Rediseño del curso de inducción.

Acción 2.4: Implementación del programa de capacitación.

Acción 2.1: Diagnóstico de necesidades de capacitación.

La recomendación es consolidar estas acciones en una sola línea estratégica de formación institucional, diferenciando por etapa (diagnóstico, diseño y ejecución) en los medios de verificación, pero no en la estructura MIR.

Además, en dicho programa se reconoce que las acciones tales como “*difusión informativa sobre incentivos*” o “*registro de oportunidades de mejora*” son necesarias, pero si no se vinculan a resultados medibles que contribuyan al fin del programa “*impulsar el desarrollo profesional*”, su pertinencia podría no ser adecuada. Finalmente, podría decirse que los supuestos están bien definidos y cubren aspectos presupuestales, tecnológicos y de participación, sin embargo, podrían fortalecerse con criterios técnicos y operativos. Se recomienda establecer estándares mínimos de calidad en los procesos de ingreso, movilidad y capacitación, así como mecanismos de validación cruzada entre áreas.

14. Programa Institucional de Gestión del Servicio Profesional Electoral

Nacional (SPEN): Este programa tiene como fin “*Contribuir a que la administración de los recursos humanos del Servicio Profesional Electoral Nacional, impulse la mejora continua, la innovación, las capacidades del capital humano y un ambiente laboral de igualdad y libre de violencia*”. De acuerdo con lo observado, la alineación del contenido programático resulta pertinente y guarda coherencia con los principios de desarrollo profesional, equidad

institucional y fortalecimiento del servicio público que rigen al IECM. El programa contempla mecanismos normativos de ingreso, ascenso, movilidad, capacitación y evaluación, lo cual constituye una base sólida para la gestión del servicio profesional.

No obstante, se identifican acciones con baja incidencia directa en el cumplimiento del fin institucional, como la “*difusión de campañas informativas*” o la “*aplicación de encuestas de satisfacción*”. Si estas actividades no se vinculan a decisiones estratégicas o procesos de mejora continua, su impacto puede diluirse. En este sentido, se recomienda articularlas con mecanismos de retroalimentación institucional que permitan generar ajustes en los procesos.

Por otro lado, las frecuencias de medición establecidas en el programa resultan pertinentes. Por ejemplo, la implementación de un curso de capacitación obligatorio alineado con los fines y necesidades del Instituto requiere, por su naturaleza, una frecuencia de medición anual. Asimismo, la Acción 3.2 relativa a la implementación de un sistema de seguimiento mediante encuestas de satisfacción posteriores a la aplicación de los mecanismos del SPEN contempla una medición semestral a través de encuestas aplicadas e informes de resultados, lo cual permite una trazabilidad adecuada y favorece la mejora continua.

15. Programa Institucional de Gestión de Calidad en los Mecanismos e instrumentos de Participación Ciudadana: Este programa tiene como fin

“Contribuir a los procesos de optimización del IECM mediante regulaciones de calidad, normas y certificados”. Tras la revisión documental podría decirse que el programa presenta una estructura MIR alineada con estándares internacionales, con indicadores que permiten monitorear la eficacia, eficiencia y calidad. Se recomienda verificar que cada acción esté articulada con el fin declarado.

Por ejemplo, en la Acción 1.5 *“Promover, documentar y difundir las acciones de mejora, buenas prácticas y herramientas de calidad para el fortalecimiento del SGCE”*, si bien se trata de una actividad que aporta valor administrativo, no necesariamente incide de forma directa en el cumplimiento del fin programático. Por ello, se sugiere clasificarla como una actividad de apoyo operativo.

En general este programa logra incorporar criterios de calidad en el diseño, implementación y seguimiento de los mecanismos de participación, el programa contribuye directamente a consolidar una cultura democrática más robusta y accesible.

16. Programa Institucional de las Actividades en Materia de Capacitación para los Mecanismos de Participación Ciudadana: Se recomienda fortalecer la estructura del programa, cuyo fin es *“la integración efectiva de las Mesas Receptoras de Votación y Opinión”*, el cual se aborda mediante acciones formativas, elaboración de materiales y coordinación interinstitucional, tanto en ejercicios locales como en aquellos concurrentes con el INE. La estructura MIR

presenta una lógica vertical bien definida; sin embargo, se identifican acciones que podrían generar carga administrativa sin incidir directamente en el cumplimiento del fin programático. En particular, actividades como la elaboración de “*documentos de análisis*” o “*notas normativas*” pueden ser útiles como insumos técnicos, pero si no se vinculan a decisiones estratégicas o ajustes operativos concretos, su contribución al desarrollo del programa es limitada. Por ello, se recomienda depurar aquellas acciones que no fortalezcan directamente la calidad operativa ni la integración efectiva de las Mesas Receptoras de Votación y Opinión.

En lo que respecta a la frecuencia de medición, se sugiere establecer cortes trimestrales, como mínimo, que permitan evidenciar avances metodológicos, operativos y logísticos en la implementación de las actividades. Si bien es válido mantener mediciones anuales para evaluar el cumplimiento global del ejercicio, la medición periódica facilita el seguimiento técnico, la trazabilidad y la toma de decisiones oportunas. En contraste con otras unidades administrativas, esta dirección incorpora únicamente frecuencias de medición anual para todas las actividades.

17. Programa Institucional de Modernización y Simplificación Administrativa, para el uso de los recursos humanos, materiales y financieros: El programa, desarrollado por la Secretaría Administrativa del IECM, tiene como fin “*Contribuir al incremento de una administración eficaz mediante procesos de planeación para el óptimo uso de los recursos humanos*”.

En general todas las actividades contribuyen al fin de la Secretaría Administrativa y su enfoque integral permite avanzar hacia una gestión más ágil, transparente y orientada a resultados, fortaleciendo la trazabilidad de los procesos internos y la articulación interinstitucional.

La incorporación de acciones vinculadas a la digitalización, automatización y racionalización de procedimientos administrativos contribuye directamente a la sostenibilidad institucional y al cumplimiento de los principios de equidad, eficacia y rendición de cuentas. Las frecuencias de medición son adecuadas, algunas de ellas son trimestrales, quincenales etc. Por su parte, la única actividad con frecuencia de medición anual es la actividad *“Bienes y Servicios para el Desarrollo de las actividades vinculadas al programa ordinario de las unidades responsables del gasto entregado”*.

En cuanto a la estructura del documento, se sugiere revisar el diseño de la matriz para evitar la percepción de celdas vacías, lo cual puede dificultar el monitoreo eficaz. Por ejemplo, en el componente 1, se incluye información completa desde indicadores hasta supuestos y riesgos, pero en las actividades consecutivas (1.1, 1.2, 1.3, etc.) no se presenta información homogénea y los supuestos solo aparecen a partir de la actividad 1.6. Para mejorar la trazabilidad y facilitar la lectura técnica, se recomienda combinar celdas cuando corresponda o estandarizar el llenado de campos, asegurando que cada actividad cuente con elementos mínimos de verificación, supuestos y riesgos.

Esta mejora contribuirá a una gestión más clara, coherente y alineada con los objetivos del programa.

18. Programa Institucional de Organización y Geoestadística Electoral: Se recomienda fortalecer la alineación estratégica del programa, cuyo objetivo comprende fomentar la participación ciudadana inclusiva a través de los mecanismos disponibles del Instituto ya que se articula con el acompañamiento a la ciudadanía durante todo el ciclo electoral. El fin declarado de la Unidad Administrativa centrado en garantizar la organización eficaz y eficiente de las Comisiones de Participación Comunitaria se refleja en diversas actividades que contribuyen directamente a dicho propósito, respaldadas por medios de verificación pertinentes.

19. Programa Institucional de Participación Ciudadana: Este programa tiene como fin contribuir a incrementar los niveles de conocimiento, involucramiento e interés por parte de las personas habitantes y ciudadanas; así como de las autoridades de la Ciudad de México, en participar en los mecanismos de democracia directa e instrumentos de democracia participativa y de gestión, evaluación y control.

Por lo observado se cuentan con algunas actividades que podrían reconfigurarse como tareas complementarias como por ejemplo *“Proponer mejoras a los Sistemas Informáticos que se utilizarán en la organización y desarrollo de la Consulta de Presupuesto Participativo 2026 y 2027”*. Se

recomienda vincular estas actividades a procesos de retroalimentación institucional, rediseño de convocatorias o fortalecimiento de capacidades comunitarias.

Finalmente, debe mencionarse que aún faltan definir indicadores estratégicos para cada acción, por ejemplo, en el caso del componente 1 “*Presupuesto Participativo*”, no se cuentan con indicadores de medición para las acciones propuestas como la “*integración del informe al Congreso, el seguimiento a convocatorias, la atención a especialistas insaculados, el análisis de proyectos ganadores y la mejora de sistemas informáticos*”.

Se recomienda incorporar indicadores diferenciados para cada acción, que permitan medir desde la calidad de la información, tales como: porcentaje de alcaldías que entregan información completa para el informe; porcentaje de etapas cumplidas conforme al calendario oficial; porcentaje de especialistas activos en todas las etapas; número de patrones de demanda identificados; y porcentaje de mejoras implementadas en los sistemas informáticos.

20. Programa Institucional de Promoción y Desarrollo de los Principios

Rectores de la Participación Ciudadana: Su objetivo consiste en posicionar principios como equidad, inclusión, corresponsabilidad, legalidad y participación efectiva. Esto se refleja en actividades orientadas a la difusión, sensibilización y formación ciudadana, tales como la elaboración de materiales pedagógicos,

la realización de talleres temáticos y el acompañamiento en procesos comunitarios.

Desde el punto de vista técnico, el programa cuenta con medios de verificación diversos, como informes de actividades, registros de asistencia, materiales impresos y evidencias documentales, lo que permite una trazabilidad adecuada de las acciones realizadas. No obstante, se recomienda fortalecer la vinculación entre estas actividades y los resultados esperados, asegurando que cada acción contribuya directamente al desarrollo de capacidades ciudadanas y al ejercicio informado de los mecanismos de participación.

En cuanto a los supuestos, se identifican condiciones habilitantes relacionadas con la disponibilidad de personal, recursos materiales, coordinación interinstitucional y alianzas estratégicas que coadyuvan en la realización de acciones de divulgación, entre otros aspectos. Estos elementos permiten robustecer la calidad metodológica de la planificación, al incorporar criterios alineados con las actividades programadas. No obstante, se recomienda incluir supuestos o riesgos específicos relacionados con la eficacia del programa, así como criterios técnicos adicionales, tales como estándares mínimos de calidad en los contenidos formativos y tiempos de entrega definidos.

21. Programa Institucional de Uso de Instrumentos Informáticos: El programa presenta una MIR con estructura clara, coherente y funcional, la que permite vincular de manera efectiva los objetivos estratégicos con sus

componentes operativos. El fin declarado: “*Contribuir al desarrollo de la vida democrática mediante la actualización de instrumentos informáticos*” resulta pertinente y guarda relación directa con los procesos de modernización institucional.

La lógica vertical está bien definida, con indicadores replicables que facilitan el seguimiento técnico, la evaluación de resultados y la rendición de cuentas. Asimismo, se observa una adecuada articulación entre los procesos administrativos, electorales y de participación ciudadana, lo que refuerza la transversalidad del programa y su contribución al fortalecimiento de las capacidades institucionales. La estructura propuesta permite monitorear con eficacia la implementación de infraestructura informática y sistemas de apoyo, favoreciendo la mejora continua y la sostenibilidad operativa.

En síntesis, el programa cuenta con una estructura analítica coherente, que diferencia de manera clara el fin, propósito, componentes y actividades, apoyándose en un mapa sinóptico que facilita la comprensión integral de la lógica programática. Se incorporan supuestos robustos que contemplan aspectos operativos, tecnológicos y de coordinación interinstitucional, lo cual fortalece la viabilidad del programa. Asimismo, la frecuencia de medición trimestral establecida para la mayoría de las actividades resulta pertinente, ya que permite dar seguimiento continuo, identificar áreas de mejora y garantizar la trazabilidad de los resultados.

22. Programa Institucional de Vinculación y Fortalecimiento de las Asociaciones Políticas

Asociaciones Políticas: Se recomienda mantener y fortalecer la estructura de la MIR, la cual presenta una configuración robusta, con indicadores replicables que permiten monitorear la eficacia en el cumplimiento de obligaciones, la administración de recursos, la fiscalización y la liquidación de sujetos obligados.

El fin declarado: “*Fortalecer a las asociaciones políticas en el cumplimiento de sus derechos y obligaciones*” resulta pertinente y está alineado con los principios de legalidad, transparencia y fortalecimiento democrático.

No obstante, se identifican actividades que podrían considerarse de carácter administrativo y que no contribuyen de forma directa al cumplimiento del fin institucional. Por ejemplo, en el componente 4, el Resumen Narrativo 4.4 “*Notificación de oficios de errores u omisiones*” podría configurarse como una tarea complementaria en componentes más amplios o bien eliminarse si no se vincula a procesos de mejora sustantiva. Se recomienda revisar este tipo de acciones para evitar fragmentación operativa y asegurar que cada actividad esté alineada con los objetivos estratégicos del programa.

Finalmente, destaca el enfoque preventivo y correctivo de esta MIR, al incorporar acciones de asesoría, transparencia y control que contribuyen al fortalecimiento del régimen democrático en la CDMX. Este enfoque permite no solo cumplir con las obligaciones normativas, sino también generar condiciones para una participación política más informada, equitativa y responsable.

23. Programa Interno de Auditoría: El documento presenta una MIR con estructura clara, funcional y compacta, que permite vincular de manera efectiva el fin: “*Contribuir a la administración eficaz y transparente de recursos*” con sus componentes operativos. Los indicadores definidos permiten monitorear la eficacia en la atención de asuntos, el cumplimiento del marco normativo de fiscalización y la ejecución de auditorías conforme al calendario institucional.

Las acciones están bien delimitadas, destacando la ejecución de auditorías, el seguimiento de acciones derivadas y la emisión del programa anual, lo que facilita el control técnico y la rendición de cuentas. No se identifican redundancias en la estructura; sin embargo, se recomienda fortalecer la trazabilidad entre las auditorías iniciadas y las acciones correctivas implementadas, mediante medios de verificación que permitan evidenciar el cierre de hallazgos, la mejora de procesos y la retroalimentación institucional.

5.1 Recomendaciones hacia la actualización de las MIR 2026.

- 1. Consolidar acciones similares en líneas estratégicas:** evitando la fragmentación de actividades que comparten objetivos o etapas (diagnóstico, diseño y ejecución), agrupándolas en componentes integradores que faciliten el seguimiento técnico y reduzcan la carga administrativa.

2. **Fortalecer la lógica vertical:** asegurando que cada MIR mantenga una relación clara entre fin, propósito, componentes y actividades, evitando saltos lógicos o acciones que no contribuyen directamente al objetivo institucional.
3. **Establecer indicadores con dimensiones claras y replicables:** erradicando ambigüedades en indicadores de “*calidad*” o “*utilidad*” sin criterios definidos. Se recomienda incorporar parámetros objetivos como aplicabilidad, comprensión, cobertura, diversidad de públicos y validación técnica.
4. **Homologar frecuencias de medición:** definiendo frecuencias trimestrales como mínimo para actividades sustantivas, complementadas con mediciones anuales para evaluar el cumplimiento global. Esto mejora la trazabilidad y permite ajustes oportunos.
5. **Depurar actividades administrativas sin incidencia estratégica:** reconfigurando o eliminando acciones que no contribuyen directamente al fin del programa (como notificaciones, registros o documentos aislados), o bien integrarlas como tareas complementarias al interior de componentes operativos.
6. **Fortalecer los supuestos metodológicos:** incorporando criterios técnicos adicionales como disponibilidad de personal capacitado, tiempos de entrega, validación interinstitucional y estándares mínimos de calidad.

7. **Mejorar la presentación estructural de las matrices:** evitando celdas vacías mediante el uso de combinaciones o estandarización del llenado. Esto facilita el monitoreo y la lectura técnica por parte de las áreas responsables.
8. **Incorporar medios de verificación diversificados:** complementando los informes narrativos con evidencias documentales, registros de asistencia, materiales producidos, validaciones externas y mecanismos de retroalimentación institucional.
9. **Asegurar la alineación con el mandato institucional:** Revisando que cada programa y actividad estén claramente vinculados con los fines sustantivos del IECM, evitando desviaciones temáticas o acciones que podrían corresponder a otras unidades administrativas.

6. Reflexiones finales

La elaboración del PGD 2026–2029 se realizó mediante una metodología participativa, para crear una herramienta viva que oriente el desarrollo cotidiano de las actividades institucionales en un nuevo modelo organizacional para cumplir con su propósito esencial: fortalecer la vida democrática. El documento 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 quienes lo implementarán durante los

próximos tres años. Al mismo tiempo, 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.

En este contexto, el Plan General de Desarrollo 2026–2029 orienta al IECM hacia 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 los procesos. En este sentido, 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 el periodo de vigencia institucional. Involucrar a la pluralidad de voces no solo amplía la información disponible: fortalece la legitimidad de las decisiones, construye confianza pública y alinea la acción del Instituto con su mandato democrático.

La metodología empleada trasciende el levantamiento de opiniones y apuesta por la construcción conjunta de conocimiento. Partió de un mapeo de actores y un diagnóstico participativo, desarrollando talleres deliberativos y de diseño, entrevistas semiestructuradas y revisión documental y se apoyó en instrumentos de gestión como teoría del cambio, matriz de priorización impacto–factibilidad, análisis de riesgos y escenarios. Desde una perspectiva prospectiva, este enfoque permitió identificar umbrales de respuesta frente a escenarios como reformas electorales, desinformación o restricciones presupuestales, sentando las bases para una gobernanza de riesgos anticipatoria.

La planificación, bajo este enfoque, se convierte en 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:

- Fomento de la cultura cívica: 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.
- Fortalecimiento institucional: 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 a través de 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 final es un plan con prioridades jerarquizadas y capacidades asignadas, apto para generar resultados verificables y beneficiosos para la ciudadanía.

Al conformarse una planeación mediante la corresponsabilidad y el compromiso colectivo, el IECM contribuye a la consolidación de una democracia que parte del interior del organismo, generando así un sentido de pertenencia entre las personas encargadas de llevar la misión y la visión del mismo a concretarse. 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 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 contempla 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 su impacto en la calidad de los servicios, la reducción de cargas operativas y la mejora de la experiencia ciudadana.

El trabajo se desarrolló en tres líneas de acción:

- Trabajo documental: análisis de antecedentes, matrices de gestión de riesgos y contexto normativo.
- Trabajo de campo: cuatro mesas de trabajo (dos presenciales y dos virtuales) que reunieron a personas consejeras electorales y funcionariado de oficinas centrales y de Órganos Desconcentrados para abordar temas como análisis FODA, riesgos estratégicos, escenarios y visión prospectiva.
- Análisis e integración: sistematización de hallazgos con herramientas de análisis de texto, así como una labor artesanal de personas consultoras, para identificar categorías de análisis, áreas de oportunidad y la estructura final del PGD.

Estos esfuerzos se encaminan en propiciar un fortalecimiento de la cultura democrática, optimizar la gestión institucional y promover un modelo de gobierno abierto. Un esfuerzo institucional que ha buscado no solo diseñar un plan, sino heredar capacidades instaladas en el IECM para responder a los retos presentes y futuros.

El IECM al 2029 también se distinguirá por una gestión estratégica del talento humano, que reconoce el bienestar organizacional como condición indispensable para la sostenibilidad institucional. Se contará con mejores mecanismos de distribución de cargas de trabajo en períodos 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, mediante 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 repositionar al Instituto frente a la opinión pública.

En conjunto, esta visión prospectiva define con claridad el horizonte del PGD 2026–2029: un IECM más cercano, anticipatorio y tecnológicamente confiable, que habrá evolucionado a un modelo estratégico, resiliente y orientado al valor público, capaz de fomentar e impulsar la democracia local en la Ciudad de México.

En el siguiente apartado se presenta un resumen ejecutivo integrado y reflexiones finales con recomendaciones accionables, ya incorporando de forma estratégica los hallazgos de las mesas de trabajo con respecto a los seis ejes temáticos: misión/visión, FODA, riesgos, partes interesadas, diagnóstico y escenarios.

Identidad y mandato.

El IECM cuenta con misión y visión que reflejan expectativas institucionales de sustentabilidad, cultura laboral de desarrollo y ejemplo de buenas prácticas. Su grado fino de conocimiento de la CDMX y su marco legal es una fortaleza distintiva. Sin embargo, persiste confusión con el INE con bajo grado de evocación como “marca”, lo que exige proyección digital y una narrativa pública que lo posicione como aliado ciudadano y canal de participación.

Capacidades internas.

Existe capital humano altamente especializado, resiliente y creativo; estructura descentralizada y capacidad autogestiva. Al mismo tiempo, se observan fragmentación y “operación disociada” de áreas, debilidades de seguimiento y evaluación, fatiga organizacional y autoexigencia que afecta el clima laboral

generando una resistencia al cambio. Predomina una lógica reactiva y una matriz de riesgos subutilizada.

Enfoque misional y prioridades.

Desde 2014, la misión trasciende lo estrictamente electoral y transita hacia la participación ciudadana. No obstante, falta transversalizar funciones, mejorar la comunicación entre las áreas y alinear objetivos comunes. El reconocimiento de los grupos de atención prioritaria existe desde 2017; sin embargo, carecen de una estructura dedicada y de una segmentación coherente.

Entorno y narrativa pública.

Se observan amenazas, como recortes presupuestales, polarización, desinformación, posibles cambios por la reforma electoral y la disminución de pluralidad. En cuanto a las oportunidades detectadas, destacan las alianzas con la academia y el sector social/privado desde un enfoque comunitario y con perspectiva de género, proximidad territorial de distritos y uso estratégico de tecnología/IA para la comunicación, segmentación y operación del instituto.

Riesgos estratégicos.

Frente a la Reforma Electoral, se identifica una necesidad de impulsar un cabildeo segmentado y no confrontativo, con propuesta técnica propia y coaliciones entre la sociedad civil, la academia, la opinión pública, entre otras. Para el riesgo de desacreditación de identidad, se propone comunicación asertiva, acciones de alto

impacto y coordinación interinstitucional, especialmente en consultas, reivindicando el *expertise* del IECM como valor agregado.

Partes interesadas y vinculación.

En el mapa amplio de actores se distinguen gobiernos, OPLEs/OPDs, legisladoras y legisladores, OSC, cámaras empresariales, universidades, medios, comunidades, infancias, juventudes y personas migrantes. Faltan mecanismos sostenibles y aterrizaje de convenios en acciones concretas; se requiere un trabajo colegiado de seguimiento al PGD, a través de convenios que sean operacionalizables, así como medios alternativos para comunicar y conectar con actores.

Diagnóstico y mejora continua.

Se necesita un instrumental de evaluación temprana con indicadores intermedios, cualitativos y cuantitativos, simplificación administrativa, actualización de programas de educación cívica (20+ años), segmentación por públicos y lectura territorial basada en liderazgos locales.

Escenarios y tendencias.

Se reconoce la posibilidad al voto electrónico, así como una mayor consulta gubernamental, formal e informal, el avance de la Inteligencia Artificial, y presiones a la autonomía. Escenario deseable: IECM autónomo, cercano, con recursos suficientes, integrando tecnología con garantías de legitimidad y certeza.

Entre las recomendaciones accionables sugeridas, destacan las siguientes:

1) Reposicionar la identidad institucional (diferenciación clara del INE).

- Narrativa central: *“El IECM es el canal de participación y garante local de derechos político-electORALES en la CDMX”.*
- Arquitectura de marca y estilo de comunicación: mensajes simples, narrativa con casos territoriales; segmentación poblacional en juventudes, barrios/pueblos originarios, personas mayores y población en prisión preventiva.
- Indicadores de reputación y alcance: fortalecimiento digital por segmento, cobertura territorial de acciones.

2) Pasar de la reacción a la anticipación (gobernanza de riesgos).

- Matriz de riesgos viva con umbrales, responsables y detonadores de respuesta a la Reforma Electoral, a la desinformación o a los recortes presupuestales.
- Cabildeo técnico segmentado, legisladoras y legisladores locales, opinión pública, OSC y academia, con propuesta de reforma propia y paquete de evidencia sobre sus costos / beneficios y escenarios de afectación de OPD.

- Unidad de respuesta rápida contra desinformación con protocolos, vocerías, monitoreo de tendencias y uso de Inteligencia Artificial para detección de contenidos engañosos.

3) Transversalización real y “ventanilla única” de participación.

- Objetivo común y objetivos y resultados clave de la institución (una meta faro anual + tres resultados clave por eje).
- Oficina de Gestión del PGD (OG-PGD): Definir un área que se encargue de integrar planeación, seguimiento, tableros y evaluación; articulando estas actividades con herramientas digitales o tableros, entre todas las áreas.
- “*Ventanilla IECM Participa*” (web y presencial): guía simple de mecanismos, trámites y tiempos; tablero público de avances del PGD en datos abiertos.

4) Grupos de atención prioritaria: de mandato a operación.

- Creación/fortalecimiento de una unidad transversal de grupos prioritarios con presupuesto, metas e indicadores clave de desempeño segmentados sobre cobertura, satisfacción y barreras resueltas.
- Co-diseño de rutas de participación y materiales accesibles; pilotos con embajadoras/es comunitarios y red de replicadores universitarios.

5) Profesionalización y bienestar organizacional para romper la “*martirización democrática*”³.

- Plan de renovación generacional y desarrollo del talento considerando lo que normativamente corresponda, así como incentivos no salariales.
- Política de error inteligente, posterior a que el error ocurra, sin culpables y lecciones aprendidas.
- Gestión de cargas por picos electorales; automatización -Inteligencia Artificial- para tareas repetitivas.

6) Comunicación estratégica y evidencia de impacto interno y externo.

- Pauta estratégica: campañas focalizadas por hito: consultas, presupuesto participativo y educación cívica; y medios alternativos con creadoras y creadores acreditados.
- Tablero interno por área con metas semanales y muros de evidencia para constatar cuál es la relación entre las acciones y los cambios.

7) Tecnología con garantías (Inteligencia Artificial y voto electrónico).

El IECM cuenta con una infraestructura tecnológica robusta, que incluye aproximadamente 70 sistemas específicos, los cuales han sido fundamentales para

³ 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

la operación eficiente de los procesos electorales y de participación ciudadana. En este contexto, se propone una hoja de ruta tecnológica en al menos tres etapas para el periodo 2026-2029, que busca potenciar aún más estas capacidades con nuevas herramientas y enfoques.

- Hoja de ruta tecnológica en al menos tres etapas:
 - ***H1 (0-6 meses)***: analítica básica, CRM ciudadano, WhatsApp institucionalizado por distrito, repositorio de indicadores y protocolo anti-desinformación.
 - ***H2 (6-18 meses)***: segmentación avanzada, asistentes conversacionales, trazabilidad de consultas y tableros abiertos.
 - ***H3 (18-36 meses)***: pilotos de voto electrónico en los diversos procesos de democracia directa y democracia participativa -si el marco lo permite-, incluyendo auditorías algorítmicas u otros mecanismos de revisión, verificación y evaluación sistemática de los algoritmos utilizados en plataformas en línea, con el objetivo de asegurar que sus resultados sean fiables, imparciales, transparentes y éticamente responsables.

8) Alianzas con propósito: menos convenios, más proyectos.

- Cartera de alianzas con “*oferta de valor*” por actor: la academia, seminarios o cátedras; el empresariado, comprender su acceso a públicos; OSC: capilaridad territorial; y medios: co-creación de contenidos.

- Colegiado de seguimiento del PGD (multiactor) con acuerdos vinculantes semestrales y publicación de minutas/avances.

El balance de los hallazgos confirma que el IECM cuenta con un capital humano especializado, experiencia acumulada y un compromiso institucional sólido con la democracia local; sin embargo, enfrenta debilidades estructurales, amenazas externas y una identidad pública aún frágil frente a la ciudadanía. La revisión de la misión y la visión ofrece la oportunidad de pasar del enunciado normativo a la acción concreta. El reto estratégico radica en transformar la planeación en ejecución anticipatoria, robustecer la gobernanza interna con procesos simples y medibles, y reposicionar la “*marca IECM*” mediante una narrativa clara y diferenciada del INE. De igual forma, es urgente fortalecer los mecanismos de participación ciudadana con innovación tecnológica, alianzas sostenibles y comunicación segmentada que acerque al instituto a la comunidad. En síntesis, el PGD 2026–2029 debe consolidarse como un instrumento de reposicionamiento institucional y de gestión efectiva, capaz de articular la misión y la visión con resultados verificables, resiliencia organizacional y legitimidad democrática en un contexto de alta complejidad y riesgo político.

A partir de este análisis, es posible identificar una serie de aprendizajes y retos que reflejan tanto la fortaleza del IECM como las áreas donde es necesario innovar y adaptarse. Estos hallazgos permiten reconocer lo que ya se ha construido, pero

también trazar con claridad las oportunidades estratégicas para fortalecer la misión, la visión y el impacto del instituto en los próximos años:

Del mandato al modelo operativo. La misión y la visión no necesitan ser redefinidas, sino implementadas. El IECM puede avanzar en esta implementación si logra integrar la inclusión en sus procesos, indicadores y presupuestos específicos. Debe poner especial énfasis en los grupos de atención prioritaria, en el alcance de las atribuciones del Instituto, particularmente los pueblos, barrios y comunidades indígenas, y las mujeres, además de fortalecer las acciones destinadas a la erradicación de la Violencia Política contra las Mujeres en Razón de Género (VPG).

Gobernanza de ejecución. Transitar de un enfoque reactivo a uno de anticipación, fortaleciendo la capacidad organizacional más allá de lo normativo. Esto implica la implementación de una matriz de riesgos dinámica, la creación de una Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) para el Plan General de Desarrollo (PGD), y la adopción de objetivos y resultados clave inter-áreas. Estas medidas buscan romper con la fragmentación y reducir la improvisación, optimizando así la eficiencia y la efectividad en la gestión institucional.

Identidad y licencia social. Reposicionar la “*marca IECM*” exige narrativas simples, evidencia de utilidad pública y segmentación territorial/demográfica; diferenciarse del INE no es un *slogan*, es un portafolio de servicios cercano y legible.

Tecnología con sentido público. La digitalización, Inteligencia Artificial, trazabilidad y voto electrónico - si el marco lo permite -, debe ahorrar tiempo operativo, mejorar la experiencia ciudadana y aumentar la capacidad explicativa del Instituto por medio de datos abiertos, tableros y seguimiento.

Cultura interna sostenible. El rendimiento no puede descansar en la “*martirización democrática*”. Se requiere bienestar organizacional y capacitación digital útil en comunicación y en mediación. Así como, una evaluación justa y tolerancia al error con aprendizaje.

Como puede advertirse, el IECM está en punto de inflexión: posee capacidades técnicas y un conocimiento territorial únicos, pero enfrenta erosión de identidad, tensión presupuestal y riesgos políticos-comunicacionales. El PGD 2026-2029 debe ser, simultáneamente, plan de ruta y palanca de reposicionamiento que integre los siguientes elementos:

- Una narrativa simple y valiente, que explique qué hace, para quién y con qué resultados.
- Un gobierno interno ágil que anticipa riesgos, mide lo que importa y aprende del error.
- Alianzas con propósito que conviertan convenios en impacto verificable.

El balance general refleja a un Instituto con una sólida capacidad técnica y humana, pero con un déficit de reconocimiento social e identidad institucional que lo coloca

en situación de vulnerabilidad frente a discursos políticos adversos y reformas estructurales. Tres líneas de reflexión se desprenden de este análisis:

1. **Reforzar la legitimidad institucional.** El IECM debe comunicar con mayor claridad su función diferenciada del INE, proyectar resultados tangibles y construir narrativas disruptivas que lo acerquen a la ciudadanía y fortalezcan su papel como garante de derechos político-electorales.
2. **Construir resiliencia organizacional.** La presión presupuestal y la autoexigencia interna requieren estrategias de gestión del talento, mecanismos de bienestar laboral y procesos de planeación que aseguren continuidad institucional más allá de los cambios de integración.
3. **Innovar en la vinculación y la participación.** La educación cívica, los mecanismos de participación ciudadana y la comunicación institucional deben ser actualizados con criterios de inclusión, digitalización y pertinencia local. El reto es pasar de estrategias tradicionales a enfoques híbridos y personalizados que conecten con públicos diversos, especialmente juventudes y comunidades de base.

En conclusión, el IECM se encuentra en una encrucijada estratégica: consolidar su autonomía y legitimidad frente a un entorno político desafiante o quedar expuesto a la erosión de sus funciones. El PGD 2026-2029 debe, por tanto, convertirse en un instrumento no solo de planeación, sino de reposicionamiento institucional, capaz de asegurar la vigencia y relevancia del IECM en el fortalecimiento de la democracia

local. Si se ejecuta con disciplina y foco en grupos prioritarios y en el territorio, no solo resistirá la coyuntura, sino que marcará estándar de cómo se construye legitimidad democrática desde lo local.

Anexos

Anexo 1. Matriz de gestión de riesgos estratégicos (Resumen)

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 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 comunicación	La falta de campañas integrales y sostenidas de impide que la	Desinformación; baja participación en mecanismos democráticos; pérdida	4	6	2	Fortalecer la comunicación multicanal (medios de comunicación)

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
participación ciudadana.	ciudadanía conozca los procesos de participación y las atribuciones del Instituto.	de legitimidad institucional.				
Falta de actualización y modernización de la infraestructura tecnológica.	Falta de inversión en TIC; 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.
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.

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
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).

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
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>).
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.

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
Baja participación o falta de representación de los pueblos originarios y comunidades en los procesos de participación ciudadana.	Debilidad en los de 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.

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
Aumento en los gastos derivados de los servicios que presta el INE, que impactan 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.
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	Desinformación; baja participación ciudadana; pérdida de legitimidad institucional;	4	3	2	Establecer vocerías oficiales y canales de comunicación directa.

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
	de aprovechamiento de plataformas digitales.	debilitamiento de la imagen pública.				
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; desface de los procesos.	6	4	7	Realizar simulacros periódicos en todas las sedes del IECH, 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.

La Matriz de Gestión de Riesgos Estratégicos en su formato completo se adjunta en formato Excel, y forma parte integral de este documento. FUENTE: Elaboración propia, 2025.

Nota Técnica: El riesgo estratégico más crítico es la baja participación ciudadana (Probabilidad 4, Impacto 4), que, sumado a la pérdida de confianza ciudadana, crea un círculo vicioso de deslegitimación. Esto sugiere que el problema principal es la crisis de vínculo entre la sociedad y la desconfianza en el sistema político electoral mexicano, exacerbada por la polarización y la desinformación. A nivel interno, riesgos como la reducción del presupuesto, la falta de profesionalización y la falta de liderazgo limitan la capacidad de respuesta y la autonomía de gestión del Instituto, comprometiendo su eficiencia operativa y alimentando la percepción externa de ineficacia.

Se precisa que esta información fue complementada con insumos obtenidos durante las mesas de trabajo con personas funcionarias responsables, en las cuales se recuperaron acciones preventivas y operativas orientadas a mitigar el impacto de los riesgos identificados.

Cabe señalar que, conforme a las atribuciones institucionales corresponde a las Unidades Responsables: Secretaría Ejecutiva, Secretaría Administrativa, Direcciones Ejecutivas, Unidades Técnicas y Órganos Desconcentrados, asegurar la identificación, análisis, registro y control de los riesgos asociados a los programas institucionales o específicos bajo su responsabilidad.

En este sentido, la presente matriz constituye un insumo técnico elaborado a partir de un ejercicio participativo, cuyo propósito es contribuir al fortalecimiento del PGD 2026-2029.

Anexo 2. Escenarios

La prospectiva, según Michel Godet (1991), coloca la anticipación al servicio de la acción, facilitando la toma de decisiones institucionales en un ambiente de alta incertidumbre porque la reduce por medio de la visualización de escenarios futuros.

El diseño de escenarios en el análisis prospectivo es una metodología para imaginar y explorar futuros posibles (escenarios) que pueden afectar un tema, problema o situación específica. Este proceso, que va de lo general a lo específico, implica definir un tema, establecer un horizonte temporal, identificar las variables y los actores clave, y luego construir narrativas de futuros plausibles para entender cómo los cambios y las incertidumbres pueden influir en el presente y orientar la toma de decisiones estratégicas a largo plazo.

Para construir un escenario se necesitan estrategias y la voluntad de los actores. Godet (1991) indica que un escenario es un conjunto formado por la descripción coherente de una situación futura y por la orientación de los acontecimientos que permiten pasar de la situación actual a una situación futura, por lo que, una vez identificado el escenario a construir, se deben definir estrategias que permitirán llegar a la situación futura visualizada.

El diseño de escenarios tendencial, optimista y pesimista es un método de planificación que consiste en crear tres conjuntos de resultados posibles para un proyecto o negocio: el realista, que se basa en la situación actual y lo más probable; el optimista, que proyecta el mejor escenario posible; y el pesimista, que

considera los peores riesgos y resultados. El objetivo es prepararse para diferentes circunstancias, permitiendo la toma de decisiones informadas y la flexibilidad ante la incertidumbre del futuro.

En este contexto, en el presente documento se plantean tres casos particulares de aplicación de los escenarios para el IECM, así como las variables necesarias para su implementación específica.

Escenario Tendencial

Se basa en la situación actual, los datos históricos y las tendencias existentes para predecir lo que es más probable que ocurra. Se basa en una continuación de las tendencias actuales, sin cambios significativos. Este escenario supone que el futuro será una proyección lineal del presente, en la cual las variables siguen evolucionando de manera predecible y gradual. El escenario tendencial no es ni especialmente favorable ni desfavorable, pero puede proporcionar una base estable para la planificación a mediano plazo. Sin embargo, una limitación de este enfoque es que puede subestimar la posibilidad de cambios disruptivos, por lo cual siempre se complementa con los otros escenarios.

En el escenario tendencial, el IECM continúa operando bajo la dinámica actual, caracterizada por una estabilidad relativa en su capacidad técnica y profesional. Se proyectan mejoras incrementales en la digitalización de procesos y en la educación

cívica, reflejando un avance gradual en la modernización institucional. La participación ciudadana se incrementa de manera moderada, especialmente entre sectores tradicionalmente involucrados, mientras que la implementación parcial de las reformas judiciales genera tensiones esporádicas en la resolución de controversias electorales.

Durante el período 2026-2029, los procesos electorales se organizan con eficiencia, aunque persisten desafíos logísticos en territorios de alta complejidad social y geográfica. La digitalización avanza de forma progresiva, con mejoras en las plataformas de votación y en la gestión de información, aunque aún persisten brechas significativas en conectividad y ciberseguridad. La confianza ciudadana se mantiene estable, acompañada de un aumento moderado en la participación de grupos prioritarios; sin embargo, persisten barreras que limitan la inclusión plena de los sectores más vulnerables. Los recursos financieros y humanos se asignan de manera predecible, lo que asegura la continuidad de las operaciones, pero restringe la capacidad de innovación disruptiva.

Desde una perspectiva estratégica, este escenario sugiere la necesidad de fortalecer programas de inclusión y educación cívica en áreas con menor cobertura, consolidar procesos internos y protocolos de control que garanticen transparencia y legitimidad, y mantener un monitoreo constante de riesgos legales y de seguridad que puedan afectar el desarrollo electoral.

Escenario optimista

Es el mejor resultado posible, donde todo sale favorablemente y no hay obstáculos ni retrasos. Describe un futuro ideal o altamente favorable, donde las variables actúan de manera positiva. Este escenario suele incluir condiciones de estabilidad y prosperidad, donde las innovaciones tecnológicas, el crecimiento económico y la paz social se alinean para generar un ambiente fructífero. Aunque es un escenario deseado, es crucial recordar que su construcción no implica que sucederá, sino que permite visualizar y planificar para un contexto ideal.

En este contexto, el escenario optimista proyecta un horizonte en el que el IECM logra maximizar sus capacidades internas y capitalizar las oportunidades externas, consolidando un modelo de gestión altamente eficiente y transparente. La digitalización y la innovación tecnológica se implementan plenamente, optimizando los procesos electorales y garantizando una participación ciudadana efectiva. La inclusión de grupos prioritarios alcanza niveles históricos, y las reformas judiciales se consolidan con independencia y legitimidad plena, fortaleciendo la gobernanza electoral.

En este contexto, todas las elecciones se desarrollan con éxito, asegurando cobertura total en las 16 alcaldías y coordinación efectiva con los Órganos Desconcentrados y actores locales. Las plataformas digitales facilitan procesos ágiles, seguros y accesibles, incluyendo mecanismos de votación anticipada y remota para la ciudadanía residente en el extranjero. La ciudadanía percibe un alto

nivel de legitimidad institucional, aumentando su participación, especialmente entre juventudes, mujeres, pueblos, barrios y comunidades indígenas y afrodescendientes. La cooperación interinstitucional con el INE, el TEPJF y el Poder Legislativo se mantiene estable y eficiente, y la seguridad pública permite operaciones sin interrupciones ni contingencias significativas. Estratégicamente, este escenario demanda consolidar la innovación tecnológica como eje central de gestión, diseñar políticas de inclusión y participación robustas que institucionalizan la confianza ciudadana, y promover alianzas estratégicas sostenibles con los actores clave para fortalecer la resiliencia institucional.

Escenario pesimista

Contempla los peores resultados posibles, los riesgos y las adversidades, refleja un futuro complicado o desfavorable. En este caso, las variables clave se alinean de manera negativa, creando un contexto de desafíos y dificultades. Los escenarios pesimistas pueden incluir regresión democrática derivada de una posible reforma electoral estructural, crisis económicas, conflictos sociales, degradación ambiental o retrocesos. Este tipo de escenario permite a las y los responsables de decisiones anticipar problemas y prepararse para mitigar riesgos. Aunque pueda parecer sombrío, considerar un escenario pesimista es fundamental para construir planes de contingencia y fortalecer la resiliencia ante posibles adversidades.

En el escenario pesimista, las variables clave se alinean de manera adversa, afectando la capacidad operativa de la gestión pública del IECM y la percepción de legitimidad institucional. La capacidad técnica y los procesos de digitalización avanzan lentamente, los procesos electorales enfrentan obstáculos logísticos y de seguridad, y la implementación de las reformas judiciales genera incertidumbre y conflictos legales. La participación ciudadana disminuye, particularmente entre juventudes, mujeres, personas con discapacidad y pueblos originarios, incrementando las brechas de representación y limitando la efectividad de los programas de inclusión.

Durante este horizonte, los procesos electorales se ven afectados por incidentes de seguridad, fallas logísticas y limitaciones presupuestales, mientras que la digitalización no logra reducir las brechas de acceso ni garantizar la seguridad informática, generando retrasos y desconfianza. La cooperación con actores externos y organismos federales se fragmenta, lo que obstaculiza la resolución de controversias y la coordinación institucional.

Desde el punto de vista estratégico, este escenario subraya la importancia de establecer planes de contingencia y protocolos de emergencia, reforzar la comunicación institucional para mitigar la pérdida de confianza, y priorizar la capacitación técnica y el fortalecimiento de recursos humanos para recuperar la capacidad operativa y la resiliencia institucional.

Una aproximación de los apuntes evidenciados puede comprenderse con mayor detalle mediante la siguiente tabla:

Tabla 5. Escenarios prospectivos

Variable	Escenario tendencial	Escenario optimista	Escenario pesimista
Hipótesis	Continuación de tendencias actuales, proyección lineal del presente.	Condiciones ideales, máximas capacidades internas y externas.	Contexto adverso, variables alineadas negativamente.
Capacidad técnica y profesional	Estable, con mejoras graduales en digitalización y gestión.	Máxima eficiencia, consolidación de capacidades internas.	Avance lento, limitaciones técnicas y operativas.
Digitalización e innovación tecnológica	Mejora progresiva de plataformas y gestión de información, pero con brechas en conectividad y ciberseguridad.	Implementación plena de digitalización e innovación tecnológica; procesos ágiles, seguros y accesibles.	Digitalización limitada; retrasos, brechas de acceso y problemas de seguridad informática.
Participación ciudadana	Incremento moderado, especialmente en sectores tradicionalmente involucrados.	Participación histórica y efectiva, inclusión de juventudes, mujeres y pueblos originarios.	Disminución de participación, especialmente entre grupos prioritarios; incremento de brechas de representación.

Variable	Escenario tendencial	Escenario optimista	Escenario pesimista
Reformas judiciales y gobernanza	Implementación parcial; tensiones esporádicas en resolución de controversias.	Consolidación plena, independencia y legitimidad institucional.	Incertidumbre, conflictos legales y fragmentación institucional.
Cobertura electoral	Eficiencia en procesos, desafíos logísticos en territorios complejos.	Cobertura total en las 16 alcaldías; coordinación eficiente con OPLES y actores locales.	Obstáculos logísticos y de seguridad; limitaciones presupuestales; coordinación institucional fragmentada.
Confianza ciudadana y legitimidad	Estable, con aumento moderado de participación.	Alta percepción de legitimidad, la ciudadanía confía plenamente.	Desconfianza creciente, pérdida de legitimidad institucional.
Recursos humanos y financieros	Asignación continua y predecible, operativa, innovación disruptiva.	Optimización de recursos; máxima eficiencia operativa.	Limitaciones presupuestales y de personal, afectando capacidad operativa.
Seguridad logística electoral	Procesos organizados con eficiencia, pero con desafíos en zonas complejas.	Operaciones sin interrupciones ni contingencias significativas.	Incidentes de seguridad, fallas logísticas frecuentes.

Variable	Escenario tendencial	Escenario optimista	Escenario pesimista
Cooperación interinstitucional	Coordinación parcial, con monitoreo de riesgos legales y de seguridad.	Cooperación estable y eficiente con INE, TEPJF y Poder Legislativo.	Cooperación fragmentada; obstaculiza resolución de controversias y coordinación institucional.

FUENTE: Elaboración propia, 2025.

En resumen, este ejercicio prospectivo permite identificar riesgos emergentes, oportunidades estratégicas y tendencias estructurales que podrían incidir en el desempeño institucional, proporcionando un marco sólido para la toma de decisiones informadas.

La integración de variables internas como la capacidad técnica, la digitalización y la eficiencia administrativa con factores externos incluyendo el entorno político-electoral, las reformas judiciales, la seguridad pública y la participación ciudadana permite comprender las interdependencias que condicionan la operación electoral y la gobernanza democrática. Así, la institución puede anticipar contingencias, optimizar la asignación de recursos y reforzar áreas críticas, incrementando su resiliencia frente a cambios disruptivos y crisis imprevistas.

Anexo 3. Herramientas de mejora y fortalecimiento de la gestión pública y cadena de valor

La gestión pública contemporánea se encuentra en un proceso de transformación constante, impulsado por la necesidad de responder con mayor eficiencia, transparencia y coordinación a las demandas ciudadanas. Es importante mencionar que el IECM cuenta con un SGCE certificado bajo un estándar internacional ISO (ISO/TS 54001:2019), lo cual representa una herramienta estratégica que promueve una gestión con un enfoque a procesos y un pensamiento basado en riesgos, asegurando que cada actividad en la cadena de valor se realice con eficiencia, legalidad y transparencia. Promueve una cultura organizacional orientada a la calidad, fomentando el compromiso, la transparencia y el servicio público con enfoque en la ciudadanía. El IECM enfrenta el reto de fortalecer sus procesos internos y externos mediante la incorporación estratégica de herramientas digitales que permitan optimizar sus funciones normativas, administrativas y de vinculación social, a la vez que impulsan la articulación de áreas y procesos, así como la creación de sistemas de inteligencia colectiva.

Eficiencia administrativa

Las aplicaciones empresariales en la nube, que combinan herramientas de comunicación y colaboración como *Gmail*, *Google Meet*, *Google Drive* y *Google Docs*, facilitan el trabajo remoto e híbrido de los equipos en un entorno seguro y

centralizado. El uso de *Onedrive y/o Google Workspace* representa una oportunidad significativa para mejorar la eficiencia administrativa del IECM. El reglamento interno establece funciones relacionadas con la planeación, organización y seguimiento de actividades administrativas y técnicas, las cuales pueden fortalecerse mediante un ecosistema integrado de correo institucional, almacenamiento en la nube, calendarios compartidos y documentos colaborativos. Estas herramientas permiten reducir tiempos en la elaboración y validación de oficios, informes y actas, al posibilitar el trabajo en documentos compartidos en tiempo real. Asimismo, el seguimiento de sesiones de los órganos colegiados puede optimizarse mediante agendas digitales con notificaciones automáticas, mientras que la gestión documental se beneficia de un acceso seguro y organizado a expedientes digitales, en concordancia con las obligaciones de archivo y transparencia.

Transparencia y análisis de datos

La transparencia y la rendición de cuentas, funciones centrales del IECM, pueden fortalecerse mediante el uso de *tableros de control* interactivos y *Power BI*. Estas herramientas permiten integrar bases de datos de distintas áreas, generando tableros visuales que facilitan la toma de decisiones estratégicas y la supervisión de proyectos. La publicación de indicadores clave de desempeño en portales institucionales contribuye a la transparencia activa, al ofrecer a la ciudadanía información clara y comprensible. Además, el monitoreo en tiempo real del avance

de presupuestos, actividades y procesos electorales permite detectar desviaciones de manera temprana y corregirlas oportunamente. Un ejemplo concreto sería la implementación de un tablero de control sobre la ejecución presupuestal, que permitiría a las áreas directivas identificar de inmediato subejercicios o sobre ejercicios, fortaleciendo así la rendición de cuentas con base en datos verificables.

Coordinación y comunicación institucional

La coordinación institucional y la participación ciudadana, también contempladas en el reglamento interno, encuentran en las plataformas de videoconferencia un recurso estratégico. Herramientas como *Microsoft Teams*, *Google Meet* o *Zoom* permiten la celebración de sesiones virtuales de consejos distritales y comisiones, garantizando la participación de integrantes sin importar su ubicación geográfica. Asimismo, facilitan la capacitación en línea para personal operativo y ciudadanía, reduciendo costos logísticos y ampliando el alcance de los programas formativos. Estas plataformas también favorecen la interacción con organizaciones sociales y académicas en espacios virtuales de diálogo, fortaleciendo la legitimidad y apertura institucional. La experiencia reciente de procesos electorales en contextos de contingencia sanitaria demostró que la virtualidad no solo es una alternativa viable, sino una herramienta estratégica para garantizar la continuidad institucional.

Finalmente, podría decirse que la incorporación de herramientas digitales en la gestión pública del IECM constituye una estrategia de transformación institucional

orientada a la eficiencia, la transparencia y la coordinación. *Onedrive*, *Google Workspace* optimiza la gestión administrativa y documental; los *tableros de control* y *Power BI* fortalecen la rendición de cuentas y la toma de decisiones basada en datos; mientras que las plataformas de videoconferencia amplían las capacidades de coordinación y participación ciudadana.

Estas herramientas, en sinergia, deben consolidarse como pilares que fortalezcan el desarrollo de la gestión pública en un contexto donde la digitalización permite agilizar procesos operativos, mejorar la comunicación institucional y garantizar el cumplimiento de funciones sustantivas. Considerando los beneficios que ofrecen a la administración electoral, su incorporación en las labores cotidianas no debe ser vista como una opción secundaria, sino como una práctica estratégica que requiere personal capacitado, dispuesto a integrarlas de manera sistemática y eficiente.

Una matriz completa que sintetiza estas observaciones puede consultarse en la siguiente tabla.

Tabla 6. Herramientas de mejora y fortalecimiento de la gestión pública y cadena de valor

Dimensión de gestión pública	Herramienta digital	Aplicaciones prácticas en el IECM	Beneficios institucionales
Eficiencia administrativa	Google Workspace (<i>Gmail, Drive, Docs, Meet, Calendar</i>)	Correo institucional centralizado.	Reducción de tiempos administrativos.
		Elaboración y validación en tiempo real de oficios, informes y actas.	Mayor coordinación entre áreas.
		Calendarización de sesiones con notificaciones automáticas.	Cumplimiento en materia de archivo y transparencia.
		Gestión documental mediante expedientes digitales en la nube.	Optimización del trabajo remoto e híbrido.
Transparencia y análisis de datos	tablero de control interactivos y Power BI	Integración de bases de datos de distintas áreas.	Fortalecimiento de la rendición de cuentas.
		Tableros de control sobre ejecución presupuestal y actividades.	Transparencia activa hacia la ciudadanía.
		Publicación de indicadores clave de desempeño en portales institucionales.	Toma de decisiones basada en evidencia.
		Monitoreo en tiempo real de proyectos y procesos electorales.	Corrección temprana de desviaciones en presupuestos y procesos.

Dimensión de gestión pública	Herramienta digital	Aplicaciones prácticas en el IECM	Beneficios institucionales
Coordinación y comunicación institucional	Plataformas de videoconferencia (<i>Microsoft Teams, Google Meet, Zoom</i>)	Sesiones virtuales de consejos distritales y comisiones.	Mayor alcance en capacitación y formación cívica.
		Capacitaciones en línea para personal y ciudadanía.	Reducción de costos logísticos.
		Interacción con organizaciones sociales y académicas en espacios virtuales.	Fortalecimiento de la legitimidad institucional.
		Continuidad operativa en contextos de contingencia.	Ampliación de canales de participación ciudadana.

FUENTE: Elaboración propia, 2025.

Metodología de construcción de indicadores

La construcción de los Indicadores Estratégicos se fundamentó en la Metodología del Marco Lógico (MML), seleccionada por ser la herramienta de planeación vigente en la administración pública federal y local, garantizando la alineación y la verificabilidad de los resultados.

1. **Alineación Vertical (PGD-POA):** Los indicadores estratégicos se diseñan para medir el nivel de **Propósito y Fin** del PGD, asegurando que las actividades sustantivas que se exhiben en las **Matrices de Indicadores para Resultados (MIR)** de cada Dirección/Unidad del Instituto (el nivel de **Componente y Actividad**) contribuyan directamente al logro de los Objetivos Estratégicos (OE) de alto nivel.
2. **Enfoque en el impacto:** Se priorizó la medición de **Resultados de Impacto** sobre la simple medición de actividades. Esto significa que las métricas no solo registran el número de acciones realizadas (ej. número de cursos impartidos), sino la eficacia de dichas acciones en la generación de cambios verificables (ej. porcentaje de personal que aplicó el conocimiento en su ámbito funcional).
3. **Criterios SMART y Transversalidad:** Cada indicador fue diseñado para ser **Específico, Medible, Alcanzable, Relevante y Temporal (SMART)**. Adicionalmente, se aseguró su congruencia con los **Ejes Transversales** y con los riesgos estratégicos identificados en el diagnóstico (e.g.,

resiliencia ante riesgos presupuestales y capacidad adaptativa ante reformas normativas).

4. **Uso de la evidencia existente:** Los medios de verificación se basan en fuentes de datos institucionales existentes (encuestas, reportes de sistemas, informes trimestrales de las unidades responsables) para asegurar la trazabilidad y la factibilidad de la medición.

Indicadores estratégicos

Un indicador es una expresión cuantitativa construida a partir de variables tanto cuantitativas como cualitativas que permiten evaluar el desempeño y medir avances hacia los objetivos propuestos al ser comparadas con períodos similares, metas o compromisos institucionales. Los indicadores constituyen un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones de un programa y monitorear sus resultados. Esta definición se sustenta en la Guía para el diseño de indicadores estratégicos emitida por la SHCP, la cual establece que los indicadores son herramientas esenciales para la gestión basada en resultados, al facilitar la valoración del cumplimiento de metas y la eficiencia de las políticas públicas implementadas.

Por su parte, los Lineamientos Generales para la Supervisión, Seguimiento y Evaluación del PGD del IECM definen al indicador como el dato o información que sirve para conocer y valorar las características y la intensidad de un hecho. En este

sentido, los indicadores cumplen diversas funciones sustantivas en los procesos institucionales: permiten conocer, entender, orientar y corregir las acciones que conforman un proceso; comunicar al personal los resultados esperados y los alcanzados, con el propósito de impulsar la mejora continua; evaluar el desempeño de los procesos y el grado de cumplimiento de las necesidades y expectativas de las personas usuarias, tanto internas como externas; e identificar y diagnosticar áreas de oportunidad que fortalezcan la gestión institucional.

Las características que deben cumplir los indicadores para garantizar su eficacia en la evaluación de políticas y programas son las siguientes: deben ser accesibles, es decir, de fácil comprensión, referidos a unidades de análisis claras ya sea en términos absolutos o relativos como tasas, razones, grupos poblacionales, sectores económicos, productos, sexo o regiones geográficas. Asimismo, deben ser consistentes, lo que implica precisión metodológica en su cálculo y estabilidad en sus resultados, de modo que produzcan las mismas conclusiones al ser aplicados en diferentes contextos o por distintos actores bajo condiciones similares.

De igual manera, los indicadores deben ser disponibles, garantizando su claridad y accesibilidad para el personal responsable de su aplicación, así como su continuidad temporal que permita observar tendencias y cambios a lo largo de los años. Es indispensable que sean observables, es decir, que hagan referencia a manifestaciones o elementos concretos del objeto evaluado que puedan ser comprobados y constatados empíricamente. También deben ser relevantes y oportunos, orientados a temas significativos para la toma de decisiones y el diseño

de políticas, de modo que faciliten la definición de metas y su traducción en acciones concretas. Finalmente, los indicadores deben ser verificables, lo cual supone la posibilidad de comprobar su veracidad y examinar el método mediante el cual se han obtenido los resultados.

En conjunto, estas características permiten que los indicadores se constituyan como instrumentos técnicos fundamentales para la planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas, garantizando la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua en la gestión institucional.

Por lo expuesto, a continuación, se incluyen los indicadores estratégicos alineados a los objetivos ubicados en la sección 5.4 del presente PGD 2026-2029. Los indicadores estratégicos se diseñarán a partir de las actividades sustantivas del Instituto, mismas que se exhiben en las MIR.

OE 1: Impulsar la colaboración entre instituciones y personas.

Para que la participación ciudadana sea más accesible, acompañando de cerca a la ciudadanía e incluyendo a quienes históricamente han sido menos escuchados.

Indicador Estratégico Clave	Medios de verificación	Periodicidad de Medición	Pertinencia
Índice de Inclusión y Cercanía (IIC): Porcentaje de Grupos de Atención Prioritaria (GAP) que reportan haber participado o utilizado un mecanismo del IECM, medido contra la meta de cobertura poblacional establecida en el PGD.	Encuestas de satisfacción a usuarios de GAP (UTCSyD) ⁴ ; Registro demográfico (geoestadístico) de participación por GAP (DEOEyG) ⁵ ; Informes de seguimiento del Programa de Participación Ciudadana (DEPCyC) ⁶ . Fuente de datos: Plataforma Digital de Participación Ciudadana	Anual	Mide el impacto social y la efectividad del OE 1 en reducir la brecha de representación y promover la inclusión real de GAP. Se alinea al MML enfocándose en el propósito (mayor participación GAP).
Tasa de Consolidación Comunitaria (TCC): Porcentaje de proyectos de presupuesto participativo ejecutados que concluyeron con evaluación positiva de incidencia verificable por la comunidad (medición de impacto).	Informes sobre la ejecución del Presupuesto Participativo que presenta el Instituto Electoral de la Ciudad de México ante el Congreso de la Ciudad de México en cumplimiento del	Anual	Evalúa la eficacia y valor público de los mecanismos de participación ciudadana. Mide si la participación se tradujo en una mejora tangible y legitimada por la comunidad.

⁴ UTCSyD se refiere a la Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión.

⁵ DEOEyG se refiere a la Dirección Ejecutiva de Organización Electoral y Geoestadística.

⁶ DEPCyC se refiere a la Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación.

Indicador Estratégico Clave	Medios de verificación	Periodicidad de Medición	Pertinencia
	<p>artículo 133, párrafo segundo, de la Ley de Participación Ciudadana de la Ciudad de México, en los que se destacan elementos de información estadística, evaluación de los proyectos mediante indicadores y de áreas de oportunidad del ejercicio de Presupuesto Participativo; Reportes de verificación de impacto que en su caso generen los Comités de ejecución y de vigilancia o constancias de la información que se presente en las asambleas de evaluación y rendición de cuentas, a partir de la información estandarizada que comuniquen las Alcaldías; Resultados de las Mesas Evaluación Ciudadana (DEPCyC).</p> <p>Fuente de datos: Plataforma Digital de Participación Ciudadana</p>		

Indicador Estratégico Clave	Medios de verificación	Periodicidad de Medición	Pertinencia
<p>Índice de Usabilidad de Mecanismos Digitales (IUDM): Nivel de satisfacción de la ciudadanía con las plataformas de participación y trámites digitales, medido con criterios de accesibilidad, simplicidad y tiempo promedio de gestión.</p>	<p>Resultados de las encuestas de satisfacción específicas de la UTSI (Unidad Técnica de Servicios Informáticos); Reportes de tiempo promedio de respuesta en trámites digitales (UTSI); Auditorías de accesibilidad web (WCAG⁷) (UTSI/Contraloría Interna).</p> <p>Fuente de datos: Plataforma Digital de Participación Ciudadana y Sistemas internos (UTSI)</p>	Trimestral	<p>Mide la calidad y eficiencia del servicio digital. Es fundamental para el OE 1 (cercanía) y el OE 4 (innovación), asegurando que la digitalización cumpla con los principios de accesibilidad y usabilidad.</p>

⁷ Las Pautas de Accesibilidad al Contenido Web (WCAG, por sus siglas en inglés) son un estándar internacional creado por el World Wide Web Consortium (W3C). El propósito de las WCAG es definir cómo hacer que el contenido web sea más accesible para personas con discapacidades.

OE 2: Organizar elecciones locales que generen valor público.

Organizar elecciones que sean confiables, incluyentes y transparentes, con procesos claros y bien hechos, para que la ciudadanía confíe y participe.

Indicador Estratégico Clave	Medios de verificación	Periodicidad de Medición	Justificación
Índice de Certeza Operativa (ICO): Porcentaje de Procesos Electorales Locales (PEL) concluidos sin incidencias logísticas o impugnaciones sustantivas resueltas en contra del Instituto (medido como porcentaje de juicios ganados).	Informes finales del Proceso Electoral Local (DEOEyG); Informes de la Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos (UTAJ) sobre litigio estratégico (Tasa de Juicios resueltos a favor del IECM); Matriz de incidencias logísticas de la DEOEyG. Fuente de datos: Estadísticas de Resultados Electorales (DEOEyG) y Reportes Jurídicos (UTAJ)	Anual (Post-Proceso)	Mide la calidad, oportunidad y eficacia , pilares del OE 2, que buscan consolidar la confianza en la función electoral. El litigio es un indicador directo de certeza y el control de incidencias, de calidad logística.

Indicador Estratégico Clave	Medios de verificación	Periodicidad de Medición	Justificación
<p>Métrica de Capacidad Adaptativa (MCA): Tiempo de respuesta institucional (en días hábiles) para la implementación de cambios normativos o logísticos (e.g., adaptaciones a la Reforma Electoral) en el proceso de organización electoral.</p>	<p>Reportes de la Secretaría Ejecutiva (SE) sobre acuerdos y cronogramas de adecuación normativa; Actas de la Junta Administrativa; Reportes de la DEOEyG sobre reprogramación de tareas operativas (DEOEyG).</p> <p>Fuente de datos: Dirección de Planeación y Recursos Financieros (DPyRF) y Secretaría Ejecutiva (SE)</p>	Semestral	<p>Evalúa la eficiencia y resiliencia institucional del OE 2. Mide la capacidad de respuesta ante amenazas externas (como reformas electorales o presupuestales), un riesgo crítico identificado en el diagnóstico.</p>
<p>Porcentaje de Participación Ciudadana Extranjera (PPCE): Diferencia porcentual en el aumento de la participación efectiva de personas residentes en el extranjero en elecciones locales, con énfasis en el voto electrónico.</p>	<p>Estadísticas de la Lista Nominal de Electores Residentes en el Extranjero (INE); Reporte de la UTSI sobre uso del voto electrónico y voto anticipado; Informes de la DEPCyC sobre promoción y difusión en el extranjero.</p> <p>Fuente de datos: Estadísticas del INE y Sistemas Informáticos (UTSI)</p>	Anual (Post-Proceso)	<p>Mide el impacto del OE 2 en la inclusión de la ciudadanía en el extranjero. Se centra en el resultado (aumento de participación) y se vincula con la innovación tecnológica (voto electrónico) como herramienta de accesibilidad.</p>

OE 3: Poner a la ciudadanía en el centro, con enfoque en derechos.

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.

Indicador Estratégico Clave	Medios de verificación	Periodicidad de Medición	Justificación
Métrica de Transversalidad del Enfoque de Derechos (MTED): Porcentaje de personal institucional que acredita, mediante examen o ejercicio práctico, un nivel de competencia óptimo en la aplicación de la perspectiva de género y derechos humanos en su ámbito funcional.	Informes de la DEGDHECyCC ⁸ sobre acreditación de competencias y la implementación de protocolos de VPG (Violencia Política de Género); Resultados de auditorías internas (SGC ⁹) sobre la aplicación de la Norma 025 ¹⁰ y NOM-035 ¹¹ en las Direcciones Ejecutivas. Fuente de datos: Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana (DEGDHECyCC).	Anual	Mide el impacto en la formación y cultura organizacional del OE 3. Se enfoca en la apropiación real y la aplicación del conocimiento (aplicabilidad), superando la medición tradicional de "asistencia a cursos".

⁸ Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana.

⁹Sistema de Gestión de Calidad

¹⁰ Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015. Esta norma está vinculada con la igualdad laboral y no discriminación.

¹¹ La NOM-035-STPS-2018 (Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención) es un instrumento en México que obliga a todas las empresas que operan en el país a prevenir y controlar los factores de riesgo psicosocial en el ambiente laboral.

Indicador Estratégico Clave	Medios de verificación	Periodicidad de Medición	Justificación
Índice de Relevancia del Contenido Cívico (IRCC): Porcentaje de materiales de educación cívica y difusión que cumplen con los estándares de lenguaje claro, no sexista, no discriminatorio y que son validados como pertinentes por organizaciones de la sociedad civil (OSC) o la academia.	Dictámenes de validación técnica externa (OSC/Academia); Reporte del Comité Editorial sobre cumplimiento de estándares de lenguaje incluyente; Encuesta de percepción sobre la utilidad y claridad del material cívico (DEGDHECyCC). Fuente de datos: Comité Editorial y Órganos de Vinculación (DEGDHECyCC)	Semestral	Mide la calidad del OE 3. Evalúa la pertinencia, usabilidad y alineación con los principios de derechos humanos y género (Ejes Transversales), garantizando que el contenido genere un impacto real en la construcción de ciudadanía.
Tasa de Denuncia y Tratamiento de Violencia Laboral (TDTVL): Número de procedimientos o quejas atendidas y resueltas sobre acoso u hostigamiento laboral o sexual, como indicador del entorno organizacional favorable.	Informes trimestrales de la Dirección de Recursos Humanos y la Contraloría Interna sobre casos de VPH/VPG ¹² . Reporte de la DEGDHECyCC sobre la implementación del protocolo de atención y seguimiento a las víctimas; Resultados de la NOM-035 sobre clima organizacional (SA). Fuente de datos: Dirección de Recursos Humanos y Contraloría Interna.	Trimestral	Mide el impacto en el ambiente laboral del OE 3 y el Eje Transversal de Capital Humano. Monitorea la efectividad de los mecanismos internos para garantizar un entorno organizacional libre de violencia.

¹² VPH: Violencia y/o Hostigamiento (Laboral o Sexual).

VPG: Violencia Política (contra las Mujeres) en razón de Género.

OE 4: Optimizar el trabajo del IECM para fortalecer el servicio a la ciudadanía.

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.

Indicador Estratégico Clave	Medios de verificación	Periodicidad de Medición	Justificación
Índice de Optimización del Gasto (IOG): Porcentaje de reducción de costos operativos (papel, materiales, horas-persona) en procesos clave administrativos y sustantivos (ej. archivo, gestión de expedientes) debido a la digitalización y automatización.	Reportes financieros de la Secretaría Administrativa (SA) sobre ahorro generado por proyectos PIMOSA ¹⁰ y PUII ¹¹ ; Reportes de la UTSC sobre procesos automatizados; Matriz de costos de la Dirección de Planeación y Recursos Financieros (DPyRF). Fuente de datos: Dirección de Planeación y Recursos Financieros (DPyRF) y UTSC.	Trimestral	Mide la eficiencia y eficacia en el uso de recursos, eje central del OE 4. Se enfoca en el ahorro real y la mejora de la productividad del personal ante la restricción presupuestal (riesgo estratégico).

Indicador Estratégico Clave	Medios de verificación	Periodicidad de Medición	Justificación
<p>Métrica de Bienestar Organizacional (MBO): Diferencia porcentual en los resultados de la encuesta de clima organizacional y satisfacción laboral del personal, buscando una mejora continua que reduzca el desgaste por carga laboral.</p>	<p>Resultados de las encuestas de clima laboral (NOM-035 y otras) (SA); Informes de la Dirección de Recursos Humanos sobre la atención de factores de riesgo psicosocial (sobrecarga) (SA); Reporte de la SA sobre el porcentaje de cumplimiento del Plan de Incentivos y Reconocimiento.</p> <p>Fuente de datos: Dirección de Recursos Humanos (SA).</p>	Anual	<p>Mide el impacto en el Capital Humano (Outcome). La mejora del clima laboral y la reducción de la sobrecarga (debilidad identificada en el diagnóstico) son críticos para la sostenibilidad de la operación (OE 4).</p>
<p>Índice de Digitalización Estratégica (IDE): Porcentaje de procesos sustantivos y de apoyo críticos que han sido completamente digitalizados (con flujos de trabajo automatizados, trazabilidad y uso de IA) y que cuentan con un manual de seguridad actualizado.</p>	<p>Auditorías internas de la Contraloría/UTSI sobre la digitalización de procesos; Certificaciones de seguridad de la información; Matriz de procesos críticos y su nivel de automatización (UTSI/SA). Fuente de datos: Unidad Técnica de Servicios Informáticos (UTSI) y Contraloría Interna.</p>	Semestral	<p>Mide la innovación y modernización. Asegura que la tecnología no solo se implemente, sino que se integre con seguridad y trazabilidad en la cadena de valor institucional.</p>

OE 5: Asegurar que la información electoral sea clara, accesible y útil para todas las personas.

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.

Indicador Estratégico Clave	Medios de verificación	Periodicidad de Medición	Justificación
Métrica de Reputación y Proximidad (MRP): Nivel de conocimiento y diferenciación de las funciones del IECM respecto a otras autoridades (INE), medido a través de encuestas de percepción externa e involucramiento digital segmentado por públicos específicos.	Encuestas de percepción ciudadana (UTCSyD); Analíticos de la UTCSyD sobre involucramiento en redes sociales y alcance de campañas segmentadas; Reportes de monitoreo de medios (UTCSyD). Fuente de datos: Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión (UTCSyD).	Anual	Mide el impacto y legitimidad del OE 5 y el Eje Transversal de Transparencia Proactiva. Se enfoca en reducir el riesgo de desacreditación y confusión institucional (debilidad identificada en el diagnóstico).
Índice de Transparencia Proactiva (ITP): Número de tableros de control (<i>tablero de control</i>) e información estratégica (PGD, POA, ejecución presupuestal) publicados en formatos de datos abiertos y con un lenguaje accesible,	Reportes del Órgano Garante de Transparencia; Listado de publicaciones de datos abiertos (UTCSyD); Reporte de la UTCSyD sobre la sencillez y claridad del lenguaje utilizado en la difusión de información sustantiva.	Trimestral	Mide la calidad de la transparencia. Se centra en la utilidad y accesibilidad de la información (Transparencia Proactiva), más allá del mero cumplimiento

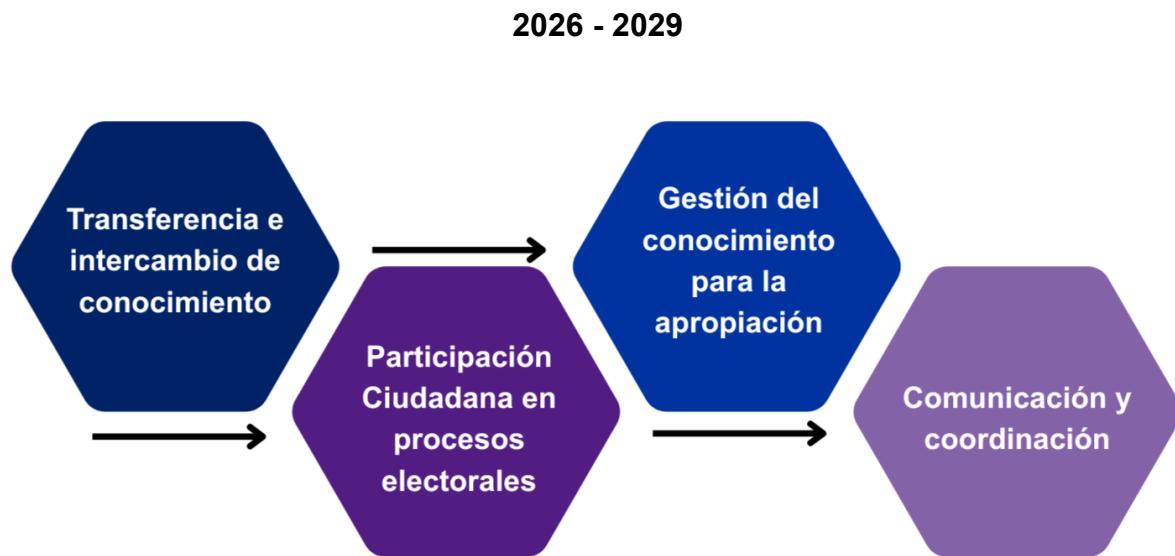
Indicador Estratégico Clave	Medios de verificación	Periodicidad de Medición	Justificación
adicional a las obligaciones de ley.	Fuente de datos: Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión (UTC SyD) y Portales de Transparencia.		normativo formal.
Eficacia de las Alianzas con Propósito (EAP): Porcentaje de convenios de colaboración interinstitucional que se tradujeron en proyectos ejecutados con metas medibles y que contribuyeron directamente al logro de un Objetivo Estratégico.	Informes de la Dirección de Vinculación con Organismos Externos (DVOE) sobre el estado de los convenios; Matriz de seguimiento de Proyectos de Alto Impacto (DVOE/SE); Reporte de la Secretaría Ejecutiva (SE) sobre la articulación interinstitucional.	Semestral	Mide la gestión y la eficacia de la vinculación estratégica. Busca garantizar que los convenios (LA 5.1) generen impacto real y no se queden en la etapa formal.

Anexo 4. Estrategia de apropiación del PGD IECM 2026 – 2029

Durante los últimos 5 años, México ha enfrentado cambios sustantivos derivados de fenómenos sociales, económicos y políticos, los cuales han reflejado el desafío existente en la integración de los conceptos de democracia, elecciones, cultura de la legalidad y participación ciudadana en la vida diaria de la sociedad mexicana.

En este contexto, el fortalecimiento de dichos valores tanto en su dimensión operativa como en su expresión organizacional exige una apropiación institucional del PGD 2026–2029 por parte de toda la estructura orgánica del IECM. La apropiación del PGD debe concebirse como un proceso transversal, participativo y orientado a resultados, que fortalezca la identidad institucional, promueva la corresponsabilidad y asegure la alineación operativa con los objetivos estratégicos del Instituto. Para ello, se proponen cuatro líneas estratégicas que propicien su integración efectiva en el quehacer institucional:

Figura 33. Líneas de acción de la estrategia de apropiación del PGD IECM



FUENTE: Elaboración propia, 2025.

Una descripción detallada sobre el contenido propuesto de cada línea de acción puede observarse de forma cualitativa en los siguientes párrafos:

Transferencia e intercambio de conocimientos: Cada unidad administrativa deberá implementar mecanismos sistemáticos para la apropiación y comprensión del PGD. Esto implica asegurar que todo el personal independientemente de su nivel jerárquico o función operativa conozca y aplique los conceptos clave del plan, tales como los objetivos estratégicos, las líneas de acción y los ejes transversales. Aunque no todas las personas sean tomadoras de decisiones, muchas tareas operativas requieren conocimiento técnico para garantizar la fluidez institucional. En este sentido, el PGD no debe concebirse como un documento rígido, sino como una

herramienta viva que oriente el desarrollo cotidiano de las actividades institucionales.

Participación ciudadana en procesos electorales: El PGD además de consolidarse como un documento de planeación interna, debe manifestarse como una expresión genuina del compromiso democrático del Instituto. En un contexto que exige mayor adherencia a los principios de participación ciudadana, el Plan debe incorporar como eje central la promoción activa de derechos como el sufragio, la libertad de expresión y asociación, y la posibilidad de ser votado. La apropiación del PGD debe colocar a la ciudadanía en el centro de la estrategia institucional, reconociendo que la participación genuina es condición indispensable para la legitimidad de los procesos electorales en México.

Gestión del conocimiento para la apropiación: Es necesario establecer un sistema interno de gestión del conocimiento que permita sistematizar experiencias, monitorear avances y retroalimentar los procesos vinculados al PGD. Cada dirección deberá generar informes periódicos sobre la implementación de los ejes estratégicos, identificar áreas de mejora y contribuir a la construcción de una memoria institucional que fortalezca la planeación y la toma de decisiones. Si bien este seguimiento suele realizarse mediante medios de verificación mensuales, resulta pertinente incorporar espacios reflexivos que permitan responder a preguntas clave como: ¿Qué elementos faltan para cumplir con las demandas institucionales? ¿Qué aprendizajes pueden capitalizarse para el siguiente ciclo?

Comunicación y coordinación: La estrategia requiere el establecimiento de canales formales de seguimiento y monitoreo que articulen la labor operativa con los valores organizacionales del IECM. Esto implica generar narrativas institucionales que vinculen los objetivos del PGD con la cultura organizacional, promoviendo la coherencia entre lo que se planea, lo que se comunica y lo que se ejecuta. La coordinación interáreas y la comunicación estratégica deben ser pilares para consolidar una apropiación efectiva del PGD, tanto hacia el interior del Instituto como en su relación con la ciudadanía.

Además, podría decirse que, la apropiación del PGD 2026–2029 debe concebirse como un proceso institucional permanente, transversal y articulado, que involucre a todas las áreas del IECM. Para formalizar dicho proceso, se recomienda la emisión de una circular institucional suscrita por la máxima autoridad del IECM, en la que se comunique de manera clara y precisa al personal adscrito el valor estratégico del Plan, sus objetivos, líneas de acción y contexto. Esta circular deberá establecer la apropiación del PGD 2026-2029 como una directriz organizacional obligatoria, orientada a garantizar su incorporación efectiva en el desarrollo de las funciones sustantivas del Instituto. En este sentido, el PGD 2026-2029 debe consolidarse como una herramienta de uso cotidiano que guíe la toma de decisiones, la asignación de recursos y la evaluación de resultados, fortaleciendo así la planeación institucional y el cumplimiento de los fines democráticos del IECM.

Finalmente, se propone la incorporación de un modelo de apropiación sustentado en cinco dimensiones estratégicas que permitan evaluar su implementación de

manera sistemática, integral y orientada a resultados. La primera dimensión, conocimiento, refiere a la verificación de que el personal adscrito a todas las unidades administrativas del IECM ha recibido, revisado y comprendido el contenido del Plan.

La segunda dimensión, comprensión, alude a la capacidad del personal para identificar la utilidad, el impacto institucional y la congruencia del PGD con sus funciones sustantivas. La tercera dimensión, uso, implica la aplicación efectiva del Plan en la ejecución de tareas, la toma de decisiones operativas y estratégicas, así como en el cumplimiento de metas institucionales. La cuarta dimensión, adaptación, considera la contextualización del PGD en los distintos entornos laborales del Instituto, reconociendo las especificidades técnicas, administrativas y organizacionales de cada área. Finalmente, la quinta dimensión, promoción, contempla la divulgación del PGD tanto al interior del IECM como hacia la ciudadanía, posicionándose como un instrumento público que expresa el compromiso institucional con el fortalecimiento del régimen democrático, la participación ciudadana y la transparencia en el ejercicio de la función electoral.

¿Cómo implementar un modelo de apropiación en el IECM?

Para el proceso de implementación, se sugiere adoptar 6 acciones específicas:

1. Desarrollar un diagnóstico inicial acerca del nivel de apropiación que existe en la institución

Antes de proponer cualquier modelo, se debe comprender:

- ¿Qué se va a apropiar? (tecnología, proceso, cultura, conocimiento, etc.)
- ¿Quiénes son los actores clave?
- ¿Qué barreras existen (resistencia, desconocimiento o miedo al cambio)?
- ¿Qué capacidades ya existen?

Herramientas: entrevistas, encuestas, *focus group* y mapa de actores.

2. Adaptar el modelo de apropiación

Adaptar el modelo que responda a estas 5 dimensiones:

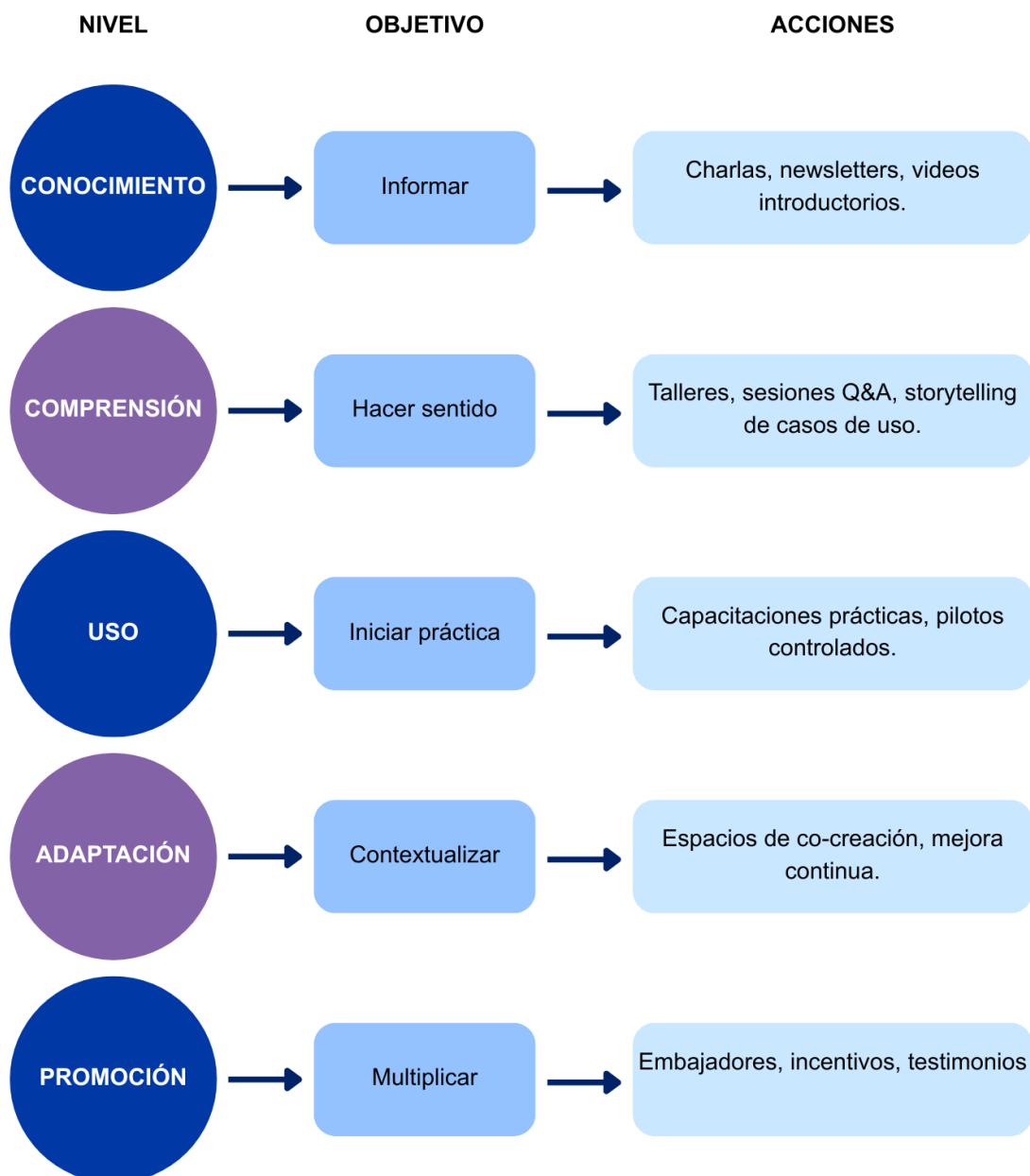
1. Conocimiento – ¿El personal del IECM sabe de qué se trata el cambio?
2. Comprensión – ¿Entienden su utilidad e impacto?
3. Uso – ¿Lo están implementando?
4. Adaptación – ¿Lo adaptan a su contexto?
5. Promoción – ¿Lo promueven entre sus pares?

Este modelo puede representarse como una escalera de apropiación.

3. Definir acciones concretas por etapa en el modelo de apropiación

Para cada nivel, se deben aplicar acciones específicas:

Figura 34. Nivel, objetivo y acciones



FUENTE: Elaboración propia, 2025.

4. Crear una red de líderes o embajadores del modelo de apropiación

Seleccionar personas influyentes al interior del IECD que puedan:

- Ser referentes del cambio.
- Acompañar a sus compañeros.
- Escuchar y retroalimentar.

Esto ayuda a que la apropiación no dependa solo de un equipo central.

5. Medir y retroalimentar constantemente

Establecer indicadores por nivel, por ejemplo:

- % de personas capacitadas (conocimiento)
- % de uso activo (uso)
- Encuestas de satisfacción o percepción (comprensión)
- Historias de mejora (adaptación)

Esto permite ajustar la estrategia sobre la marcha.

6. Sistematizar y escalar

Una vez validado el modelo en un área o con un grupo (recomendable implementar primero un piloto para generar aprendizajes del modelo), se puede:

- Documentar aprendizajes.
- Crear modelos, procesos o guías replicables.
- Escalar a otras áreas con menos fricción.

Anexo 5. Actores relevantes (nivel de influencia, afinidad e interés)

Actor	Descripción	Afinidad e Importancia	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	

Actor	Descripción	Afinidad e Importancia	Influencia			Interés		
			Alta	Media	Baja	1	2	3
Alcaldías (CDMX)	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		
Autoridades Jurisdiccionales	Órganos con facultad para administrar justicia (jueces 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	

Actor	Descripción	Afinidad e Importancia	Influencia			Interés		
			Alta	Media	Baja	1	2	3
Cámaras Empresariales	Asociaciones que agrupan a empresarios de un sector o región.	Su afinidad es baja, pues no tienen una función directa con el IECEM, 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 IECEM, dado que constituye el centro de su misión: garantizar y proteger el ejercicio de los 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	

Actor	Descripción	Afinidad e Importancia	Influencia			Interés		
			Alta	Media	Baja	1	2	3
INE	Instituto Nacional Electoral. Organiza elecciones federales.	Actor clave y con la mayor articulación posible, ya que establece lineamientos generales, coordina y supervisa al IECD 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	
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			x		x	

Actor	Descripción	Afinidad e Importancia	Influencia			Interés		
			Alta	Media	Baja	1	2	3
		en el largo plazo en la cultura democrática de la CDMX.						
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	

Actor	Descripción	Afinidad e Importancia	Influencia			Interés		
			Alta	Media	Baja	1	2	3
Organizaciones No Gubernamentales / de la Sociedad Civil. (ONG's / OSC's)	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	
Organismos Públicos Locales Electorales. (OPLES)	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
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	

Actor	Descripción	Afinidad e Importancia	Influencia			Interés		
			Alta	Media	Baja	1	2	3
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 Electoral. 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

Actor	Descripción	Afinidad e Importancia	Influencia			Interés		
			Alta	Media	Baja	1	2	3
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
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

Actor	Descripción	Afinidad e Importancia	Influencia			Interés		
			Alta	Media	Baja	1	2	3
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 (CDMX)	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	

FUENTE: Elaboración propia, 2025.

Nivel de influencia: La influencia se caracteriza por la capacidad que tiene el actor seleccionado para ejercer control o poder en la toma de decisión en materia electoral y de participación ciudadana.

Cada actor deberá ser calificado en función a esta capacidad de influencia mediante un análisis cualitativo que determine su asertividad, su comportamiento y su labor. El nivel de influencia de cada actor se clasifica en tres niveles jerárquicos:

Influencia alta: Actores con un nivel superior de influencia y cuyas acciones e intervenciones demuestran una sinergia a los objetivos y alcances del IECM.

Influencia media: 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.

Influencia baja: Actores que demuestran un nivel limitado de influencia y/o poca participación en el desarrollo de estrategias encaminadas a impulsar las acciones que promueve el IECM.

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.

Nivel de interés Para fundamentar un proceso de planeación estratégica y prospectiva que incide, es necesario que exista un nivel adecuado de interés entre las acciones, estrategias, propósitos, metas y objetivos del IECM en paralelo a los que demuestran los demás actores.

El interés significa el grado de importancia que un actor le otorga a un elemento determinado, supone la intención de participar, colaborar o interactuar de manera conjunta. De lo anterior se entiende que, entre más nivel de interés, mayor posibilidad de articulación e incidencia existe. Con la finalidad de validar el interés de las distintas y los distintos actores identificados, se colocan tres probables niveles que demuestran las intenciones de cada actor con respecto a la labor y alcances del IECM.

En este caso, se proyectan tres niveles de interés de los actores:

- Nivel 1 significa un nivel alto de interés, Nivel 2 representa un nivel medio de interés; y, Nivel 3 constituye un nivel bajo de interés.

Referencias

1. Capgemini México. (2025, 21 de agosto). *Nearshoring, talento e innovación: el futuro digital de México se construye hoy.* Recuperado de <https://www.capgemini.com/mx-es/insights/expert-perspectives/nearshoring-talento-e-innovacion-el-futuro-digital-de-mexico-se-construye-hoy/>
2. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (CEFP). (2024). *La política de gasto público en el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2025* (Documento No. CEFP/034/2024). Cámara de Diputados. Recuperado de <https://www.cefp.gob.mx/publicaciones/documento/2024/cefp0342024.pdf>
3. Ciudad de México. (2024). *Ley de Austeridad, Transparencia en Remuneraciones, Prestaciones y Ejercicio de Recursos de la Ciudad de México.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/LEY_AUSTERIDAD.pdf
4. Ciudad de México. Asamblea Legislativa del Distrito Federal (ALDF). (2024). *Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/CPCDMX-03_2024.pdf

5. Ciudad de México. Asamblea Legislativa del Distrito Federal (ALDF). (2024).

Ley Procesal Electoral para la Ciudad de México. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/LEY_PROCESAL_ELECTORAL_DE_LA_CDMX_2023_5.3.pdf

6. Ciudad de México. Asamblea Legislativa del Distrito Federal (ALDF). (2025).

Ley General de los Derechos de las niñas, niños y adolescentes. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/Ley_de_los_derechos_de_ni%C3%81as_ni%C3%81os_y_adolescentes_de_la_Ciudad_de_M%C3%A9xico.pdf

7. Ciudad de México. Congreso. (2024). *Ley de Procedimiento Administrativo*

de la Ciudad de México (LPAD). Recuperado de <https://www.iecm.mx/normatividad-y-transparencia/marco-normativo/normatividad-vigente/leyes/#:~:text=LEY%20DE%20PROCEDIMIENTO%20ADMINISTRATIVO%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20M%C3%89XICO%C2%A0>

8. Ciudad de México. Congreso Local. (2023). *Decreto por el que se expide el*

decreto de presupuesto de Egresos de la ciudad de México para el ejercicio fiscal 2023. Recuperado de <https://www.congresocdmx.gob.mx/media/documentos/fddd5f301e6bb204bd73b2e2c00cbc2ad30f38b2.pdf>

9. Ciudad de México. Congreso Local. (2024). *Constitución Política de la Ciudad de México.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/CPCDMX-03_2024.pdf
10. Ciudad de México. Congreso Local. (2024). *Decreto por el que se expide el decreto de presupuesto de Egresos de la ciudad de México para el ejercicio fiscal 2024.* Recuperado de <https://www.congresocdmx.gob.mx/media/documentos/7d14510e8dd791413de1ca13c91664fef9c577fd.pdf>
11. Ciudad de México. Congreso Local. (2024). *Ley de Participación Ciudadana de la Ciudad de México.* Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/8.Ley-PC-CDMX.pdf>
12. Ciudad de México. Congreso Local. (2025). *Decreto por el que se expide el decreto de presupuesto de Egresos de la ciudad de México para el ejercicio fiscal 2025.* Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/DECRETO-PRESUPUESTO-DE-EGRESOS-2025.pdf>
13. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2025). *Temas estadísticos de gobernanza y gobernabilidad en América Latina y el Caribe.* CEPAL.
14. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2020). *Medición de la Pobreza: La Cohesión Social.* Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Cohesion_Social.aspx

15. Consejo de Evaluación del Desarrollo Social de la Ciudad de México. (2020). Ciudad de México 2020. Un diagnóstico de la desigualdad socio territorial.
16. Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED). (2023). Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación. *Diario Oficial de la Federación*.
17. Data Mexico (2025) Ciudad de México. <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/ciudad-de-mexico-cx>
18. EY México. (2025, 2 de julio). *Principales desafíos empresariales en México durante 2025 y más allá.* Recuperado de https://www.ey.com/es_mx/insights/principales-desafios-empresariales-mexico-durante-2025
19. Fondo Monetario Internacional. (2024). *World Economic Outlook Database* (Abril). Recuperado de <https://www.imf.org/en/Data>
20. Gobierno de Canadá. (2023). Directive on Automated Decision-Making. [Adaptación de principios de evaluación de algoritmos utilizada por organismos públicos y reguladores de IA.]
21. Gobierno de la Ciudad de México. (2023, 29 noviembre). *Centro de Procesamiento de Datos Vallejo I.* <https://gobierno.cdmx.gob.mx/noticias/centro-de-procesamiento-de-datos-vallejo-i/>
22. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2017). *Plan General de*

Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal 2017-2020. Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/OT010.pdf>

23. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2020). *Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral de la Ciudad de México para el período 2020-2023* (IECM-ACU-CG-011-2020). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/acu/2020/IECM-ACU-CG-011-2020.pdf>

24. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2023). *Acuerdo del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México, por el que se aprueba el ajuste al Programa Operativo Anual y al Presupuesto de Egresos del Instituto Electoral de la Ciudad de México para el Ejercicio Fiscal 2023* (IECM-ACU-CG-005-2023). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/acu/2023/IECM-ACU-CG-005-2023.pdf>

25. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2023). *Acuerdo del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México, por el que se aprueba la alineación de las 287 Actividades Institucionales que integran el Programa Operativo Anual 2023 con los Objetivos Estratégicos establecidos en el Plan General de Desarrollo...* (IECM-ACU-CG-037-2023). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/acu/2023/IECM-ACU-CG-037-2023.pdf>

26. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2023). *Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral de la Ciudad de México para el período 2023-2026* (IECM-ACU-CG-014-2023). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/acu/2023/IECM-ACU-CG-014-2023.pdf>

27. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2024). *Acuerdo del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México, por el que se aprueba el ajuste al Programa Operativo Anual y al Presupuesto de Egresos del Instituto Electoral de la Ciudad de México para el ejercicio fiscal 2024...* (IECM-ACU-CG-005-2024). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/acu/2024/IECM-ACU-CG-005-2024.pdf>
28. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2024). *Resultados generales de la Consulta para niñas, niños y adolescentes 2023* (INF-154-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-154-24.pdf>
29. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2025). *Acuerdo del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México, por el que se aprueba el ajuste al Programa Operativo Anual y Presupuesto de Egresos del Instituto Electoral de la Ciudad de México para el ejercicio fiscal 2025...* (IECM-ACU-CG-005-2025). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/acu/2025/IECM-ACU-CG-005-2025.pdf>
30. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2025). *Alcance del Sistema de Gestión de Calidad.* Recuperado de(https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/Alcance-del-SGCE.2024_Rev02.pdf)
31. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2025). *Ánalysis FODA.* Recuperado de(<https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/FODA-2025-Rev00.pdf>)

32. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2025). *Documentos del Sistema de Gestión de Calidad Electoral*. Recuperado de <https://www.iecm.mx/documentos-del-sistema-de-gestion-de-calidad-electoral/>
33. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2025). *Informe Anual 2024* – *Encuestas de Necesidades y Satisfacción del Servicio 2024 (DD)*. Recuperado de(<https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/04/INFORME-ANUAL-ENCUESTAS-2024.pdf>)
34. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2025). *Lineamientos*. Recuperado de <https://www.iecm.mx/normatividad-y-transparencia/marco-normativo/normatividad-vigente/lineamientos/>
35. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2025). *Manuales diversos*. Recuperado de <https://www.iecm.mx/normatividad-y-transparencia/marco-normativo/normatividad-vigente/manuales/>
36. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2025). *Mapa de procesos del SGC*. Recuperado de <https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/mapa-del-sgce-2024.pdf>
37. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2025). *Metodología para la difusión y promoción de la participación ciudadana en el marco del Proceso Electoral Local Extraordinario del Poder Judicial 2024–2025*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/Metodologia_D_PELEPJ-2025.pdf

38. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2025). *Metodología para medir el desempeño de las Comisiones de Participación Comunitaria de la Ciudad de México (2023-2026)*. Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/Metodologia-para-medir-el-desempeno-de-las-CPC-CDMX-23-26.pdf>
39. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2025). *Misión y Visión*. Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/Mision-y-vision_2023_26.pdf
40. Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM). (2025). *Política de Calidad*. Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/politica-de-calidad_23-1.pdf
41. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Comisión de Educación Cívica y Construcción de Ciudadanía. (2023). *Programa Editorial Institucional 2024*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P17.pdf
42. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Comisión de Educación Cívica y Construcción de Ciudadanía. (2024). *Programa Editorial Institucional 2025*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P13.pdf
43. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Comisión de Género, Derechos

Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2022). *Programa de Educación Cívica y Construcción de Ciudadanía 2023*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2023/P13.pdf

44. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Comisión Provisional. (2023). *Plan General de Desarrollo Institucional para el periodo 2023-2026*. Recuperado de(<https://www.iecm.mx/www/docs/Plan-General-Desarrollo-2023-2026.pdf>)

45. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Comisión Provisional de Igualdad de Género y Derechos Humanos. (2023). *Programa Institucional de Derechos Humanos, Equidad e Igualdad Sustantiva del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2024*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P12.pdf

46. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Comisión Provisional de Relaciones Interinstitucionales. (2022). *Programa Específico de Vinculación con Organismos Externos 2023*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2023/P15.pdf

47. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Comisión Provisional de Vinculación con Organismos Externos. (2023). *Programa Específico de Vinculación 2024*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2023/P15.pdf

as/P2024/P18.pdf

48. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Comité Técnico Interno de Administración de Documentos. (2022). *Programa Institucional de Desarrollo Archivístico del Instituto Electoral de la Ciudad de México (PIDA) 2023*. Recuperado de(<https://www.iecm.mx/www/taip/minutas/ja/2022/IECM-JADOC002-22.pdf>)

49. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Comité Técnico Interno de Administración de Documentos. (2023). *Programa Institucional de Desarrollo Archivístico del Instituto Electoral de la Ciudad de México (PIDA) 2024*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P16.pdf

50. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Comité Técnico Interno de Administración de Documentos. (2024). *Programa Anual de Desarrollo Archivístico del Instituto Electoral de la Ciudad de México (PARA) 2025*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P12.pdf

51. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Consejo General. (2017). *Reglamento de Funcionamiento de la Junta Administrativa del Instituto Electoral de la Ciudad de México*. Recuperado de(<https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/REGLAMENTODEFUN>

CIONAMIENTODELAJA.pdf)

52. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Consejo General. (2017).

Reglamento de Sesiones del Consejo General y Comisiones del Instituto Electoral de la Ciudad de México. Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/Reglamento-de-Sesiones-210125.pdf>

53. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Consejo General. (2020).

Reglamento para el registro de organizaciones ciudadanas ante el IECM. Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/reglamentoderegistrodeorganizacionesciudadanasGOCDMX2JUNIO2020.pdf>

54. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Consejo General. (2022). *Acuerdo del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México, mediante el cual se aprueba el Dictamen por el que se adecua la Estructura Orgánica y Funcional del Instituto Electoral de la Ciudad de México, en cumplimiento al Decreto...* (IECM/ACU-CG-050/2022). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/acu/2022/IECM-ACU-CG-050-2022.pdf>

55. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Consejo General. (2022). *Organigrama del IECM.* Recuperado de <https://www.iecm.mx/acerca-del-iecm/organigrama/>

56. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Consejo General. (2023). *Reglamento de integración, funcionamiento de los consejos Distritales del*

IEEM. Recuperado de

[https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/Reglamento-Consejos-Distritales-\(GOCDMX-13-11-2023\).pdf](https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/Reglamento-Consejos-Distritales-(GOCDMX-13-11-2023).pdf)

57. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Consejo General. (2023).

Reglamento Interior del Instituto Electoral de la Ciudad de México.

Recuperado de

<https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/Reglamento-Interior-IECM-ACU-70-23.pdf>

58. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Consejo General. (2023).

Reglamento por el que se regula el procedimiento de pérdida de registro de las Agrupaciones Políticas constituidas en la Ciudad de México. Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/Reglamento-por-el-que-se-regula-la-perdida-de-registro-de-AP-constituidas-en-la-CDMX.pdf>

59. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Consejo General. (2024).

Reglamento en materia de Relaciones Laborales del Instituto Electoral de la Ciudad de México. Recuperado de

https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/reglamento_laborales_iecm_2024.pdf

60. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Consejo General. (2024).

Reglamento para el registro de Partidos Políticos Locales ante el Instituto

Electoral de la Ciudad de México. Recuperado de

https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/Reglamento_RPPL_2024.pdf

pdf

61. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Consejo General. (2024).

Reglamento para el Registro de Agrupaciones Políticas Locales ante el Instituto Electoral de la Ciudad de México. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/Reglamento_registro_APLs.pdf

62. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Consejo General. (2025).

Reglamentos. Recuperado de <https://www.iecm.mx/normatividad-y-transparencia/marco-normativo/normatividad-vigente/reglamento/>

63. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Contraloría Interna. (2024).

Programa Anual de Trabajo de la Contraloría Interna 2025. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P06.pdf

64. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección de Apoyo a Órganos

Desconcentrados. (2025). *Matriz de Gestión de Riesgos - DADO 2025.* Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/SE_DAOD_MR_01_Matriz-Gestion-de-Riesgos-DAOD-F2025-16.pdf

65. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección de Planeación y

Recursos Financieros. (2025). *Lineamientos Generales para la Supervisión, Seguimiento y Evaluación del Cumplimiento del Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM-JA040-25).* Recuperado

de <https://www.iecm.mx/www/taip/minutas/ja/2025/IECM-JA040-25.pdf>

66. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección de Reclutamiento, Dirección y Evaluación. (2022). *Programa Institucional de Gestión de la Rama Administrativa*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2023/P04.pdf
67. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección de Reclutamiento, Dirección y Evaluación. (2022). *Programa Institucional de Gestión del Servicio Profesional Electoral Nacional 2023*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2023/P05.pdf
68. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección de Reclutamiento, Dirección y Evaluación. (2023). *Programa Institucional de Gestión del Personal de la Rama Administrativa 2024*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P04.pdf
69. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección de Reclutamiento, Dirección y Evaluación. (2023). *Programa Institucional de Gestión del Servicio Profesional Electoral Nacional 2024*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P03.pdf
70. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección de Reclutamiento,

Dirección y Evaluación. (2024). *Programa Institucional de Gestión del Personal de la Rama Administrativa 2025*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P09.pdf

71. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección de Reclutamiento, Dirección y Evaluación. (2024). *Programa Institucional de Gestión del Servicio Profesional Electoral Nacional 2025*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P10.pdf

72. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas y Fiscalización. (2022). *Programa de Vinculación y Fortalecimiento de las Asociaciones Políticas 2023*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2023/P12.pdf

73. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas y Fiscalización. (2023). *Programa Específico de Procedimientos Administrativos Sancionadores*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P14.pdf

74. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas y Fiscalización. (2023). *Programa de Vinculación y Fortalecimiento de las Asociaciones Políticas 2024*. Recuperado de

https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P09.pdf

75. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas y Fiscalización. (2023). *Matriz de riesgos de la DEA PyF 2025 (Programa de Vinculación y Fortalecimiento)*. Recuperado de(https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/DEAPF_MR_01_PROGRAMA-DE-VINCULACION-Y-FORTALECIMIENT.pdf)
76. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas y Fiscalización. (2023). *Matriz de riesgos de la DEAPyF 2025 (Programa Específico de Procedimientos Administrativos)*. Recuperado de(https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/DEAPF_MR_02_PROGRAMA-ESPECIFICO-DE-PROCEDIMIENTO.pdf)
77. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas y Fiscalización. (2024). *Informe de Avance en el Cumplimiento del Programa de Vinculación y Fortalecimiento de las Asociaciones Políticas Correspondientes al periodo de abril-junio 2024 (INF-138-24)*. Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-138-24.pdf>
78. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas y Fiscalización. (2024). *Informe de Avance en el*

Cumplimiento del Programa de Vinculación y Fortalecimiento de las Asociaciones Políticas Correspondientes al periodo de enero-marzo 2024 (INF-068-24).

Recuperado de

<https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-068-24.pdf>

79. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas y Fiscalización. (2024). *Informe de Avance en el Cumplimiento del Programa Específico de Procedimientos Administrativos Sancionadores enero-marzo 2024* (INF-152-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-152-24.pdf>

80. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas y Fiscalización. (2024). *Programa Específico de Procedimientos Administrativos Sancionadores*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P19.pdf

81. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas y Fiscalización. (2024). *Programa de Vinculación y Fortalecimiento de las Asociaciones Políticas 2025*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P20.pdf

82. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas y Fiscalización. (2025). *Informe de Avance en el Cumplimiento del Programa de Vinculación y Fortalecimiento de las*

Asociaciones Políticas correspondiente al periodo de Enero-Marzo 2025
(INF-053-25). Recuperado de <https://iecm.mx/www/taip/cg/inf/2025/INF-053-25.pdf>

83. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas y Fiscalización. (2025). *Informe de Avance en el Cumplimiento del Programa Específico de Procedimientos Administrativos Sancionadores Enero-Marzo 2025* (INF-054-25). Recuperado de <https://iecm.mx/www/taip/cg/inf/2025/INF-054-25.pdf>
84. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas y Fiscalización. (2025). *Informe de Avance en el Cumplimiento del Programa de Vinculación y Fortalecimiento de las Asociaciones Políticas Correspondientes al periodo de octubre-diciembre 2024* (INF-068-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-068-24.pdf>
85. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas y Fiscalización. (2025). *Informe de Avance en el Cumplimiento del Programa Específico de Procedimientos Administrativos Sancionadores octubre-diciembre 2024* (INF-017-25). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2025/INF-017-25.pdf>
86. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2022). *Programa Institucional de Derechos Humanos, Equidad e Igualdad*

Sustantiva del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2023. Recuperado de

https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2023/P14.pdf

87. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2022).

Programa Editorial Institucional 2023. Recuperado de(<https://www.iecm.mx/www/taip/minutas/ja/2022/IECM-JADOC003-22.pdf>)

88. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2023).

Segundo Informe sobre Cultura Cívica en la Ciudad de México 2022 (INF-097-23). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2023/INF-097-23.pdf>

89. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2023).

Programa de Educación Cívica y Construcción de Ciudadanía 2024. Recuperado de

https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P06.pdf

90. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2023).

Matriz de Gestión de Riesgos - DPGyDH 2025. Recuperado de
https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/DPGyDH_MR_01_MR01_01.pdf

91. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2024).

Informe trimestral de actividades y avance en el cumplimiento de las metas del Programa de Educación Cívica y Construcción de Ciudadanía 2024 Periodo abril a junio de 2024 (INF-139-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-139-24.pdf>

92. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2024).

Informe trimestral de actividades y avance en el cumplimiento de las metas del Programa de Educación Cívica y Construcción de Ciudadanía 2024 Periodo enero a marzo de 2024 (INF-070-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-070-24.pdf>

93. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2024).

Informe trimestral de actividades y avance en el cumplimiento de las metas del Programa Editorial Institucional 2024 (INF-072-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-072-24.pdf>

94. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2024).

Informe trimestral de actividades y avance en el cumplimiento de las metas del Programa Editorial Institucional 2024 (INF-141-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-141-24.pdf>

95. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2024).

Informe trimestral de actividades y avance en el cumplimiento de las metas del Programa de Educación Cívica y Construcción de Ciudadanía 2024 Periodo julio a septiembre de 2024 (INF-193-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-193-24.pdf>

96. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2024).

Primer Informe Trimestral de Actividades del Programa Institucional de Derechos Humanos, Equidad e Igualdad Sustantiva del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2024 (INF-077-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-077-24.pdf>

97. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2024).

Programa Institucional de Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana 2025. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P08.pdf

98. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Género,

Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2024).

Segundo Informe Trimestral de Actividades del Programa Institucional de Derechos Humanos, Equidad e Igualdad Sustantiva del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2024 (INF-142-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-142-24.pdf>

99. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2025). *Informe trimestral de actividades y avance en el cumplimiento de las metas del Programa de Educación Cívica y Construcción de Ciudadanía 2024 Periodo octubre a diciembre de 2024 (INF-018-25).* Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2025/INF-018-25.pdf>

100. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2025). *Informe trimestral de actividades y avance en el cumplimiento de las metas del Programa de Educación Cívica y Construcción de Ciudadanía 2025 (INF-055-25).* Recuperado de <https://iecm.mx/www/taip/cg/inf/2025/INF-055-25.pdf>

101. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2025). *Informe trimestral de actividades y avance en el cumplimiento de las metas del Programa Editorial Institucional 2025 Periodo enero-marzo de 2025 (INF-057-25).* Recuperado de

<https://iecm.mx/www/taip/cg/inf/2025/INF-057-25.pdf>

102. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Género, Derechos Humanos, Educación Cívica y Construcción Ciudadana. (2025). *Primer Informe Trimestral de Actividades del Programa Institucional de Derechos Humanos, Equidad e Igualdad Sustantiva del Instituto Electoral de la Ciudad de México Enero-Marzo 2025* (INF-056-25). Recuperado de <https://iecm.mx/www/taip/cg/inf/2025/INF-056-25.pdf>
103. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Organización Electoral y Geoestadística. (2022). *Programa de Organización y Geoestadística Electoral 2023*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2023/P11.pdf
104. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Organización Electoral y Geoestadística. (2023). *Programa de Organización y Geoestadística Electoral 2024*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P08.pdf
105. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Organización Electoral y Geoestadística. (2023). *Matriz de gestión de riesgos - DEOEyG 2025*. Recuperado de(https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/DEOEyG_MR_01_Matriz-de-Gestion-de-Riesgos.pdf)

106. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Organización Electoral y Geoestadística. (2024). *Primer Informe Trimestral de actividades del Programa Institucional de Organización Electoral y Geoestadística 2024 (enero-marzo)* (INF-071-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-071-24.pdf>
107. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Organización Electoral y Geoestadística. (2024). *Segundo Informe Trimestral de actividades del Programa Institucional de Organización Electoral y Geoestadística 2024 (abril-junio)* (INF-140-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-140-24.pdf>
108. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Organización Electoral y Geoestadística. (2024). *Programa de Organización y Geoestadística Electoral 2025*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P14.pdf
109. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Organización Electoral y Geoestadística. (2024). *Tercer Informe Trimestral de actividades del Programa Institucional de Organización y Geoestadística Electoral 2024 (julio-septiembre)* (INF-196-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-196-24.pdf>
110. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Organización Electoral y Geoestadística. (2025). *Primer Informe Trimestral*

de actividades del Programa Institucional de Organización Electoral y Geoestadística 2025 (enero-marzo) (INF-058-25). Recuperado de <https://iecm.mx/www/taip/cg/inf/2025/INF-058-25.pdf>

111. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2022). *Programa Específico de Evaluación y Seguimiento a los Órganos de Representación Ciudadana y al Presupuesto Participativo 2023.* Recuperado de(<https://www.iecm.mx/www/taip/minutas/ja/2022/IECM-JADOC004-22.pdf>)
112. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2022). *Programa Institucional de Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación sobre las atribuciones de los Órganos de representación ciudadana, Organizaciones Ciudadanas y Ciudadanía en General 2023.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2023/P10.pdf
113. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2022). *Programa Institucional de las Actividades en Materia de Capacitación para los Mecanismos de Participación Ciudadana 2023.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2023/P07.pdf

114. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2022). *Programa Institucional de Participación Ciudadana 2023.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2023/P08.pdf
115. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2022). *Programa Institucional de Promoción y Desarrollo de los Principios Rectores de la Participación Ciudadana 2023.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2023/P09.pdf
116. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2023). *Programa Específico de Evaluación y Seguimiento del desempeño de las Comisiones de Participación Comunitaria 2024.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P15.pdf
117. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2023). *Programa Institucional de Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación sobre las atribuciones de los Órganos de representación ciudadana, Organizaciones Ciudadanas y Ciudadanía en General 2024.* Recuperado de

https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P11.pdf

118. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2023). *Programa Institucional de las Actividades en Materia de Capacitación para los Mecanismos de Participación Ciudadana 2024.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P05.pdf
119. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2023). *Programa Institucional de Participación Ciudadana 2024.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P07.pdf
120. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2023). *Matriz de Gestión de Riesgos - Capacitación 2025 (COPACO).* Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/DEPCyC_MR_02_121_COPACO_rotated-1.pdf
121. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2023). *Matriz de Gestión de Riesgos - DEECyCC 2025.* Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/DEECyCC_MR_01_MR01.pdf

122. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2023). *Matriz de Gestión de Riesgos - DEECyCC 2025*. Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/DEECyCC_MR_02_MR02.pdf
123. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2023). *Matriz de Gestión de Riesgos - DEPCyC 2025 (Evaluación y Seguimiento)*. Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/DEPCyC_MR_05_122_Evaluacion-y-seguimiento_rotated.pdf
124. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2023). *Matriz de Gestión de Riesgos - DEPCyC 2025 (Mecanismos)*. Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/DEPCyC_MR_103_MECHANISMOS_rotated.pdf
125. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2023). *Matriz de Gestión de Riesgos - Mecanismos de Participación Ciudadana 2025 (Actividades en Materia de Capacitación)*. Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/DEPCyC_MR_03_123_ACT-MATERIA-CAPACITACION_rotated.pdf
126. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de

Participación Ciudadana y Capacitación. (2023). *Matriz de Gestión de Riesgos - Principios 2025 (Principios Rectores)*. Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/DEPCyC_MR_04_117_PRINCIPIOS-RECTORES_rotated.pdf

127. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2024). *Primer Informe Trimestral de Actividades del Programa de Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación sobre las Atribuciones de los Órganos de Representación Ciudadana, Organizaciones Ciudadanas y Ciudadanía en General 2024* (INF-075-24). Recuperado de

<https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-075-24.pdf>

128. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2024). *Primer Informe Trimestral de Actividades del Programa Institucional de Participación Ciudadana 2024* (INF-073-24). Recuperado de

<https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-073-24.pdf>

129. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2024). *Primer Informe Trimestral de Actividades del Programa Institucional de Promoción y Desarrollo de los Principios Rectores de la Participación Ciudadana 2024* (INF-074-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-074-24.pdf>

130. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2024). *Primer Informe Trimestral del Programa Institucional de las Actividades en Materia de Capacitación para los Mecanismos de Participación Ciudadana 2024* (INF-069-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-069-24.pdf>
131. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2024). *Primer Informe Trimestral de Actividades del Programa Específico de Evaluación y Seguimiento del Desempeño de las Comisiones de Participación Comunitaria 2024* (INF-076-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-076-24.pdf>
132. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2024). *Programa Específico de Evaluación y Seguimiento del desempeño de las Comisiones de Participación Comunitaria 2025*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P18.pdf
133. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2024). *Programa Institucional de Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación sobre las atribuciones de los Órganos de representación ciudadana, Organizaciones Ciudadanas y Ciudadanía en General 2025*. Recuperado de

https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P03.pdf

134. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2024). *Programa Institucional de las Actividades en Materia de Capacitación para los Mecanismos de Participación Ciudadana 2025.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P02.pdf
135. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2024). *Programa Institucional de Participación Ciudadana 2025.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P04.pdf
136. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2024). *Programa Institucional de Promoción y Desarrollo de los Principios Rectores de la Participación Ciudadana 2024.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P10.pdf
137. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2024). *Programa Institucional de Promoción y Desarrollo de los Principios Rectores de la Participación*

Ciudadana 2025. Recuperado de
https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P11.pdf

138. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2024). *Segundo Informe Trimestral de Actividades del Programa de Participación Ciudadana 2024* (INF-148-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-148-24.pdf>
139. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2024). *Segundo Informe Trimestral de Actividades del Programa de Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación sobre las atribuciones de los Órganos de Representación Ciudadana, Organizaciones Ciudadanas y Ciudadanía en General 2024* (INF-150-24). Recuperado de
<https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-150-24.pdf>
140. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2024). *Segundo Informe Trimestral de Actividades del Programa Específico de Evaluación y Seguimiento del Desempeño de las Comisiones de Participación Comunitaria 2024* (INF-151-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-151-24.pdf>
141. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2024). *Segundo Informe Trimestral*

de Actividades del Programa Institucional de Promoción y Desarrollo de los Principios Rectores de la Participación Ciudadana 2024 (INF-149-24).

Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-149-24.pdf>

142. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2024). *Tercer Informe Trimestral del Programa Institucional de las Actividades en Materia de Capacitación para los Mecanismos de Participación Ciudadana 2024 (INF-197-24).*

Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-197-24.pdf>

143. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2025). *Informe trimestral de actividades y avance en el cumplimiento de las metas del Programa de Educación Cívica y Construcción de Ciudadanía 2024 Periodo octubre a diciembre de 2024 (INF-150-24).* Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-150-24.pdf>

144. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2025). *Primer Informe Trimestral de Actividades del Programa de Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación sobre las Atribuciones de los Órganos de Representación Ciudadana, Organizaciones Ciudadanas y Ciudadanía en General 2025 (INF-062-25).* Recuperado de <https://iecm.mx/www/taip/cg/inf/2025/INF-062-25.pdf>

145. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de

Participación Ciudadana y Capacitación. (2025). *Primer Informe Trimestral de Actividades del Programa Específico de Evaluación y Seguimiento del Desempeño de las Comisiones de Participación Comunitaria 2025* (INF-063-25). Recuperado de <https://iecm.mx/www/taip/cg/inf/2025/INF-063-25.pdf>

146. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2025). *Primer Informe Trimestral de Actividades del Programa Institucional de Participación Ciudadana 2025* (INF-060-25). Recuperado de <https://iecm.mx/www/taip/cg/inf/2025/INF-060-25.pdf>

147. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2025). *Primer Informe Trimestral de Actividades del Programa Institucional de Promoción y Desarrollo de los Principios Rectores de la Participación Ciudadana 2025* (INF-061-25). Recuperado de <https://iecm.mx/www/taip/cg/inf/2025/INF-061-25.pdf>

148. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación. (2025). *Primer Informe Trimestral del Programa Institucional de las Actividades en Materia de Capacitación para los Mecanismos de Participación Ciudadana 2025* (INF-059-25). Recuperado de <https://iecm.mx/www/taip/cg/inf/2025/INF-059-25.pdf>

149. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Dirección de Vinculación con Organismos Externos. (2025). *Matriz de gestión de riesgos 2025 - DVOE*. Recuperado de(<https://www.iecm.mx/wp->

content/uploads/2023/03/SE_DVOE_MR_01_2024-08-11_Matriz-de-Riesgo-DVOE-validada-por-AMCC-.pdf)

150. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Junta Administrativa. (2022). *Diccionario de Competencias para el personal de la Rama Administrativa.* Recuperado de(<https://www.iecm.mx/www/sgce/Documentacionporareas/UTCFyD/DocumentosdeSoporte/Diccionariodecompetenciasparaelpersonalderamaadministrativa2022.pdf>)
151. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Junta Administrativa. (2023). *Normas Generales de Programación, Presupuesto y Contabilidad del Instituto Electoral de la Ciudad de México.* Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/Normas-Generales-de-Programacion-Presupuesto-y-Contabilidad-del-IECM.pdf>
152. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Junta Administrativa. (2025). *Normas de Racionalidad, Austeridad y Disciplina Presupuestal del Instituto Electoral de la Ciudad de México para el Ejercicio Fiscal (IECM-JA019-25).* Recuperado de (https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/IECM-25_NRAyDP-2025.pdf) JA019-
153. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Oficina de Transparencia, Acceso a la Información Pública, Datos Personales y Archivo. (2025). *Informe Anual de Cumplimiento del Programa Institucional de Desarrollo Archivístico*

(PIDA) 2024 (INF-014-25). Recuperado de

<https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2025/INF-014-25.pdf>

154. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Oficina de Transparencia, Acceso a la Información Pública, Datos Personales y Archivo. (2025). *Matriz de Gestión de Riesgos - 2025*. Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/SE_OTAIPDPyA_MR_02_Matriz-OTAIPDPyA-2025.pdf

155. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Presidencia del Consejo General. (2024). *Informe del Proceso Electoral Local Extraordinario 2023-2024* (INF-207-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2024/INF-207-24.pdf>

156. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Presidencia del Consejo General. (2025). *Informe de Actividades 2024 Presidencia del Consejo General* (INF-033-25). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2025/INF-033-25.pdf>

157. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Administrativa. (2022). *Programa Institucional de Modernización, Simplificación y Desconcentración Administrativa del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2023*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2023/P01.pdf

158. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Administrativa.

(2022). *Programa Institucional de Uso y Optimización de los Recursos Financieros, Humanos y Materiales 2023.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2023/P02.pdf

159. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Administrativa. (2023). *Ajuste al Programa Institucional de Modernización y Simplificación Administrativa, para el Uso de los Recursos Humanos, Materiales y Financieros del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2024.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P01.pdf

160. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Administrativa. (2023). *Informe De Cumplimiento Y de Resultados Primer Semestre del Plan General de Desarrollo Del IECM 2023 – 2026 (IECM-JAINF029-23).* Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/minutas/ja/2023/IECM-JAINF029-23.pdf>

161. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Administrativa. (2023). *Matriz de gestión de riesgos - Rama Administrativa 2025.* Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/SA_DRDE_MR_01.pdf

162. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Administrativa. (2023). *Matriz de gestión de riesgos - Servicio Profesional Electoral Nacional*

2025. Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/SA_DRDE_MR_02.pdf
163. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Administrativa. (2023). *Matriz de Riesgos del Programa Institucional de Modernización y Simplificación Administrativa, para el Uso de los Recursos Humanos, Materiales y Financieros del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2025.* Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/SA_DPRF_MR_01_Matriz-de-riesgos-SA.pdf
164. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Administrativa. (2024). *Informe Anual 2023 de Cumplimiento y de Resultados, del Plan General de Desarrollo del IECM 2023-2026* (IECM-JAINF008-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/minutas/ja/2024/IECM-JAINF008-24.pdf>
165. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Administrativa. (2024). *Informe Coyuntural del Primer Trimestre 2024 de Cumplimiento y de Resultados del Plan General de Desarrollo del IECM 2023-2026* (IECM-JAINF015-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/minutas/ja/2024/IECM-JAINF015-24.pdf>
166. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Administrativa. (2024). *Informe de Cumplimiento y de Resultados del PGD del IECM 2023-2026 Primer Semestre 2024* (IECM-JAINF026-24). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/minutas/ja/2024/IECM-JAINF026-24.pdf>

167. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Administrativa. (2024). *Manual de Planeación del IECM para el Ejercicio Fiscal 2025*. Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/Manual-de-Planeacion-IECM-2025-JA-105-24.pdf>
168. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Administrativa. (2024). *Programa Institucional de Modernización y Simplificación Administrativa, para el Uso de los Recursos Humanos, Materiales y Financieros del IECM 2025 (PIMOSA)*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P01.pdf
169. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Administrativa. (2025). *Informe Anual 2024 de cumplimiento y de resultados del PGD del IECM 2023-2026* (IECM-JAINF007-25). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/minutas/ja/2025/IECM-JAINF007-25.pdf>
170. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Administrativa. (2025). *Informe Anual 2024. Programa Institucional de Modernización y Simplificación Administrativa, para el Uso de los Recursos Humanos, Materiales y Financieros 2024* (IECM-JAINF009-25). Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/taip/minutas/ja/2025/IECM-JAINF009-25.pdf>
171. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Ejecutiva. (2023). *Programa Específico de Coordinación, Supervisión y Seguimiento de Actividades de la Secretaría Ejecutiva del Instituto Electoral de la Ciudad de*

México 2024. Recuperado de

https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P20.pdf

172. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Ejecutiva.

(2024). *Programa Específico de Coordinación, Supervisión y Seguimiento de Actividades de la Secretaría Ejecutiva del Instituto Electoral de la Ciudad de México* 2025. Recuperado de

https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P21.pdf

173. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Ejecutiva.

(2025). *Informe Trimestral de Actividades que Presenta el Secretario Ejecutivo al Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México de las Áreas que coordina, correspondiente al periodo de octubre-diciembre 2024* (INF-028-25). Recuperado de

<https://www.iecm.mx/www/taip/cg/inf/2025/INF-028-25.pdf>

174. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Ejecutiva.

(2025). *Matriz de Gestión de Riesgos - PADA 2025*. Recuperado de

[\[content/uploads/2023/03/SE_OTAIPDPyA_MR_01_Matriz-de-Gestion-de-Riesgos-PADA-2025.pdf\]\(https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/SE_OTAIPDPyA_MR_01_Matriz-de-Gestion-de-Riesgos-PADA-2025.pdf\)](https://www.iecm.mx/wp-</p></div><div data-bbox=)

175. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Ejecutiva.

(2025). *Matriz de Gestión de Riesgos - SE 2025*. Recuperado de

https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/SE_MATRIZ-DE-GESTION-RIESGOS_2025.pdf

176. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Secretaría Ejecutiva. (2025). *Matriz de riesgos 2025 - Dirección de Secretariado (DS)*. Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/SE_DS_MR_01_DIRECCION-DEL-SECRETARIADO.pdf
177. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Subdirección de Gestión de Calidad. (2022). *Programa Institucional de Gestión de Calidad en los Procesos Electorales y de Participación Ciudadana 2023*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2023/P03.pdf
178. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Subdirección de Gestión de Calidad. (2023). *Matriz de gestión de riesgos 2025 - SGC*. Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/SA_SGC_MR_01_104.pdf
179. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Subdirección de Gestión de Calidad. (2023). *Programa Institucional de Gestión de Calidad en los Procesos Electorales del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2024*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P13.pdf

180. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Subdirección de Gestión de Calidad. (2024). *Programa Institucional de Gestión de Calidad en los Mecanismos e Instrumentos de Participación Ciudadana del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2025*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P07.pdf
181. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Sistema de Gestión de Calidad (SGC). (2025). *Matriz de comunicación interna y externa*. Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2020/11/Matriz-de-comunicacion-interna-y-externa_22.pdf
182. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos. (2022). *Programa de Uso de Instrumentos Informáticos 2023 (PUII 2023)*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2023/P06.pdf
183. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos. (2023). *Matriz de riesgos 2025 - UTAJ*. Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/UTAJ_MR_01_VF_Matris-de-riesgos_PEAJ-25.pdf
184. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos. (2023). *Programa de Uso de Instrumentos Informáticos 2024 (PUII 2024)*. Recuperado de

https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P02.pdf

185. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos. (2024). *Programa Específico de Atención de Asuntos Jurídicos 2025.* Recuperado de

https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P16.pdf

186. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos. (2024). *Programa Específico de Asuntos Jurídicos 2024.* Recuperado de

https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P19.pdf

187. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión. (2023). *Matriz de gestión de riesgos 2025 - UTCSyD.* Recuperado de https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/UTCSyD_MR_01_E.9-i.2-MATRIZ-DE-RIESGOS-UTCSyD-ACTUA.pdf

188. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión. (2023). *Programa Específico de Comunicación Social y Difusión del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2024.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2024/P02.pdf

189. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión. (2024). *Manual de Identidad Gráfica del Instituto Electoral de la Ciudad de México*. Recuperado de(https://www.iecm.mx/www/sgce/UTCSyD_MN_01_Manual-de-identidad-grafica-IECM.pdf)
190. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión. (2025). *Programa Específico de Comunicación Social y Difusión del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2025*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P15.pdf
191. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Unidad Técnica de Servicios Informáticos. (2023). *Matriz de gestión de riesgos PUII 2025*. Recuperado de(https://www.iecm.mx/wp-content/uploads/2023/03/UTSI_MR_01_Matriz-de-Gestion-de-Riesgos_UTSI.pdf)
192. Instituto Electoral de la Ciudad de México. Unidad Técnica de Servicios Informáticos. (2024). *Programa de Uso de Instrumentos Informáticos 2025 (PUII 2025)*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.22/121.f.22_Programas/P2025/P22.pdf

193. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2025). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), población de 15 años y más.* Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>
194. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2025). *Tasa de abandono escolar por entidad federativa según nivel educativo, ciclos escolares seleccionados de 2000/2001 a 2023/2024.*
195. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (s.f.). *Educación.* Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/temas/educacion/>
196. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (s.f.). *Tableros de indicadores.* Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/app/tablero/>
197. Instituto Nacional Electoral. (s.f.). *Resultados electorales.* Recuperado de <https://www.ine.mx/resultados-electorales/>
198. Instituto Nacional Electoral (INE). (2020). *Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa.* Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/Estatuto-SPEN-Rama-2024.pdf>
199. Instituto Nacional Electoral (INE). (2024). *El INE en la CDMX presenta resultados de la Décima Consulta Infantil y Juvenil 2024: Más de 640 mil participaciones.* Recuperado de <https://centralelectoral.ine.mx/2024/12/12/el-ine-en-la-cdmx-presenta-resultados-de-la-decima-consulta-infantil-y-juvenil-2024-mas-de-640-mil-participaciones/>
200. Instituto Nacional Electoral (INE). Comisión de Igualdad de Género y

No Discriminación. (2025). *Balance de resultados de la paridad de género en los procesos electorales federal y local de 2024*. Recuperado de <https://repositoriodocumental.ine.mx/xmlui/handle/123456789/182190>

201. Instituto Nacional Electoral (INE). Consejo General. (2024). *Reglamento de Elecciones del Instituto Nacional Electoral*. Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/ReglamentoElecciones2024.pdf>
202. Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. (2024). Índice de Competitividad Estatal 2024. <https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2024/06/ICE-2024-Dокументo.pdf>
203. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020). Censo de Población y Vivienda (CPV) 2020 <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/#Microdatos>
204. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020). Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH). <https://www.inegi.org.mx/temas/ingresoshog/default.html>
205. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2022). Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH). <https://www.inegi.org.mx/temas/ingresoshog/default.html>
206. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2023). PIB per cápita. https://cuentame.inegi.org.mx/explora/economia/pib_per_capita/

207. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2023). Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG 2023). <https://www.inegi.org.mx/programas/encig/2023/>
208. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2024). Producto Interno Bruto por Entidad Federativa (PIBE). <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/PIBEF/PIBEF2023.pdf>
209. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2025). Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), Ciudad de México. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/eno/eno2025_08_CdMx.pdf
210. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (24 de julio de 2025). *Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU): Reporte de Resultados 21/25*. INEGI.
211. International Institute for Democracy and Electoral Assistance (International IDEA). (2025). *The Global State of Democracy 2025: Democracy on the move*. International IDEA.
212. Konrad Adenauer Stiftung. (2023). *Índice de Desarrollo Democrático en México 2023*. Recuperado de <https://idd-mex.org/wp-content/uploads/2024/02/IDD-Mex-2023-DIGITAL.pdf>
213. Konrad Adenauer Stiftung. (2024). *Índice de Desarrollo Democrático en México 2024*. Recuperado de <https://idd-mex.org/>

214. Merino, J., & Muñoz del Olmo, M. (2024). *Transformación digital: el modelo de la Ciudad de México* (Monografía del BID; 1255). Banco Interamericano de Desarrollo.
215. México. Congreso. (2023). *Ley General de Partidos Políticos*. Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/Ley-Gral-de-Partidos-Pol%C3%ADticos.pdf>
216. México. Congreso. (2024). *Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/LGIPPE_14_10_24.pdf
217. México. Congreso. (2025). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Recuperado de https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/CPEUM_15_05_2025.pdf
218. México Industry. (2025, 4 de septiembre). *Industria mexicana 2025: crecimiento con poder tecnológico*. Recuperado de <https://mexicoindustry.com/noticia/industria-mexicana-2025-crecimiento-con-poder-tecnologico>
219. Naciones Unidas. (2000). *Declaración del Milenio*. Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/declaracionMilenio.pdf>
220. Naciones Unidas. (2014). *Pacto Internacional y Derechos Civiles y Políticos*. Recuperado de https://www.iecm.mx/transparencia/art.121/121.f.01/marco.legal/3_PACTO_INTERNACIONAL_DE_DERECHOS_CIVILES_Y_POLITICOS.pdf

221. Organización de los Estados Americanos (OEA). (1978). *Convención Americana sobre Derechos Humanos.* Recuperado de https://www.iecm.mx/transparencia/art.121/121.f.01/marco.legal/4_CONV_AMERICANA_SOBRE_DDHH.pdf
222. Organización de los Estados Americanos (OEA). (1981). *Convención interamericana sobre concesión de los derechos políticos a la mujer.* Recuperado de <https://poderjudicialyucatan.gob.mx/digestum/marcoLegal/08/2013/DIGESTUM08099.pdf>
223. Organización de los Estados Americanos (OEA). (2001). *Carta Democrática Interamericana.* Recuperado de <https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/CARTA%20DEMOCR%C3%81TICA%20INTERAMERICANA.pdf>
224. Organización de las Naciones Unidas. Asamblea General. (1948). *Declaración Universal de los Derechos Humanos.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/transparencia/art.121/121.f.01/marco.legal/2_DeclaracionUniversalDeDerechosHumanos.pdf
225. Organización Internacional del Trabajo (OIT). (1991). *Convenio (no. 169) sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes.* Recuperado de https://www.iecm.mx/www/marconformativo/docs/Convenio_169_OIT.pdf
226. Secretaría de Bienestar. (2024). *Informe anual sobre la situación de*

pobreza y rezago social 2024: México. Gobierno de México. Recuperado de
<https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/887104/15Mexico2024.pdf>

227. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2025). *Pre criterios de Política Económica 2026.* Gobierno de México. Recuperado de https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Pre criterios_de_Politica_Economica_2026

228. Suprema Corte de Justicia de la Nación. (2024, 15 de septiembre). Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de reforma del Poder Judicial. *Diario Oficial de la Federación.*

229. Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN). (2024). *Reforma integral al sistema de justicia en México: Agenda para la discusión.* Recuperado de <https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/agenda/documento/2024-09/reforma-integral-al-sistema-de-justicia-en-mexico.pdf>

230. Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México (2024). Boletín Informativo. <https://www.sedeco.cdmx.gob.mx/comunicacion/nota/continua-ciudad-de-mexico-en-primer-lugar-en-captacion-de-inversion-extranjera-directa-durante-el-segundo-trimestre-de-2024>

231. Secretaría de Movilidad de la Ciudad de México. (2025, octubre 25). *El secretario de Movilidad rinde su 6primer informe de gestión ante la*

Comisión de Movilidad Sustentable y Seguridad Vial del Congreso de la Ciudad de México. Gobierno de la Ciudad de México.
<https://www.semovi.cdmx.gob.mx/comunicacion/nota/bol-el-secretario-de-movilidad-rinde-su-primer-informe-de-gestion-ante-la-comision-de-movilidad-sustentable-y-seguridad-vial-del-congreso-de-la-ciudad-de-mexico>

232. Secretaría de Pueblos y Barrios Originarios y Comunidades Indígenas Residentes (SEPI). (s.f.). *Perfil Estadístico Población Indígena en la Ciudad de México*. Gobierno de la Ciudad de México
233. Tecnológico de Monterrey. (2024, 12 de octubre). *Tendencias tecnológicas en México: ¿qué esperar para 2025?*. Recuperado de <https://blog.maestriasydiplomados.tec.mx/tendencias-tecnologicas-2025-en-mexico>

ANEXO: MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS ESTRATÉGICOS (PGD 2026-2029)

Matriz de riesgos estratégicos
PLAN GENERAL DE DESARROLLO 2026-2029

SECCIÓN 1 IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS							SECCIÓN 2 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS Y DE LOS CONTROLES EXISTENTES							SECCIÓN 3 TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS											
Nº	SUBPROCESO O ACTIVIDAD CONTENIDA EN EL PROGRAMA INTEGRAL RESPECTIVO (PIPEL, PIPP o PIEC), DE SER EL CASO; O ACTIVIDAD SUSTANTIVA DE LA QUE SE TRATA.	CLASIFICACIÓN DEL RIESGO.	RIESGO A EVALUAR. DESCRIPCIÓN DEL RIESGO QUE AFECTE O PUEDA AFECTAR EL LOGRO DE LOS RESULTADOS PREVISTOS.	CAUSAS QUE ORIGINAN EL RIESGO.	CONSECUENCIAS EN CASO DE MATERIALIZARSE EL RIESGO.	PARTE (S) INTERESADA (S) AFECTADA (S)	PROBABILIDAD			IMPACTO			CONTROLES EXISTENTES.	EFFECTIVIDAD DEL CONTROL			NIVEL DE RIESGO INICIAL (NPRI) P*I*EC	TRATAMIENTO.	ACCION (ES) PARA TRATAR LOS RIESGOS.	FECHA DE INICIO. (dd/mm/aa)	FECHA DE TÉRMINO. (dd/mm/aa)	ÁREA RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO DE LA ACCIÓN.	PROBABILIDAD (1-10) IMPACTO (1-10)	EFFECTIVIDAD DEL CONTROL (1-10)	NIVEL DE RIESGO RESIDUAL (NPRI) P*I*EC
							REMOTA (1)	BAJA (2, 3)	MODERADA (4, 5, 6)	ALTA (7, 8)	MUY ALTA (9, 10)	BAJO (2, 3)	MODERADO (4, 5)	ALTO (7, 8)	MUY ALTO (9, 10)										
1	Falta de Planeación	Operacionales	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.	Personal del IECM, ciudadanía, órganos descentrados.	3			7		Plan General de Desarrollo del IECM, FODA, Actividades Institucionales y acciones programadas, así como recurso presupuestado.	2		42	Nivel de riesgo aceptable (NRA)	Establecer calendarios institucionales con revisiones periódicas.	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	2	6	1	12	
2	Pérdida de confianza ciudadana en la credibilidad del Instituto/ Desacreditación del IECM	Sociales	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.	Estructura orgánica del Instituto Electoral de la Ciudad de México, ciudadanía, partidos políticos, organizaciones comunitarias, gobierno.	6			8		Diseño de Plan General de Desarrollo 2026-2030, Comunicación efectiva y resultados verificables.	6		288	Reducir riesgo	Generar campañas de comunicación permanente y transparente sobre logros y procesos.	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	4	7	4	112	
3	Falta de Liderazgo	Operacionales	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.	Personal del IECM, ciudadanía, órganos descentrados.	4			5		Comunicación asertiva de funcionarios al interior del IECM.	6		120	Nivel de riesgo aceptable (NRA)	Fomentar espacios de comunicación interna para alinear visión estratégica.	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	3	4	5	60	
4	Reducción del Presupuesto	Políticos	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.	Ciudadanía, órganos descentrados, personal del IECM, actores políticos, partidos políticos.	7			8		Generación de capacitaciones en formato digital para ahorrar costos de materiales impresos.	8		448	Reducir riesgo	Optimizar recursos priorizando actividades sustantivas.	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	5	6	3	90	
5	Difusión Insuficiente	Tecnológicos	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.	Ciudadanía en general, órganos descentrados, organizaciones sociales, medios de comunicación.	4			6		Elaboración y difusión de mensajes que orienten a la población sobre las vías institucionales de participación ciudadana, por medio de redes sociales (Twitter, Facebook, Instagram, YouTube).	2		48	Nivel de riesgo aceptable (NRA)	Fortalecer la comunicación multicanal (medios de comunicación)	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	3	4	1	12	
6	Tecnología Obsoleta	Tecnológicos	Falta de actualización y modernización de la infraestructura tecnológica.	Falta de inversión en TIC; procesos administrativos lento; obsolescencia natural de equipos.	Riesgo de fallas en procesos electorales y de participación; vulnerabilidad en seguridad informática; reducción de confianza en los sistemas institucionales.	Ciudadanía usuaria de plataformas digitales, personal operativo y técnico, órganos descentrados.	8			7		Implementación de herramientas tecnológicas a través de pruebas de funcionalidad.	6		336	Reducir riesgo	Capacitar al personal en nuevas herramientas digitales.	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	6	5	4	120	

ANEXO: MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS ESTRATÉGICOS (PGD 2026-2029)

Matriz de riesgos estratégicos
PLAN GENERAL DE DESARROLLO 2026-2029

SECCIÓN 1 IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS							SECCIÓN 2 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS Y DE LOS CONTROLES EXISTENTES							SECCIÓN 3 TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS											
Nº	SUBPROCESO O ACTIVIDAD CONTENIDA EN EL PROGRAMA INTEGRAL RESPECTIVO (PIPEL, PIPP o PIEC), DE SER EL CASO; O ACTIVIDAD SUSTANTIVA DE LA QUE SE TRATA.	CLASIFICACIÓN DEL RIESGO.	RIESGO A EVALUAR. DESCRIPCIÓN DEL RIESGO QUE AFECTE O PUEDA AFECTAR EL LOGRO DE LOS RESULTADOS PREVISTOS.	CAUSAS QUE ORIGINAN EL RIESGO.	CONSECUENCIAS EN CASO DE MATERIALIZARSE EL RIESGO.	PARTE (S) INTERESADA (S) AFECTADA (S)	PROBABILIDAD			IMPACTO			CONTROLES EXISTENTES.	EFFECTIVIDAD DEL CONTROL			NIVEL DE RIESGO INICIAL (NPRI) P*I*EC	TRATAMIENTO.	ACCION (ES) PARA TRATAR LOS RIESGOS.	FECHA DE INICIO. (dd/mm/aa)	FECHA DE TÉRMINO. (dd/mm/aa)	ÁREA RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO DE LA ACCIÓN.	PROBABILIDAD (1-10) IMPACTO (1-10)	EFFECTIVIDAD DEL CONTROL (1-10)	NIVEL DE RIESGO RESIDUAL (NPRR) P*I*EC
							REMOTA (1)	BAJA (2, 3)	MODERADA (4, 5, 6)	ALTA (7, 8)	MUY ALTA (9, 10)	BAJO (2, 3)	MODERADO (4, 5, 6)	ALTO (7, 8)	MUY ALTO (9, 10)										
7	Falta de Profesionalización	Operacionales	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.	Personal del IECM, ciudadanía, órganos descentrados.	3		7		Programa de Capacitación.	Equipo Auditor Interno Capacitado.	2		42	Nivel de riesgo aceptable (NRA)	Generar un repositorio digital de cursos, manuales y buenas prácticas accesible a todo el personal.	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	2	6	1	12	
8	Sobrecarga de Trabajo	Operacionales	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.	Personal del IECM, ciudadanía, órganos descentrados.	5		8		Planeación Estratégica.	Personal Capacitado.	4		160	Evitar riesgo	Revisar la estructura orgánica para proponer ajustes de personal en áreas críticas.	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	4	6	3	72	
9	Baja participación ciudadana	Sociales	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.	Ciudadanía en general, órganos descentrados, organizaciones sociales, gobierno, partidos políticos, academia.	6		6		Comunicación asertiva y fortalecimiento del debate público para impulsar la participación ciudadana.		7		252	Reducir riesgo	Diseñar incentivos comunitarios para la participación (reconocimientos, beneficios sociales).	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	5	5	3	75	
10	Desactualización de Procesos al Interior del IECM	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.	Personal del IECM.	4		6		Actualización de los procesos administrativos internos mediante capacitaciones al personal.		5		120	Nivel de riesgo aceptable (NRA)	Realizar auditorías internas periódicas para detectar procesos obsoletos. (Lineamientos de Control Interno Institucional).	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	3	5	2	30	
11	Falta de Innovación	Tecnológicos	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.	Personal adscrito al IECM, ciudadanía, órganos descentrados, proveedores de servicios digitales.	3		5		Comunicación sólida por parte del personal interno del IECM para impulsar la innovación.		2		30	Nivel de riesgo aceptable (NRA)	Incorporar metodologías ágiles, (design thinking).	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	2	4	1	8	
12	La Reforma Electoral	Políticos	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	Ciudadanía, personal del IECM, actores políticos, órganos descentrados.	8		10		Seguimiento al posible panorama político para prever acciones de coordinación interinstitucionales.		6		480	Reducir riesgo	Establecer mesas de diálogo con actores clave para anticipar impactos	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	6	5	4	120	
13	Baja participación de los Comités de Participación Comunitaria y de los Pueblos Originarios.	Sociales	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.	Comunidades y pueblos originarios, ciudadanía, organizaciones sociales, IECM.	5		6		Difusión de convocatorias para la integración de Comités de la Participación Comunitaria y de los Pueblos Originarios.		5		150	Reducir riesgo	Establecer alianzas con líderes comunitarios y organizaciones locales.	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	4	5	4	80	



ANEXO: MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS ESTRATÉGICOS (PGD 2026-2029)

REGISTRO
Código : CG/MR/01
Revisión : 00
Fecha de emisión : 15/01/2026

Matriz de riesgos estratégicos

PLAN GENERAL DE DESARROLLO 2026-2029

SECCIÓN 1 IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS							SECCIÓN 2 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS Y DE LOS CONTROLES EXISTENTES									SECCIÓN 3 TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS									
Nº	SUBPROCESO O ACTIVIDAD CONTENIDA EN EL PROGRAMA INTEGRAL RESPECTIVO (PIPEL, PIPP o PIEC), DE SER EL CASO; O ACTIVIDAD SUSTANTIVA DE LA QUE SE TRATA.	CLASIFICACIÓN DEL RIESGO.	RIESGO A EVALUAR. DESCRIPCIÓN DEL RIESGO QUE AFECTE O PUEDA AFECTAR EL LOGRO DE LOS RESULTADOS PREVISTOS.	CAUSAS QUE ORIGINAN EL RIESGO.	CONSECUENCIAS EN CASO DE MATERIALIZARSE EL RIESGO.	PARTE (S) INTERESADA (S) AFECTADA (S)	PROBABILIDAD			IMPACTO			CONTROLES EXISTENTES.	EFFECTIVIDAD DEL CONTROL			NIVEL DE RIESGO INICIAL (NPRI) P*I*EC	TRATAMIENTO.	ACCION (ES) PARA TRATAR LOS RIESGOS.	FECHA DE INICIO. (dd/mm/aa)	FECHA DE TÉRMINO. (dd/mm/aa)	ÁREA RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO DE LA ACCIÓN.	PROBABILIDAD (1 - 10) IMPACTO (1 - 10)	EFFECTIVIDAD DEL CONTROL (1 - 10) IMPACTO (1 - 10)	NIVEL DE RIESGO RESIDUAL (NPR) P*I*EC
							REMOTA (1)	BAJA (2, 3)	MODERADA (4, 5, 6)	ALTA (7, 8)	MUY ALTA (9, 10)	MUY BAJO (1)	BAJO (2, 3)	MODERADO (4, 5, 6)	ALTO (7, 8)	MUY ALTO (9, 10)									
14	El crecimiento económico débil y el incremento de la deuda pública.	Políticos	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 a la planeación electoral y de participación ciudadana.	Personal del IECM, ciudadanía, órganos descentrados, actores políticos.	2		5		Optimización de recursos al interior del IECM.	2		20		Nivel de riesgo aceptable (NRA)		Fortalecer la planeación financiera con escenarios de austeridad.	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	2	4	1	8
15	Incremento en el costo de los servicios que el INE le brinda al IECM	Operacionales	Aumento en los gastos derivados de los servicios que presta el INE, que impactan 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.	Personal del IECM, ciudadanía, órganos descentrados, proveedores.	6		7		Elaboración del programa presupuestario anual.	2		84		Nivel de riesgo aceptable (NRA)		Negociar convenios de colaboración con cláusulas de eficiencia	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	5	6	1	30
16	Ciber ataques a los procesos informáticos	Tecnológicos	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.	Personal técnico del IECM, ciudadanía, órganos descentrados, proveedores de servicios digitales.	7		5		Capacitación al personal para realizar acciones preventivas contra posibles vulneraciones a los servicios de tecnología y comunicación digital	4		140		Evitar riesgo		Capacitar al personal en prácticas de seguridad digital	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	5	4	3	60
17	Falta de estrategia de comunicación	Operacionales	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.	Personal adscrito al IECM, medios de comunicación, ciudadanía.	4		3		Calendario de Campaña de Difusión.	2		24		Nivel de riesgo aceptable (NRA)		Establecer vocerías oficiales y canales de comunicación directa.	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	3	2	1	6
18	Sismos	Ambientales	Interrupción de actividades institucionales por eventos sísmicos.	condiciones geográficas y sísmicas del Valle de México; insuficiente cultura de prevención y respuesta ante emergencias.	Daños a instalaciones y equipos; suspensión temporal de operaciones; pérdida de información; afectaciones al personal	Personal del IECM, ciudadanía, órganos descentrados, autoridades locales, Protección Civil.	6		4		Protocolo de Protección Civil del Instituto Electoral de la Ciudad de México IECM-JA165-23 SA/DACPS/PT/01	7		168		Reducir riesgo		Realizar simulacros periódicos en todas las sedes del IECM.	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	6	3	2	36
19	Inundaciones	Ambientales	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.	Personal del IECM, ciudadanía, órganos descentrados, autoridades locales, Protección Civil.	3		4		Protocolo de Protección Civil del Instituto Electoral de la Ciudad de México IECM-JA165-23 SA/DACPS/PT/01	7		84		Nivel de riesgo aceptable (NRA)		Identificar zonas de riesgo y establecer planes de contingencia.	Jan-26	Dec-26	Estructura orgánica de la Presidencia del Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México	3	3	5	45

ALTO	Es necesario dar tratamiento inmediato al Riesgo.
MEDIO	Es recomendable dar tratamiento al Riesgo.
BAJO	Nivel de Riesgo Aceptable

APROBACIÓN
ACUERDO: IECM/ACU-CG-011/2026

Documento de referencia: **SA/SGC/PR/03**
Formato: **SA/SGC/MR/01 Rev. 02**