

ACUERDO DEL CONSEJO GENERAL DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL, POR EL QUE SE APRUEBA EL PLAN GENERAL DE DESARROLLO DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL 2003-2005

CONSIDERANDO

1. Que el Instituto Electoral del Distrito Federal es autoridad en materia electoral, independiente en sus decisiones, autónomo en su funcionamiento y profesional en su desempeño, de conformidad con los artículos 123 y 124 del Estatuto de Gobierno del Distrito Federal.
2. Que el 5 de enero de 1999 se publicó en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el Código Electoral del Distrito Federal, vigente a partir del día siguiente y cuyo Libro Tercero, Título Primero, dispone la creación del Instituto Electoral del Distrito Federal.
3. Que de conformidad con el artículo 52 del Código Electoral del Distrito Federal, el Instituto Electoral del Distrito Federal es el organismo público autónomo de carácter permanente, depositario de la autoridad electoral y responsable de la función estatal de organizar las elecciones locales y los procedimientos de participación ciudadana, con personalidad jurídica y patrimonio propios.
4. Que por disposición del segundo párrafo del artículo 53 del Código Electoral del Distrito Federal, el Instituto Electoral del Distrito Federal se regirá para su organización, funcionamiento y control, por las disposiciones constitucionales relativas, del Estatuto de Gobierno del Distrito Federal y las del citado Código.
5. Que de acuerdo con lo establecido en el artículo 54, inciso a) del Código Electoral del Distrito Federal, el Instituto Electoral del Distrito Federal tiene su domicilio y ejerce sus funciones en todo el territorio del Distrito Federal, contando entre su estructura, con un Consejo General que es su órgano superior de dirección.
6. Que con fundamento en el artículo 60, fracciones II y XXVI del Código Electoral del Distrito Federal, el Consejo General del Instituto Electoral del Distrito Federal tiene las atribuciones para fijar las Políticas y los Programas Generales del Instituto, y dictar los acuerdos necesarios para hacer efectiva esa y las demás atribuciones señaladas en el mismo Código.
7. Que atento a lo dispuesto por los artículos 62, párrafo primero, y 63 del Código Electoral del Distrito Federal, el Consejo General podrá integrar las Comisiones provisionales que considere necesarias para tareas específicas, señalando el objeto de la misma y el tiempo para el cumplimiento del asunto encomendado.
8. Que por disposición del artículo 64, párrafo primero del Código Electoral del Distrito Federal, las Comisiones deberán presentar un informe, dictamen o proyecto de resolución de todos los asuntos que se les encomienden.

9. Que con fundamento en lo establecido por el artículo 74, incisos b) y e) del Código Electoral del Distrito Federal, el Secretario Ejecutivo del Instituto Electoral del Distrito Federal tiene, entre sus atribuciones, el cumplir los Acuerdos del Consejo General; y apoyar a dicho órgano superior de dirección, al Presidente del mismo y a sus Comisiones en el ejercicio de sus atribuciones.
10. Que este órgano superior de dirección, en su sesión de fecha 10 de julio de 2001, aprobó el "Acuerdo del Consejo General del Instituto Electoral del Distrito Federal, para la creación de una Comisión Provisional encargada de revisar las Políticas y Programas Generales del Instituto Electoral del Distrito Federal y, en su caso, proponer su modificación o adición", cuyo objeto fue realizar el análisis de las Políticas y Programas Generales de esta autoridad electoral existentes, a fin de determinar si, a partir de las necesidades institucionales, requerían modificarse o adicionarse para cumplir puntualmente con el desarrollo de los fines del Instituto Electoral del Distrito Federal.
11. Que al concluir sus trabajos, la Comisión Provisional encargada de revisar las Políticas y Programas Generales del Instituto Electoral del Distrito Federal, estableció en el punto QUINTO de su dictamen aprobado, la necesidad de continuar y profundizar los trabajos de elaboración de instrumentos de planeación institucional del Instituto Electoral del Distrito Federal, por lo que sugirió al Consejo General considerara la necesidad de crear, en su oportunidad, una Comisión Provisional encargada de realizar los estudios necesarios para elaborar un proyecto de Plan General de Desarrollo Institucional del Instituto Electoral del Distrito Federal.
12. Que este órgano superior de dirección, en su sesión de fecha 20 de mayo de 2002, aprobó el "Acuerdo del Consejo General del Instituto Electoral del Distrito Federal, por el que se crea la Comisión Provisional que se encargará de realizar un diagnóstico y elaborar una propuesta de Plan General de Desarrollo 2003-2005 del Instituto Electoral del Distrito Federal", en cuyos Puntos de Acuerdo se establece lo siguiente:

"PRIMERO.- Se crea la Comisión Provisional que se encargará de realizar un diagnóstico y elaborar una propuesta de plan general de desarrollo 2003-2005 del Instituto Electoral del Distrito Federal, integrada por los Consejeros Electorales siguientes:

- 1) Eduardo Huchim May;
- 2) Leonardo Valdés Zurita, y
- 3) Rosa María Mirón Lince.

Asimismo, serán integrantes de dicha Comisión Provisional, con derecho a voz, los representantes de los Partidos Políticos acreditados ante el Consejo General.

El Presidente de la Comisión será el Consejero Electoral Eduardo Huchim May.

SEGUNDO.- La Comisión Provisional tendrá por objeto, realizar un diagnóstico previo, así como los estudios y las acciones necesarias para elaborar una propuesta de plan general de desarrollo 2003-2005 del Instituto Electoral del Distrito Federal.

Para el efecto anterior y, de acuerdo a la suficiencia presupuestal, podrá apoyarse en instancias externas.

TERCERO.- La Comisión Provisional iniciará sus trabajos dentro de los quince días posteriores a la aprobación del presente Acuerdo, contando con ocho meses para realizarlos.

CUARTO.- Al término de sus trabajos, la Comisión Provisional deberá presentar un dictamen al Consejo General, el cual contendrá, en su caso, un proyecto de Plan General de Desarrollo Institucional del Instituto Electoral del Distrito Federal; o bien, de considerarlo necesario, podrá proponer al órgano superior de dirección, los instrumentos de planeación institucional que considere pertinentes.

QUINTO.- Publíquese el presente Acuerdo en los estrados del Instituto Electoral del Distrito Federal y, en la página de Internet: www.iedf.org.mx."

13. Que inconformes con el contenido del Acuerdo del Consejo General antes referido, los representantes propietarios del Partido Acción Nacional y de Convergencia por la Democracia, Partido Político Nacional (hoy Convergencia), ante el Consejo General de este Instituto, interpusieron sendos Recursos de Apelación ante el Tribunal Electoral del Distrito Federal, integrándose el expediente relativo bajo las claves: TEDF-REA-010/2002 y TEDF-REA-011/2002, respectivamente.

14. Que el Tribunal Electoral del Distrito Federal, en su sesión pública de fecha 28 de agosto de 2002, dictó resolución a los recursos de apelación identificados con la clave TEDF-REA-010/2002 Y ACUMULADO TEDF-REA-011/2002, en cuyos puntos resolutivos se anota lo siguiente:

"**PRIMERO.** Son INFUNDADOS los Recursos de Apelación acumulados identificados con las claves TEDF-REA-010/2002 y TEDF-REA-011/2002, interpuestos por el Partido Acción Nacional y por Convergencia por la Democracia, Partido Político Nacional, respectivamente, en contra del "Acuerdo del Consejo General del Instituto Electoral del Distrito Federal, por el que se crea la Comisión Provisional que se encargará de realizar un diagnóstico y elaborar una propuesta de Plan General de Desarrollo 2003-2005 del Instituto Electoral del Distrito Federal", emitido en sesión extraordinaria de veinte de mayo de dos mil dos, por las razones expuestas en los Considerando(sic) Séptimo, Octavo, Noveno, Décimo y Décimo Primero de la presente resolución.

SEGUNDO. En consecuencia, se CONFIRMA el acuerdo impugnado, en términos de lo razonado en los Considerandos mencionados en el resolutivo anterior."

15. Que en su sesión de fecha 23 de enero de 2003, la Comisión Provisional aprobó, por unanimidad: el "Anteproyecto de Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal 2003-2005", y el "Dictamen de la Comisión Provisional que se encargará de realizar un diagnóstico y elaborar una propuesta de Plan General de

Desarrollo 2003-2005 del Instituto Electoral del Distrito Federal", documentos que se anexan al presente Acuerdo.

16. Que en el punto TERCERO del Dictamen aprobado por la Comisión Provisional, referido en el considerando que antecede, se dispuso:

"**TERCERO.** Remítase el presente Dictamen al Secretario Ejecutivo para que, en ejercicio de sus atribuciones, envíe al Consejero Presidente el Proyecto de Plan General de Desarrollo Institucional para el Instituto Electoral del Distrito Federal 2003-2005 aprobado por esta Comisión y que forma parte de este Dictamen, con la finalidad de que sea puesto a consideración del Consejo General para su discusión, y en su caso, aprobación."

17. Que el 30 de enero de 2003, mediante oficio CPGD/239/03, el Consejero Electoral Eduardo R. Huchim May, en cumplimiento a lo dispuesto en el punto Tercero del Dictamen de la Comisión Provisional, antes referido, remitió al Secretario Ejecutivo, entre otros, el Proyecto de Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal 2003-2005, que en este acto se somete a la consideración de este órgano superior de dirección, atento a lo ordenado por el punto CUARTO del Acuerdo del Consejo General de fecha 20 de mayo de 2002, y a lo señalado en el Considerando Octavo de la Resolución del Tribunal Electoral del Distrito Federal, recaída en los expedientes identificados con las claves TEDF-REA-010/2002 Y ACUMULADO TEDF-REA-011/2002.

18. Que el Plan General de Desarrollo 2003-2005 se constituye en un instrumento fundamental de planeación que considera las estrategias, líneas de acción, programas y proyectos que permitirán asegurar el cumplimiento de los fines de esta autoridad electoral.

19. Que el Plan General de Desarrollo 2003-2005 tiene como punto de referencia, las Políticas y los Programas Generales del Instituto Electoral del Distrito Federal, aprobados por este órgano superior de dirección en sus sesiones de fecha 15 de enero de 2000 y 28 de abril de 2000, respectivamente.

20. Que el periodo de tres años que comprende el Plan General de Desarrollo 2003-2005, se encuentra directamente vinculado al lapso para el que fue designado el actual Consejo General.

21. Que para alcanzar los objetivos del Plan General de Desarrollo 2003-2005, se proponen programas estratégicos, cuyas acciones buscan el fortalecimiento de esta autoridad electoral, con visión de largo plazo y continua evaluación.

Por lo antes expuesto, con fundamento en los artículos 123 y 124 del Estatuto de Gobierno del Distrito Federal; 52, 53, segundo párrafo, 54, inciso a), 60, fracciones II y XXVI, 62, 63, 64, primer párrafo, 74, incisos b) y e) del Código Electoral del Distrito Federal; en el Acuerdo citado en el considerando 12 del presente documento, y en el punto Tercero del Dictamen de la Comisión Provisional que se encargará de realizar un diagnóstico y elaborar una propuesta de Plan General de Desarrollo 2003-2005 del

Instituto Electoral del Distrito Federal; el Consejo General del Instituto Electoral del Distrito Federal emite el siguiente:

ACUERDO

PRIMERO.- Se aprueba el Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal 2003-2005, en los términos del documento que como anexo forma parte del presente Acuerdo.

SEGUNDO.- El presente Acuerdo entrará en vigor al día siguiente de su aprobación.

TERCERO.- Se ordena al Secretario Ejecutivo comunique el contenido del presente Acuerdo, así como su anexo, tanto a las Direcciones Ejecutivas y de Unidad, como a las cuarenta Direcciones Distritales del Instituto Electoral del Distrito Federal, para los efectos conducentes.

CUARTO.- Publíquese el presente Acuerdo en los estrados del Instituto Electoral del Distrito Federal, tanto en oficinas centrales como en sus cuarenta órganos desconcentrados, y en la página de Internet del Instituto: www.iedf.org.mx.

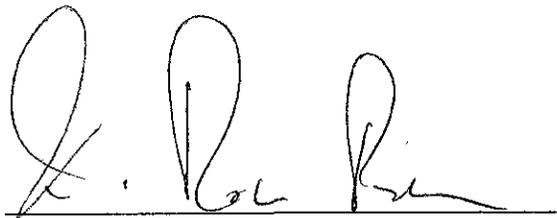
Así lo aprobaron por unanimidad de votos los CC. Consejeros Electorales integrantes del Consejo General del Instituto Electoral del Distrito Federal, en sesión pública de fecha trece de febrero de dos mil tres, firmando al calce, el Consejero Presidente y el Secretario del Consejo General del Instituto Electoral del Distrito Federal, con fundamento en los artículos 71 inciso g) y 74 inciso n) del Código Electoral del Distrito Federal, doy fe.

El Consejero Presidente

El Secretario Ejecutivo



Lic. Javier Santiago Castillo

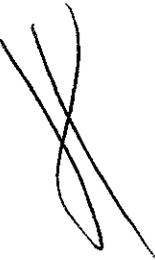


Lic. Adolfo Riva Palacio Neri

PLAN GENERAL DE DESARROLLO DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL 2003-2005

Enero 23, 2003

INTRODUCCIÓN

- 
- 
- I. SITUACIÓN ACTUAL Y PROYECCIÓN**
 - II. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 2002**
 - A. El Marco Normativo Institucional**
 - B. Estructura y Características de la Administración del IEDF**
 - C. Capacidades Técnicas y Profesionales (Recursos Humanos)**
 - D. Procesos Internos**
 - III. CARACTERÍSTICAS Y ALCANCE DEL PLAN**
 - IV. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**
 - A. Misión**
 - B. Visión del IEDF 2003-2005**
 - C. Objetivos Estratégicos 2003-2005**
 - D. Metas e Indicadores asociados a los objetivos estratégicos**
 - V. ESTRATEGIAS, ACCIONES ESTRATÉGICAS E INSTRUMENTOS**
 - A. Objetivos y Estrategias**

INTRODUCCIÓN

El Plan General de Desarrollo 2003-2005 es el instrumento fundamental de planeación del Instituto Electoral del Distrito Federal, con el objeto de integrar y coordinar el esfuerzo institucional para dar impulso a las actividades que aseguren el cumplimiento de sus fines:

- ▶ Desarrollar la vida democrática.
- ▶ Preservar y fortalecer el régimen de partidos políticos.
- ▶ Garantizar el ejercicio de los derechos y obligaciones político-electorales de los ciudadanos.
- ▶ Organizar y garantizar los procesos electorales y de participación ciudadana.
- ▶ Preservar la autenticidad y efectividad del sufragio.
- ▶ Promover el voto y contribuir a la difusión de la cultura democrática.

El Plan General considera las estrategias, líneas de acción, programas y proyectos que permitirán consolidar la capacidad institucional configurada en los primeros cuatro años de acción y contribuirán al establecimiento de las condiciones objetivas para la transferencia a un nuevo equipo directivo en el 2006.

La orientación general del Plan es la consolidación de la infraestructura material y humana desarrollada; el reforzamiento del prestigio institucional y profesional, así como la ampliación de la presencia del IEDF entre los ciudadanos.

La formación y desarrollo permanente de recursos humanos especializados en la gestión, operación y administración de procesos electorales constituye una de las líneas fundamentales para la proyección futura del IEDF.

Las tecnologías aplicadas a procesos electorales y los instrumentos desarrollados por implantar en los próximos años, son asimismo, una línea de acción que define el futuro de las actividades de la organización en el corto y el mediano plazo.

Tras la experiencia de la operación de procesos electorales y participación ciudadana, el IEDF asume el compromiso de proyectar su futuro a través de un plan que refleje integralmente la visión de sus trabajos originales con apego a principios rectores y buscando asegurar el aprovechamiento óptimo de los recursos con una orientación a resultados.

Las estrategias y acciones contempladas se orientarán a reforzar una organización dotada ya de estructuras sólidas y equipos de trabajo consolidados, que permitan dar continuidad al esfuerzo realizado hasta ahora en beneficio de los ciudadanos del Distrito Federal.



I. SITUACIÓN ACTUAL Y PROYECCIÓN

El futuro del Instituto estará ligado tanto a su situación actual y a sus programas en marcha como a las nuevas aspiraciones y ambiciones que vaya generando como resultado de su experiencia institucional. Los **Cuadros 1 a 5** resumen las acciones sustantivas realizadas en 2001 y la primera mitad de 2002 por las cinco Direcciones Ejecutivas¹.

Durante ese período las Direcciones Ejecutivas desarrollaron actividades agrupadas en un total de 40 proyectos: 12 en la Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica, 5 en la Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas, 7 en la Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral, 5 en la Dirección Ejecutiva del Registro de Electores y 11 en la Dirección Ejecutiva de Organización Electoral. Si bien algunos se refieren a acciones cotidianas, predominan los que tienen objetivos o impactos con proyección de largo plazo (25 proyectos), localizados principalmente en las Direcciones de Capacitación Electoral, Registro de Electores y Organización Electoral.

La Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica tiene una intensa actividad de diseño y formulación de instrumentos específicos de capacitación y de impulso a la participación electoral, tanto a través de medios propios como de convenios y redes en las que participan otros actores. Destacan entre los primeros el Modelo Teórico y Pedagógico de Educación Cívica, la Carpeta Didáctica para la Formación de Valores en la Democracia y el Anteproyecto de Programa de Capacitación para integrar Mesas Directivas de Casillas para las elecciones de 2003.

¹ Los cuadros 1 a 5 tienen únicamente propósitos ilustrativos; por esta razón no describen exhaustivamente todas las actividades sino sólo los principales resultados obtenidos.

La Dirección Ejecutiva del Registro de Electores se ha propuesto una revisión de la cartografía electoral para adecuarla a la distribución siempre cambiante de las poblaciones a las que se refiere; la Dirección Ejecutiva de Organización Electoral, por su parte, se ha centrado en la evaluación de las experiencias previas y el rediseño de las herramientas básicas (tecnologías, materiales y métodos) que se utilizan en los procesos electorales. Las poblaciones con necesidades especiales (discapacitados y adultos mayores) han recibido atención especial.

En cuanto a la Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral (DEASPE), se ha ocupado principalmente de la formación de la capacidad institucional (inducción, capacitación, evaluación del desempeño del personal) y del desarrollo de toda clase de instrumentos para simplificar o fortalecer la administración: criterios, procedimientos, manuales y sistemas.

Además de las actividades de formación del personal administrativo la DEASPE, a través del Centro de Formación y Desarrollo, coordinó los procesos de evaluación y formación del personal adscrito al Servicio Profesional Electoral.

Por último, la Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas ha tenido como actividad predominante la administración cotidiana del financiamiento público y las prerrogativas para radio y televisión, así como su fiscalización.

La proyección a futuro de estas actividades ha quedado expresada en la propuesta de Programa Operativo Anual (POA) para 2003, que consta de seis Programas:

- ▶ Fortalecimiento del Régimen de Asociaciones Políticas.
- ▶ Impulso y Fortalecimiento de la Cultura Democrática y de Participación Ciudadana.
- ▶ Organización de los Procesos Electorales y Procedimientos de Participación Ciudadana.
- ▶ Desarrollo y Fortalecimiento Interinstitucional.
- ▶ Apoyo Administrativo.
- ▶ Proceso Electoral 2003.

La estructura de los cinco primeros se detalla en el **Cuadro 6**, que ilustra su composición en 48 subprogramas (identificados con unidades organizativas formales) y 86 proyectos que proporcionaron la materia prima del Plan de Desarrollo.

Cuadro 1. DIRECCIÓN EJECUTIVA DE CAPACITACIÓN ELECTORAL Y EDUCACIÓN CÍVICA

Proyecto	2001	2002
Producción de materiales educativos.	<p>Se elaboró el Marco Conceptual que define el modelo teórico y pedagógico de educación cívica que se adoptará.</p> <p>Se crearon dos materiales educativos dirigidos a amas de casa y estudiantes de nivel medio superior, respectivamente.</p> <p>Se produjeron 8 programas de radio dirigidos a jóvenes.</p> <p>Se integró acervo bibliográfico de 100 títulos sobre temas de educación cívica.</p>	<p>Se contrató el diseño de materiales educativos para 4º, 5º y 6º de primaria y para los tres años de secundaria.</p>
Ludoteca Cívica Infantil	<p>Se desarrolló y reportó una experiencia piloto de implantación de la Ludoteca Cívica Infantil.</p> <p>Se concluyó la Carpeta Didáctica para la Formación de Valores en la Democracia.</p> <p>Se formuló propuesta para la creación del juego educativo "El convite".</p>	<p>Se desarrollaron las visitas a espacios escolares según programa previamente aprobado y algunas otras surgidas del interés de agrupaciones específicas.</p> <p>Se inició el proceso de edición de la Carpeta Didáctica.</p> <p>Se hicieron las pruebas piloto del juego "El Convite".</p> <p>Se produjeron lotes de ambos materiales y se elaboró una propuesta para hacer presentaciones públicas de ambos.</p>
Estudios sobre perfiles ciudadanos	<p>Se elaboró una propuesta para contratar dos estudios relativos al conocimiento que tengan los ciudadanos respecto a instancias de autoridad y mecanismos de participación. Se subcontrató su ejecución.</p>	
Promoción juvenil	<p>Se concluyó el proyecto de promoción juvenil para estudiar modalidades de impulso al ejercicio de los derechos ciudadanos con la colaboración de jóvenes interesados. Cubrió más de 16,000 entrevistas a amas de casa.</p>	<p>Se desarrolló el marco para la interpretación de las memorias de los prestadores de servicio social que participaron. Se codificaron 200 de ellas.</p>

Proyecto	2001	2002
Fomento a iniciativas ciudadanas en materia de educación cívica	Se cerró una etapa del Programa de Fomento a Iniciativas Ciudadanas de Educación Cívica previa convocatoria para la presentación de ideas o experiencias. Concurrieron nueve organizaciones interesadas. Se abrió una nueva convocatoria, la cual generó seis nuevos proyectos aprobados a otras tantas instituciones.	Se pusieron en marcha los seis programas aprobados. Se constituyó el equipo que se hará cargo de su evaluación. Este realizó visitas de trabajo a los seis proyectos. Uno de ellos fue suspendido como resultado de la evaluación. Se publicó la Memoria del Primer Programa de Fomento y se puso en marcha su programa de distribución.
Encuentro multidisciplinar	Se realizó en diciembre 2001 en la Universidad Iberoamericana con una asistencia de 230 participantes.	
Campaña sobre ejercicio de los derechos ciudadanos	Se concluyó y reportó una campaña sobre el ejercicio de los derechos ciudadanos, entre mujeres de nivel socioeconómico "D" y entre estudiantes de nivel medio superior. Se desarrollaron, produjeron y probaron mensajes y medios adecuados a sus características	
Mecanismos de comunicación virtual	Se incorporaron mensajes y materiales a la página de Internet del IEDF. No se reporta haber hecho una evaluación formal.	
Construcción de estrategia y programas distritales de capacitación electoral	Se elaboró un documento que evalúa experiencias de capacitación electoral y propuestas de los coordinadores distritales, así como una estrategia general en la materia. Se elaboraron contenidos de once de los instrumentos propuestos.	
Proyecto editorial de divulgación de la cultura democrática	Se realizó el Concurso de tesis, ensayos y cuentos en materia de cultura política y democrática y se otorgaron los premios correspondientes. Se comisionaron a autores seleccionados ensayos y cuentos por encargo y se inició el proceso de edición de los primeros títulos aprobados.	Se puso en marcha la versión 2002 del Concurso y de las publicaciones por encargo. Se puso en marcha el programa de distribución y el proceso de presentación de los productos editoriales resultantes de la campaña 2001. Se comisionaron cuatro cuentos y se programaron y realizaron presentaciones públicas de tesis, ensayos y cuentos.

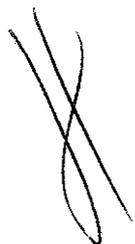
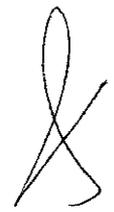
Proyecto	2001	2002
Foro sobre la Reforma Política del Distrito Federal	Se realizó el Foro de Debate y Reflexión Política en junio, tal como estaba programado. Tuvo una asistencia de 967 personas. Se editaron las memorias tanto en formato impreso como en CD y se distribuyeron entre públicos especializados e interesados.	
Estrategia de capacitación electoral para la integración de Mesas Directivas de Casilla para 2003.		Se iniciaron los trabajos de elaboración de dos documentos sustantivos determinantes del proceso: el anteproyecto de programa de capacitación y el plan de trabajo para el diseño de la estrategia. Ambos fueron aprobados por la instancia correspondiente y luego presentados a los Órganos Desconcentrados para suscitar sus comentarios u observaciones. Se echó a andar el diseño e integración del Sistema informático que servirá para dar seguimiento al programa de capacitación. Se concluyó la primera versión de la Carpeta de Contenidos.




Cuadro 2. DIRECCIÓN EJECUTIVA DE ASOCIACIONES POLÍTICAS.

Proyecto	2001	2002
Ministración del Financiamiento Público a los Partidos Políticos	<p>Se otorgaron oportunamente los recursos acordados a 8 partidos, por un total de 178 millones.</p> <p>Se supervisó su ejercicio y se atendieron las desviaciones detectadas y los recursos de apelación según se fueron presentando.</p> <p>Se elaboraron propuestas de ejercicios de cálculo para el otorgamiento de recursos para el sostenimiento de actividades ordinarias permanentes de los partidos políticos.</p>	<p>Se ministraron oportunamente los fondos acordados.</p> <p>Se aplicaron las sanciones o restricciones derivadas de ejercicios o resoluciones anteriores.</p>
Registro de Agrupaciones Políticas Locales	<p>Se atendieron casos específicos de reformas a diversos documentos básicos de partidos políticos, así como los respectivos proyectos de resolución.</p> <p>Se elaboraron y presentaron la convocatoria para registro de Agrupaciones Políticas Locales y los Criterios Generales para verificación de los requisitos.</p> <p>Se supervisaron diversas actividades constitutivas de grupos interesados y se elaboraron los dictámenes correspondientes.</p> <p>Cumplidas las formalidades requeridas se hizo entrega de 6 Constancias de Registro.</p>	<p>Se elaboraron y circularon la convocatoria de registro para 2002 y los Criterios Generales de verificación de requisitos.</p> <p>Se estudiaron y elaboraron anteproyectos de dictamen relativos a diversas gestiones y recursos de agrupaciones u organizaciones específicas.</p> <p>Se recibieron 43 nuevas solicitudes de registro.</p>
Prerrogativas en radio y televisión	<p>Se hicieron los estudios de medios y las propuestas de asignación del presupuesto de difusión ordinaria, así como la selección de las emisoras de radio y televisión. Se asignaron por sorteo a los distintos partidos políticos y agrupaciones locales.</p> <p>Se hizo el monitoreo y seguimiento establecidos como práctica del IEDF.</p>	<p>Idem para 2002</p>

Proyecto	2001	2002
Fiscalización de los ingresos y egresos	Se contrató y capacitó a los profesionales a quienes se encargaría la fiscalización. Se llevó a cabo la fiscalización a partir de los informes de Gastos de Campaña sujetos y no sujetos a topes, Actividades Específicas y Auditorias ordenadas por el Consejo General. Se procedió a la ejecución de las recomendaciones y en su caso, a la imposición de las sanciones respectivas.	Se atendieron observaciones relativas a la Cédula de Notificación Personal recibidas de algunos partidos políticos y agrupaciones locales. Se integraron expedientes en relación con algunas de las desviaciones observadas en los procesos de fiscalización anteriores. Se recibieron los informes de Origen, Destino y Monto correspondientes a 2001 de los partidos políticos. Se recibieron y analizaron propuestas de reformas a los Lineamientos del IEDF para la fiscalización.
Determinación del financiamiento público		Se realizó el cálculo y se elaboró la propuesta al Consejo General.

Cuadro 3. DIRECCIÓN EJECUTIVA DE ADMINISTRACIÓN Y DEL SERVICIO PROFESIONAL ELECTORAL.

Proyecto	2001	2002
Programa de formación y desarrollo	Se diseñó el Programa de Formación y Capacitación Profesional 2001 que consta de 2 cursos presenciales y 5 semiabiertos. Se desarrollaron los lineamientos y procedimientos correlativos. Se impartieron entre los meses de junio y noviembre con una participación de 320 funcionarios y empleados.	Se realizaron tres cursos con una participación agregada de 151 funcionarios y empleados. Se diseñaron y aplicaron formatos de evaluación por parte de los participantes. Las actividades de capacitación programadas se suspendieron debido a las cargas de trabajo adicionales generadas por la organización del Plebiscito.
Evaluación del rendimiento	Se aplicó durante abril a 321 funcionarios. Se otorgaron estímulos a 14 participantes destacados.	
Cursos, talleres y seminarios	Se impartieron 40 cursos de informática con un total agregado de 439 participantes. Se levantó una encuesta de "necesidades sentidas" de capacitación como plataforma para el diseño del Programa de Capacitación y Actualización para Funcionarios Administrativos. Se impartieron los diplomados "Estudios Electorales" y "Análisis y Práctica de la Legislación Electoral del D.F." Se impartió el "Seminario de Análisis Político" con la colaboración de la FLACSO. Se organizaron varias conferencias y talleres. Se atendieron 131 solicitudes de capacitación, de las cuales 118 fueron aprobadas. Se integró una base de datos relativos a la Historia Laboral en el IEDF de 288 miembros de su personal.	Se impartió dos veces el Seminario de Análisis Político a Consejeros Distritales y representantes de partidos principalmente.
Otras actividades y funciones	Se diseñaron los lineamientos para ocupar plazas vacantes del Servicio Profesional Electoral.	Los lineamientos diseñados se aplicaron a las nuevas contrataciones realizadas en el período.

Proyecto	2001	2002
Recursos Humanos	<p>Se actualizó quincenalmente la plantilla general de personal y se elaboraron reportes de plazas vacantes.</p> <p>Se trabajó en un proyecto de adecuación del Manual de Organización. Se actualizó el catálogo de cargos y puestos.</p> <p>Se puso en marcha el proyecto "Control de Calidad en el Servicio" que presta la Dirección de Recursos Humanos.</p>	<p>Se modificó el sistema de Nómina para aplicar la visión de Centro de Costos en cada Dirección de Área.</p>
Finanzas		<p>Se atendieron las observaciones de la Contraloría Interna y de la CMHALDF relativas a la revisión de la Cuenta Pública de 1999.</p>
Adquisiciones y servicios generales.	<p>Se desarrolló un nuevo sistema de inventarios de almacén y se realizó el inventario físico inicial.</p>	<p>Se inició el inventario físico de muebles y equipo de oficinas.</p> <p>Se trasladaron las oficinas centrales a Huizaches.</p> <p>Se atendieron 312 pacientes con dolencias diversas.</p>




Cuadro 4. DIRECCIÓN EJECUTIVA DEL REGISTRO DE ELECTORES.

Proyecto	2001	2002
Insumos, productos e instrumentos electorales	<p>Se actualizó la base de datos del Registro para incorporar las nuevas inscripciones y modificaciones recibidas.</p> <p>Se dio mantenimiento oportuno al Sistema de búsqueda estadística y nominal del Padrón Electoral del D. F.</p>	
Geografía electoral.	<p>Se integró y definió la Base de Datos cartográficos por Distrito Electoral Local y se instaló en las 40 oficinas Distritales.</p> <p>Se capacitó al personal responsable para el uso del software especializado requerido.</p> <p>Continuaron los estudios dirigidos a la redistribución.</p> <p>Se iniciaron los trabajos preparatorios para la elaboración del Catálogo de Unidades Territoriales y Comités Vecinales.</p> <p>Se hizo una labor exhaustiva de digitalización de la información cartográfica disponible.</p> <p>Se reprodujo en medio magnético y se distribuyó el Sistema de Consulta de Unidades Territoriales, el Sistema de Consulta Delegacional y el Sistema de Cartografía Electoral.</p> <p>Se hizo la producción de los planos Distritales con Unidades Territoriales.</p> <p>Se identificaron y están en discusión / negociación problemas de límites entre delegaciones y con el Estado de México que tendrían repercusiones para lo electoral.</p> <p>Se desarrolló la metodología para la conformación de los distritos electorales uninominales, que fue aprobada por el Consejo General.</p>	<p>Se concluyó y aprobó la propuesta de conformación de los nuevos distritos electorales.</p>

Proyecto	2001	2002
Evaluación de los proyectos del Registro de Electores.	<p>Se proporcionaron a los órganos distritales criterios e instrumentos para el manejo oportuno de la información del registro tanto de su área de influencia como del D. F. en su conjunto.</p> <p>Se identificaron y sistematizaron lugares de gran afluencia ciudadana que podrían aprovecharse eventualmente como centros de votación en futuros procesos de participación ciudadana.</p> <p>Se realizó un diagnóstico puntual de la aplicabilidad del marco normativo y se actualizó el manual de Organización de la DEREDF.</p>	
Servicios intrainstitucionales y cooperación interinstitucional.	Se consolidaron los nexos de cooperación con el IFE en materia de registros.	
Colaboración técnica con partidos políticos.		Se entregaron a los representantes de los partidos las estadísticas del Padrón Electoral y la Lista Nominal en medios magnéticos e impresos.

Cuadro 5. DIRECCIÓN EJECUTIVA DE ORGANIZACIÓN ELECTORAL

Proyecto	2001	2002
Planeación y diseño de métodos y lineamientos electorales para el desarrollo e innovación en materia de organización electoral	Se revisaron 11 documentos técnico-normativos con la participación de las Direcciones Distritales. Se recibieron y procesaron 1525 aportaciones. Se elaboraron y probaron 7 nuevos documentos. Se asesoró mediante visitas y una reunión a las direcciones distritales. Se realizaron visitas de intercambio a órganos electorales de varias entidades federativas y de otros países, a través de las cuales se identificaron algunas posibles mejoras tecnológicas en los procesos electorales.	
Planeación de los procesos de participación ciudadana	De común acuerdo con las Direcciones Distritales, se actualizaron los instrumentos normativos relativos a la elección de Comités Vecinales 2002. Se tuvieron reuniones de trabajo con los órganos distritales para su organización. Se diseñaron los materiales electorales y los informes estadísticos correspondientes.	
Estudios, investigación y elaboración de diseños para la producción de materiales prototipo para personas discapacitadas	Se identificaron las principales discapacidades a considerar y a partir de ellas se elaboraron términos de referencia para diseñar seis productos. Se construyeron modelos funcionales, cuatro de ellos con apoyo de la UNAM.	Se iniciaron las pruebas funcionales de los prototipos. Se organizaron pruebas individuales y una jornada abierta. Se concibió y propuso para evaluación un cancel o elemento modular tipo "maletín" para su posible aplicación en las próximas elecciones.

Proyecto	2001	2002
Investigaciones y estudios tendientes a innovar el diseño y el uso de la documentación y materiales electorales así como su almacenamiento y logística de distribución	<p>Se diseñó y ejecutó el proceso de destrucción del material electoral "directo" derivado de las elecciones de 2000, el cual se decidió reaprovechar para la producción de libros de texto.</p> <p>Se rehabilitaron o recuperaron los materiales indirectos hasta donde fue posible. El líquido indeleble sobrante se desactivó siguiendo los procedimientos adecuados tanto técnicos como de seguridad.</p> <p>Se evaluó el desempeño de las bodegas de las direcciones distritales con el propósito de identificar oportunidades de mejora.</p> <p>Se promovieron y obtuvieron de los organismos distritales observaciones relativas a posibles mejoras de los materiales electorales.</p> <p>Se revisaron y adecuaron en función de esta experiencia los lineamientos e instructivos relativos a las prácticas de organización electoral.</p>	
Conclusión y difusión de la estadística electoral local	<p>Se incorporó a la página de Internet la estadística de resultados electorales, que también se publicó en formato impreso y en un CD interactivo, complementado con el instructivo correspondiente.</p> <p>Se integró una base de datos con información de edad y género de los ciudadanos que votaron en las elecciones de 2000.</p> <p>Todos estos productos se han difundido activamente entre especialistas e interesados.</p>	
Estudios e investigación electoral	<p>Se diseñaron y ejecutaron estudios sociodemográficos relativos a resultados electorales por ubicación geográfica para los tres partidos con mayor votación. Se proyecta darlos a conocer en forma de cuadernos.</p>	<p>Se terminaron los cuadernos relativos a cinco de las 16 Delegaciones.</p>

Proyecto	2001	2002
Diseño de mecanismos tendientes a la modernización de los procesos electorales		<p>Se hicieron consultas a especialistas y a organizaciones electorales de otros países, principalmente europeos y latinoamericanos. También a empresas productoras de equipo o software para automatización de procesos electorales. Se instaló un grupo de trabajo para la modernización de los procesos electorales. Se está persiguiendo activamente la opción de Urna Electrónica, para lo cual se hizo un levantamiento de opciones y posibles proveedores.</p>
Planeación de la operación y desarrollo de instrumentos técnico-normativos para su aplicación por los órganos distritales.		<p>Se terminó un estudio sobre el funcionamiento de casillas especiales. Se desarrolló una encuesta entre funcionarios de casilla y propietarios o responsables de inmuebles en que operaron casillas en 2000, como referencia para procesos futuros. Se elaboraron diversas propuestas para actualizar la normatividad en materia de organización electoral para 2003. Se dieron los primeros pasos exploratorios para la creación de nuevos distritos electorales.</p>
Preparación de diseños de la documentación y materiales electorales para 2003		<p>Se identificaron los documentos que hay que revisar y se inició su revisión. Se elaboraron anteproyectos de los diseños respectivos y propuestas de actualización de lineamientos aplicables.</p>
Estudio sobre el ejercicio de los derechos político – electorales de las personas con discapacidad		<p>Se participó en el IV Congreso Internacional Unidos con la Discapacidad y se realizaron algunas entrevistas</p>
Intercambio de información y experiencias sobre el marco normativo para organización de plebiscitos y referenda.		<p>Se hicieron visitas a varios órganos electorales en el país y el exterior.</p>

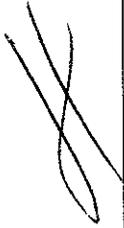
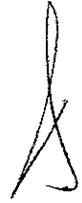
Cuadro 6. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA PARA 2003

PROGRAMAS	SUBPROGRAMAS	PROYECTOS
Fortalecimiento del Régimen de Asociaciones Políticas	Oficina de la Dirección Ejecutiva	Oficina de la Dirección Ejecutiva
	Dirección de Financiamiento y Registro de Asociaciones	Jefatura de la Dirección Ejecutiva
		Financiamiento ordinario
		Financiamiento actividades específicas
		Apoyo en ejercicio de derechos y obligaciones
		Seguimiento de actividades
	Dirección de Radiodifusión	Registro de Órganos Directivos y representantes
	Dirección de Fiscalización	Prerrogativas Partidos Políticos
		Prerrogativas Agrupaciones Locales
		Fiscalización ingresos y egresos de Partidos
		Fiscalización ingresos y egresos de Agrupaciones Locales
		Revisión de informes de Partidos
		Auditorías financieras de Asociaciones Políticas
Apoyos a la Comisión de Fiscalización según se requiera		

PROGRAMAS	SUBPROGRAMAS	PROYECTOS
Impulso y fortalecimiento de la Cultura Democrática y de Participación Ciudadana	Oficina de la Dirección Ejecutiva	Coordinación y seguimiento de proyectos en la materia
	Dirección de Capacitación Electoral	Educación y capacitación electoral en línea
		Prueba de urnas electrónicas en ejercicios de expresión ciudadana
	Dirección de Educación Cívica	Ludoteca Cívica Infantil
		Acciones y procesos de formación de valores en la democracia
		Fomento a iniciativas ciudadanas de educación cívica
	Dirección de Difusión y Producción de Materiales	Estudios, acciones y publicaciones de divulgación de la cultura democrática
Organización de los procesos electorales y procedimientos de participación ciudadana	Oficina de la Dirección Ejecutiva de Organización Electoral	Coordinación, seguimiento y control de proyectos del Programa Ordinario
	Dirección de Planeación y Operación Electoral	Prueba de urnas electrónicas en un simulacro durante elecciones 2003
		Intercambio de información con órganos electorales de otras entidades y otros países
	Dirección de Documentación y Materiales Electorales	Actividades posteriores a las elecciones 2003
	Dirección de Estadística y Estudios Electorales	Estudio sobre participación electoral de discapacitados y adultos mayores
		Estudio sobre participación ciudadana en Plebiscito 2002
		Actualización del acervo estadístico electoral institucional

PROGRAMAS	SUBPROGRAMAS	PROYECTOS
	Oficina de la Dirección Ejecutiva del Registro de Electores del D. F.	
	Dirección de Integración y Seguimiento de Programas	Colaboración técnica con los Partidos
		Servicios de Consulta a Partidos
		Servicios y colaboración registral Seguimiento de consultas con Órganos Desconcentrados
	Dirección de Planeación y Estudios Estadísticos y Demográficos	Planeación y evaluación de proyectos
		Incorporación de registros en nuevas modalidades de votación
		Análisis de evolución del Padrón Electoral y Listas Nominales Colaboración técnica con los Partidos
	Dirección Técnica del Padrón Electoral	Actualización permanente de la cartografía
		Colaboración técnica con los Partidos Procesamiento permanente de los instrumentos electorales
		Sistematización y difusión de la información geoelectoral
Oficinas distritales	Operación en el ámbito distrital de los programas institucionales	
Desarrollo y fortalecimiento interinstitucional	Consolidación Institucional	Seguimiento operacional
		Fortalecimiento de vínculos con instituciones externas
	Consejeros Electorales	Integración y coordinación de las Comisiones

Apoyo Administrativo	Coordinación Institucional		Apoyo y seguimiento de actividades para la toma de decisiones	
	Coordinación Ejecutiva		Apoyo administrativo	
	Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral	Dirección Ejecutiva	Capacitación y apoyo administrativo y financiero	
		Centro de Formación y Desarrollo	Reclutamiento, capacitación y evaluación	
			Formación, capacitación y evaluación Incorporación, promoción y registro	
		Dirección de Finanzas	Apoyo financiero	
		Dirección de Recursos Humanos	Apoyo administrativo	
		Dirección de Adquisiciones y Control Patrimonial	Apoyo administrativo	
			Control de inventarios	
		Dirección de Tesorería	Apoyo financiero	
Dirección de Servicios Generales	Apoyo administrativo			
	Control de los Servicios Generales Aplicación y obra nueva al inmueble de Huizaches No. 25			

PROGRAMAS	SUBPROGRAMAS		PROYECTOS	
 	Unidad de Contraloría Interna	Titular de la Unidad	Apoyo administrativo para vigilar y fiscalizar manejo de recursos; supervisar actos de los Órganos del Instituto	
		Dirección de Auditoría	Apoyo administrativo para ejecución de metas en materia de auditorías internas	
		Dirección de Atención Ciudadana y Responsabilidades	Apoyo administrativo para ejecución de metas en materia de Atención Ciudadana y Responsabilidades	
	Unidad de Informática	Jefatura de la Unidad		Apoyo administrativo
		Dirección de Infraestructura Informática	Administración, adecuación y optimización de la infraestructura informática y de comunicaciones	
			Actualización de la infraestructura informática y de comunicaciones	
		Dirección de Desarrollo de Sistemas	Adecuación y mantenimiento de sistemas informáticos	
			Adecuación y mantenimiento del sistema integral de administración del Instituto	
			Desarrollo del Sistema de Información del IEDF	

PROGRAMAS	SUBPROGRAMAS		PROYECTOS
	Unidad del Secretariado	Jefatura de la Unidad	Apoyo administrativo
		Dirección de Documentación y Apoyo Logístico	Apoyo administrativo
	Unidad de Coordinación y Apoyo a Órganos Desconcentrados	Titular de la Unidad	Comunicación y Gestión Institucional
		Dirección de Apoyo Institucional	Soporte técnico y administrativo a órganos centrales
			Soporte técnico y administrativo a órganos desconcentrados
		Dirección de Seguimiento	Supervisión a integración de Direcciones Distritales
	Soporte y verificación de cumplimiento de ordenamientos		
	Unidad de Comunicación Social	Titular de la Unidad	Enlace institucional con los medios de comunicación
			Ampliación de canales institucionales de difusión
		Dirección de Información	Apoyo fotográfico, audiovisual y diseño gráfico
Apoyo al fortalecimiento de canales de comunicación interna			
Dirección de Análisis y Monitoreo	Apoyo para la difusión y promoción de las actividades del IEDF		

	Unidad de Documentación	Dirección de la Unidad	Apoyo administrativo
		Subdirección de Enlaces Institucionales y Atención a Usuarios	Apoyo administrativo
		Subdirección de Difusión y Publicaciones	Apoyo administrativo
	Unidad de Asuntos Jurídicos	Titular de la Unidad	Apoyo jurídico
		Dirección de Servicios Legales	Prestación de servicios legales
		Dirección de lo Contencioso Electoral	Apoyo en la materia contencioso-electoral
Proceso electoral 2003			

II. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 2002

El punto de partida para la formulación de este Plan General de Desarrollo es un diagnóstico configurado en cuatro dimensiones principales:

A. El Marco Normativo Institucional.

B. Estructura y Características de la Administración del IEDF.

C. Capacidades Técnicas y Profesionales (Recursos Humanos).

D. Procesos Internos

- Planeación, Programación y Control.
- Evaluación Institucional.
- Redes de Colaboración y Comunicación.

Cada una de las líneas de análisis consideradas en este diagnóstico atiende a algunos de los procesos centrales de la organización para su proyección futura.

Los resultados de este ejercicio de revisión y análisis permiten identificar los principales avances y resultados logrados hasta ahora y contribuyen a la definición de las líneas de acción que deberán orientar el esfuerzo de los próximos años.

Las oportunidades configuradas se desarrollan en los capítulos subsecuentes del Plan, a través de instrumentos específicos para su implantación, seguimiento y evaluación permanente.

A. El Marco Normativo Institucional

El Marco Normativo que regula el quehacer institucional comprende los siguientes documentos principales:

- Código Electoral del Distrito Federal.
- Políticas Generales.
- Programas Generales.
- Estatuto del Servicio Profesional Electoral.
- Reglamento de Sesiones del Consejo General del Instituto Electoral del Distrito Federal.
- Acuerdos del Consejo General.

Estos instrumentos normativos han dado soporte a la operación cotidiana del Instituto y se han ido transformando a través de la introducción de mejoras sobre la marcha de acuerdo con la experiencia desarrollada.

Del ejercicio de diagnóstico del Marco Normativo Institucional se desprenden las siguientes Fortalezas²:

- El IEDF ha realizado ya un ejercicio de revisión de sus instrumentos normativos y se han generado propuestas de transformación.
- La experiencia de los primeros años ha sido analizada y asimilada.

² Los documentos analizados en este apartado son: Código Electoral del Distrito Federal, propuesta de reforma al Código Electoral (elaborada por la Comisión Provisional encargada de su revisión), Estatuto del Servicio Profesional Electoral, del Personal Administrativo, de los Trabajadores Auxiliares y del Personal Eventual por obra o tiempo determinado del IEDF, la propuesta de reforma al Estatuto elaborada por la Comisión de Administración y del Servicio Profesional Electoral, el Reglamento de Sesiones del Consejo General del IEDF, Políticas y Programas Generales, Acuerdos, Lineamientos, Normas y Circulares.

- Durante estos cuatro años se han realizado las reformas necesarias para avanzar en la consolidación institucional.

Las fortalezas identificadas a partir del análisis del Marco Normativo Institucional han quedado enmarcadas en un ejercicio de revisión permanente que ha guiado la adecuación de los instrumentos normativos a la realidad de los procesos y la generación de propuestas de transformación, formuladas a partir de una reflexión colectiva con la participación de autoridades institucionales, profesionales y representantes de los partidos.

Ejemplos significativos fueron las propuestas de modificación al Código Electoral del Distrito Federal y al Estatuto del Servicio Profesional Electoral, del Personal Administrativo, de los Trabajadores Auxiliares y del Personal Eventual por obra o tiempo determinado del IEDF.

Las propuestas formuladas expresan el interés y el compromiso continuado de las autoridades institucionales por aprovechar la experiencia de la operación para el desarrollo de mejoras en los documentos que proporcionan la orientación y estructura de la organización.

En el Reglamento de Sesiones del Consejo General del IEDF se señalan y delimitan las atribuciones de los distintos participantes y se proponen reglas de operación destinadas a hacer un uso adecuado de los recursos relacionados con ellas.

El desarrollo progresivo de la organización y la incorporación de nuevos actores determinaron la necesidad de realizar una revisión global del Reglamento buscando una mayor eficiencia. El 13 de diciembre de 2002, el Consejo General aprobó un nuevo Reglamento de Sesiones.

Habrà que complementar el Reglamento de Sesiones con lineamientos específicos para su planeación (distribución previa de documentos, formulación de observaciones por escrito, análisis y clasificación de

las mismas) y el diseño de un sistema de seguimiento de acuerdos del Consejo General que asegure, además de su cumplimiento, su registro y su inclusión en la página web institucional.

También será necesario formalizar aquellos documentos que por estar más ligados a la operación cotidiana han sido empleados como marco de referencia para la actuación del personal institucional, aunque no hayan sido desarrollados e incorporados formalmente como parte del marco normativo, ya que esta condición limita las posibilidades de utilizarlos como instrumentos susceptibles de verificación y evaluación.

Tal es el caso de los lineamientos, políticas y circulares que expresan orientaciones o mandatos concretos de las autoridades institucionales que, sin embargo, no han sido documentados, difundidos y vigilados como tales.

Algunas de las oportunidades de desarrollo en materia de normatividad institucional, se refieren al aprovechamiento de la información existente como soporte para la configuración de instrumentos normativos. Específicamente:

- Los registros documentados de la actividad del Consejo General constituyen una fuente de información estratégica para el IEDF.
- Un sistema adecuado de análisis y seguimiento de acuerdos proporcionará elementos para la evaluación del desempeño institucional.

Para aprovechar al máximo estas oportunidades, será esencial que los registros estén al día y que los responsables de las diferentes funciones tengan acceso expedito, de modo que puedan apoyarse en ellos para la formulación o reformulación de instrumentos más claros y oportunos. Esto implicará que se cuente con instrumentos y reglas adecuadas respecto al seguimiento del proceso de implantación.

B. Estructura y Características de la Administración del IEDF

Del análisis de la estructura de la organización y las características de la administración se desprenden los siguientes resultados.

Destacan como fortalezas de la organización:

- La orientación y apoyo permanente del Consejo General y las Comisiones para la construcción y consolidación de la estructura organizacional.
- La consolidación de las Direcciones Ejecutivas como grupos profesionales altamente especializados y orientados por objetivos propios.
- La disponibilidad oportuna y el aprovechamiento efectivo de los recursos económicos y materiales para atender a las crecientes demandas de la operación.
- La formalización de la estructura vigente en un Manual de Organización.
- La documentación de procesos internos y la formulación de procedimientos administrativos como antecedente necesario para la generación e implantación de los Sistemas de Información que tiene en desarrollo.
- El impulso para que las políticas y programas institucionales sean conocidas y respetadas por el personal.

Algunas de las limitaciones que plantean retos para el futuro inmediato del IEDF en materia de organización son:

- Las redes de colaboración entre las áreas operativas son aún muy incipientes.
- La necesidad de intervenir en cuestiones operativas específicas limita el alcance de la participación del Consejo General y las Comisiones en aspectos estratégicos y de largo plazo.
- Las contrataciones por honorarios resuelven sólo parcialmente las crecientes exigencias de la operación.

- La contratación por honorarios dificulta los procesos de evaluación del desempeño individual e institucional.
- Si bien el Manual de Organización refleja el estado actual de la estructura de puestos, no es perceptible un esfuerzo sistemático de actualización del diseño institucional.
- Los procedimientos desarrollados han sido formulados de manera aislada; se requiere estructurarlos en un sistema integral.

Para facilitar la transformación institucional que estos retos exigen será necesario revisar la estructura de puestos publicada originalmente en la Gaceta Oficial del Distrito Federal del 3 de diciembre de 1999, para ajustarla a las necesidades encontradas en la operación, de modo que todas las funciones esenciales sean cubiertas por personal de estructura y no por honorarios. La Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional electoral las tiene ya plenamente identificadas.

Las debilidades encontradas en el ejercicio de diagnóstico se traducen en oportunidades de mejora que serán configuradas y puestas en operación en los próximos años con el propósito de consolidar los procesos de cambio puestos en marcha.

Las principales líneas de acción identificadas en materia de estructura y características de la organización son:

- Desarrollo de un Sistema Integral de Gestión de Recursos Humanos.
- Diseño e implantación de un Programa de Evaluación del Desempeño del personal administrativo.
- Evaluación global de la estructura de honorarios y en su caso, formulación de una propuesta de rediseño institucional.
- Diseño de un mapa institucional de documentos y desarrollo de un sistema informático para su difusión y administración permanente en la red interna.

- Documentación de los procesos centrales de la organización y formulación de procedimientos generales y específicos, como punto de referencia para ejercicios de evaluación internos y/o externos.

C. Capacidades Técnicas y Profesionales (Recursos Humanos)

La estructura de la organización del IEDF presenta características particulares derivadas no sólo de la naturaleza de los procesos electorales que configuran su objetivo principal sino también de la ubicación geográfica de sus unidades y de las formas de interacción previstas entre los distintos actores que participan en él.

Del análisis de la estructura, la conformación de las plantillas, la relación entre personal de estructura y de honorarios y la conformación de los equipos que constituyen cada una de las áreas operativas se desprenden las siguientes conclusiones.

Destacan como fortalezas en la operación del Instituto:

- La configuración detallada de los perfiles de los puestos previstos en la estructura formal, que facilitará la obtención de resultados.
- La formación de capacidad y su preservación, principalmente a través de la conservación y capacitación de los miembros del Servicio Profesional Electoral.
- La flexibilidad para adecuarse a las necesidades cambiantes de la organización a pesar de la restricción derivada del diseño original de la estructura.
- El establecimiento y operación de programas, medios e instrumentos para el desarrollo profesional, así como para la evaluación de su impacto.

Las fortalezas mencionadas han proporcionado un soporte adecuado al desarrollo institucional y han permitido cumplir los objetivos y compromisos contraídos con la sociedad.

Sin embargo, el análisis de la estructura revela también algunas limitaciones del modelo de gestión con el que se ha operado hasta ahora. Se trata de debilidades derivadas de la necesidad de reforzar a propósito de cargas de trabajo concretas el diseño institucional original, rebasado por el volumen e intensidad de la operación.

Las diferencias entre el diseño original de la estructura y las necesidades reales de la operación (atendidas hasta ahora mediante contrataciones por honorarios) no deben continuar. La existencia de una organización *de hecho* diferente de la formal tiene varias consecuencias indeseables: impacta los costos de operación, entorpece la comunicación, limita el desarrollo de capacidad y dificulta la evaluación del desempeño del personal.

La rotación de personal que se observa en oficinas centrales (aproximadamente 16% anual) debe atenderse. Implica que sólo una de cada dos personas contratadas en puestos de estructura lo ha ocupado (y por lo tanto acumulado experiencia) desde 1999, lo que además de su impacto en el costo y calidad de la operación se traduce en sacrificio del aprendizaje institucional.

Las limitaciones señaladas en los párrafos anteriores se traducen en amenazas para la evolución futura de la organización.

Los gastos realizados específicamente en la formación del personal adscrito al SPE deben proyectarse con una visión de mediano y largo plazo para instrumentar verdaderos planes de carrera³, más allá de las expectativas de la evaluación anual prevista en el modelo actual.

³ Programas personalizados, dirigidos específicamente al desarrollo de los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas por cada uno de los puestos.

La administración de los procesos relativos al personal institucional ha evolucionado con la organización. Al igual que en el caso de la estructura, los planteamientos originales respecto a las características de los titulares de los puestos, la evolución prevista para cada uno de ellos, el diseño y operación de la función de capacitación, la evaluación y la administración de los temas laborales se han transformado de manera permanente generando resultados y nuevos retos.

En 2002 se avanzó en la integración de la documentación y el desarrollo de los procedimientos centrales de la función de recursos humanos. Se cuenta con un total de 151 perfiles de puestos que incluyen tanto personal administrativo como del Servicio Profesional Electoral. Los perfiles de puestos existentes requieren ser analizados y clasificados para estructurar un sistema de evaluación y remuneración con criterios homogéneos. La gran diversidad de perfiles refleja una organización atomizada en la cual resulta difícil identificar las contribuciones individuales al logro de los propósitos institucionales.

A pesar de las limitaciones de los instrumentos existentes, el Centro de Formación y Desarrollo ha realizado a la fecha dos procesos integrales de evaluación, utilizando como punto de referencia los perfiles de puestos del Servicio Profesional Electoral, cuyo análisis e interpretación contribuirán a orientar el nuevo diseño de la organización.

Las oportunidades de desarrollo que se perfilan a partir del diagnóstico incluyen la revisión y actualización de los perfiles de puesto existentes, el desarrollo de perfiles y descripciones para funciones genéricas y la formulación de instrumentos que describan las especialidades técnicas y profesionales desarrolladas por el personal de las áreas contratado por honorarios.

Los avances alcanzados en la administración de recursos humanos requieren ser incorporados en un modelo que considere de manera integral diseño y operación de procedimientos de selección, inducción al personal, procesos de capacitación, formación y evaluación del desempeño aplicables a todo el personal institucional.

Uno de los retos para las áreas involucradas en la gestión de recursos humanos es el establecimiento de un Programa de Evaluación del Desempeño del personal administrativo, equiparable en sus impactos al que se aplica al personal del SPE.

En materia laboral el IEDF requiere integrar un equipo de trabajo con la participación de las distintas áreas, con el propósito de establecer formalmente las políticas laborales aplicables, así como los reglamentos e instrumentos de difusión necesarios para asegurar que todo el personal los conozca. Algunos de los temas que es preciso abordar son:

- Evaluación y Desarrollo del Personal Administrativo.
- Reglamento Interno del Personal (duración de la jornada de trabajo, políticas de asistencia, vacaciones, normas generales de actuación y recompensas).
- Código de Ética.
- Prestaciones.

Será necesario prever la aplicación de los lineamientos en materia laboral tanto para el personal de estructura como para el de honorarios, cuidando mantener los términos de la relación contractual adecuados a cada caso.

Una vez establecidas las reglas en materia laboral, las instancias responsables deberán velar por su cabal cumplimiento con base en criterios objetivos.

En materia de capacitación para el personal administrativo existe una brecha respecto del esfuerzo sistemático realizado a lo largo de los últimos cuatro años con el personal adscrito al SPE. Hasta ahora, sólo se ha realizado un ejercicio preliminar de identificación de necesidades de capacitación y formulación de un programa anual para atender las principales necesidades.

Lamentablemente, las propias exigencias de la operación han limitado la oferta de capacitación a cursos internos y eventualmente la participación individual en programas externos. Esta situación debe ser atendida dado que el IEDF requiere de personal altamente especializado y calificado. La revaloración de la capacitación y su incorporación como una parte del Sistema Integral de Gestión de Recursos Humanos contribuirá a resolver este problema.

Las oportunidades que ofrecería un modelo de certificación de competencias laborales⁴ podrían proporcionar el complemento más adecuado para asegurar la pertinencia de la capacitación, así como su orientación al desarrollo y consolidación de capacidades institucionales.

D. Procesos internos

Los procesos que dan soporte a la operación del Instituto constituyen redes, a través de las cuales se generan y distribuyen los recursos materiales y humanos que alimentan toda la organización.

Estas redes garantizan que cada uno de los integrantes de la organización cuenta con las condiciones y los insumos para realizar su actividad y generar los resultados que se esperan de él.

En algunos casos, las relaciones entre las áreas se expresan en productos o servicios concretos que alimentan procesos complejos; en otros se trata de redes virtuales en las cuales los vínculos se establecen a través de mecanismos de comunicación directa o se concretan en lineamientos que permiten a cada una de las áreas, operar con la certeza de estar cumpliendo los objetivos que dan razón de ser a su función.

⁴ La evaluación basada en criterios de competencia laboral, como herramienta de la certificación, es el procedimiento mediante el cual se recogen suficientes evidencias sobre el desempeño laboral de un individuo, de conformidad con una Norma Técnica de Competencia Laboral establecida para una función específica. Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) México, 2000.

La red en su conjunto cobra sentido en la medida en que cada una de las áreas realiza su contribución en los tiempos y términos convenidos. En este sentido el Consejo General, máxima autoridad en la organización, es el que responde ante la sociedad por el resultado global que se construye con las contribuciones individuales.

En el caso del Instituto Electoral del Distrito Federal los procesos se alimentan de resultados o contribuciones de las áreas que pueden expresarse en políticas, lineamientos, normas, circulares, informes, documentos, datos, servicios, apoyos logísticos, mapas, etc.

Los espacios y los instrumentos específicos a través de los cuales las áreas realizan sus contribuciones y se enlazan con el resto de los actores institucionales constituyen el corazón de la operación. Los procesos que se incluyen en este apartado describen el estado actual de algunos de los procesos centrales de la organización.

- ***Planeación, Programación y Control***

La elaboración de un marco de referencia para el desarrollo institucional del IEDF, ha sido preocupación de sus directivos desde el principio de sus operaciones y se ha expresado tanto en el establecimiento de Políticas y Programas Generales como en el esfuerzo por consolidar la función de planeación. Sin embargo, la necesidad de atender los procesos electorales y de participación ciudadana desarrollados entre 1999 y 2002 simultáneamente con la conformación de la organización ha condicionado la estructuración de la actividad de planeación a largo plazo.

Llama la atención que en los documentos normativos existen muy pocas referencias a las actividades de planeación y no hay una instancia que sea responsable de la coordinación y seguimiento de este proceso, más allá de las cuestiones estrictamente presupuestales.

El IEDF ha cumplido desde su creación con el requisito de formular año con año un Programa Operativo Anual en el cual se incluyen lineamientos, programas, proyectos e indicadores. Cuenta con el soporte técnico para respaldar la propuesta de presupuesto que se pone a la consideración de las instancias responsables de su aprobación.

En cuanto a las funciones de Programación y Control, se han desarrollado reglas e instrumentos de generación, registro y seguimiento de proyectos propios de las diferentes áreas de la organización, así como un sistema de reportes de avances periódicos. Además, la experiencia de operación ha permitido a las áreas responsables establecer lineamientos cada vez más confiables y eficientes para la elaboración y justificación de sus presupuestos.

En otras palabras, se han establecido las bases de un sistema de planeación que habrá de consolidarse con un enfoque participativo y estratégico. Esto representa una gran oportunidad.

Las Políticas, Programas Generales y Programas Particulares proporcionan un marco de referencia adecuado para la planeación y son una base sólida para la proyección a futuro.

Las limitaciones en el modelo de planeación operado hasta ahora por el IEDF tienen que ver con su orientación casi exclusiva a la formulación y operación del Programa Operativo Anual (POA). El Instituto no cuenta con mecanismos y espacios específicos de planeación participativa y no hay claridad acerca de quién o quienes serían los responsables de la planeación institucional.

La experiencia en la formulación y operación del POA en el período 1999-2002 y la voluntad e interés de las autoridades del Instituto por contar con instrumentos adecuados de planeación que permitan proyectar el desarrollo estratégico de la organización perfilan oportunidades para resolver la problemática identificada en el ejercicio de diagnóstico.

- ***Evaluación Institucional***

Los procesos de evaluación del desempeño institucional operados hasta ahora por las autoridades responsables de su seguimiento tienen un enfoque operativo más que una orientación a resultados o contribuciones significativas.

Los informes trimestrales y anuales que llegan al Consejo General se limitan a sumar las contribuciones de las áreas operativas sin una visión de conjunto. No se presentan estructurados en función de Programas sino por unidades administrativas. En una palabra, no informan a las autoridades acerca de “cómo está el Instituto” sino sólo de “qué hacen sus diferentes unidades”.



La operación por programas aprobada por el Consejo General en abril de 2000, no ha podido consolidarse por falta de mecanismos que faciliten la cooperación entre todas las unidades administrativas (Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas de apoyo). El análisis del contenido del Programa Operativo Anual 2003 revela una tendencia a concentrar la responsabilidad principal de cada Programa en una de las Direcciones Ejecutivas; los espacios de colaboración, sólo se reflejan marginalmente.



En la mayor parte de los casos los informes presentados por las Direcciones Ejecutivas y las Unidades Técnicas como sustento para la evaluación de su desempeño se limitan a describir las actividades realizadas en vez de centrarse en los resultados alcanzados.

Convendría revisar detenidamente las reglas internas respecto a informes semanales, mensuales, trimestrales y anuales, analizando la utilidad de cada uno, el valor que aportan, los funcionarios y los procesos de toma de decisiones a los cuales atienden.

Los reportes de los avances logrados en la operación y el seguimiento de los Programas Institucionales están soportados adecuadamente a través de controles administrativos y presupuestales. El establecimiento de un sistema de indicadores de resultados basados en metas

numéricas bien definidas contribuirá significativamente a aumentar su relevancia. Por falta de tales indicadores no ha sido posible traducir los controles administrativos en interpretaciones relevantes de cada una de las áreas en términos de sus contribuciones al logro de los propósitos institucionales.

- ***Redes de Colaboración y Comunicación***

El IEDF cuenta con una infraestructura informática y de telecomunicaciones moderna y adecuada a sus requerimientos. A lo largo de sus primeros años de operación se ha logrado la consolidación de capacidades internas para el soporte de una infraestructura informática caracterizada por una gran complejidad y por altos requerimientos de seguridad y confiabilidad interna y externa.

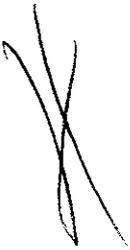
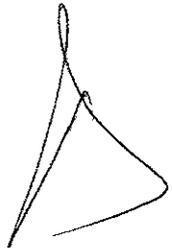
La infraestructura material hasta ahora ha cubierto satisfactoriamente las necesidades de la operación y se prevé que en los próximos meses se llevará a cabo una transformación importante como resultado de los proyectos de automatización de procedimientos electorales.

Las limitaciones de comunicación entre las áreas y principalmente las dificultades para establecer redes de colaboración reducen en parte la ventaja de estas condiciones materiales como resultado de una cultura institucional caracterizada por un estilo de comunicación formal y vertical.

La operación de los procesos a través de contribuciones parciales de cada uno de los Directores Ejecutivos y de las Unidades Técnicas, limita las posibilidades de comunicación y colaboración. El ritmo y la presión constante en la organización, dejan poco tiempo para compartir experiencias y analizar de manera conjunta los problemas y prever posibles conflictos.

Para atender las situaciones descritas podrían y deberían aprovecharse como oportunidad las posibilidades de la red interna como espacio de comunicación permanente y el interés manifestado por los representantes de los distritos por contribuir y participar en el análisis y la toma de decisiones en los temas que afectan a toda la organización.

Cabe señalar que en prácticamente todos los órganos distritales se señalan como problemas vitales las dificultades de comunicación con las oficinas centrales y la falta de coordinación entre las Direcciones Ejecutivas para la planeación de tareas en las cuales se requiere la participación de tales órganos.

A handwritten signature consisting of several overlapping, vertical strokes.A handwritten signature consisting of a loop at the top and several sweeping, curved lines below.

III. CARACTERÍSTICAS Y ALCANCE DEL PLAN.

El Plan de Desarrollo es mucho más que una definición de intenciones: es una expresión de decisiones anticipadas que la institución realizará para lograr los objetivos establecidos. Se ha trazado a partir de una perspectiva que define a la planeación como actividad continua y por lo tanto inseparable de la operación cotidiana de la que se alimenta.

Por esta razón contempla ciclos completos (anuales) de:

- Evaluación del desempeño en el ejercicio anterior.
- Análisis del entorno significativo⁵.
- Revisión del diagnóstico de la capacidad interna.
- Adecuación de las metas a partir de lo anterior.
- Formulación de las nuevas líneas de acción, programas y proyectos.
- Seguimiento a lo largo del período de ejecución.

Su realización implicará por lo tanto compromiso compartido y atención permanente de parte del equipo directivo del Instituto, cuya participación en la definición de los propósitos y las metas y en la evaluación sobre la marcha será fundamental.

Se ha designado como **Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal** para denotar su alcance y así asegurar su eficacia. Representa un conjunto de decisiones anticipadas acerca del desarrollo del IEDF como institución: para que pueda lograr plenamente sus objetivos será necesario

⁵ Se entiende aquí por "entorno significativo" el conjunto de hechos observables o de intervenciones de otros actores que pueden afectar en forma importante la realización de los propósitos del Plan.

que constituya y preserve fortalezas en su personal, organización, métodos, tecnologías, infraestructura física y liderazgo respecto a otros actores y a la sociedad en general.

En este sentido, el diseño del Plan reconoce también que el logro de tales fortalezas no será instantáneo ni definitivo sino acumulativo y siempre susceptible de mejora. Contempla el desarrollo institucional como un proceso inagotable en el que siempre será posible avanzar más si se tiene claro hacia dónde.

El Plan General de Desarrollo, emplea como referencia las *Políticas y Programas Generales del IEDF* en los cuales se definen las características de la organización, sus funciones y las orientaciones generales para la acción coordinada de las Comisiones, Direcciones Ejecutivas, Unidades Técnicas y Direcciones Distritales.

Visto el Plan como una secuencia de acciones dirigidas a conseguir los objetivos, indudablemente la tarea más importante, más crítica, será la de identificarlos. Es una tarea que requiere anticipar, asumir una visión de largo plazo. Y para su realización efectiva se necesitará también que esos objetivos sean significativos, capaces de movilizar a quienes serán responsables de lograrlos.

La ejecución del Plan requerirá, por lo tanto, liderazgo y decisión. Para ello los directivos del Instituto deberán demostrar capacidad para convencer y guiar y la energía necesaria para realizar. Ellos serán quienes establecerán las alianzas internas a partir del compromiso de compartir la misión del desarrollo del Instituto.

El Plan prevé por lo tanto que el cuerpo de Directores Ejecutivos encabezado por el Secretario Ejecutivo coordine los esfuerzos que habrán de desplegarse en toda la institución, desde la reflexión acerca de los fines hasta la evaluación de los resultados. Propone un posible ciclo anual de planeación (ligado a los procesos de programación y presupuestación de la Administración Pública) en el que intervengan todos en su doble papel de responsables de un área o función, además de miembros del equipo directivo.

Contempla también, de manera especial, la intervención activa y por consiguiente el fortalecimiento eficaz de los órganos desconcentrados, en los cuales descansa la mayor parte de la responsabilidad del Servicio Profesional Electoral. Constituyen sin duda la columna vertebral de la capacidad del Instituto no sólo en cuanto a la organización de los procesos electorales sino sobre todo en cuanto a su impacto sobre la formación y consolidación, a todo lo ancho de la sociedad, de la cultura que impulsará una participación cada vez mayor, más consciente y mejor orientada y por ende el fortalecimiento de la democracia.

En cuanto a su horizonte temporal, el Plan de Desarrollo abarca un período de tres años que van de 2003 (año de elecciones) a 2005. Prevé el tránsito del actual Consejo General al nuevo que lo sustituirá a partir de 2006 y consecuentemente sus acciones incluyen el diseño e implantación de instrumentos y medidas, tanto de política institucional como de operación, que pretenden darle continuidad a la tarea institucional.

El Plan utiliza como plataforma la experiencia de los primeros cuatro años de trabajo del IEDF, así como la visión con la que los responsables de la operación han proyectado su actividad para 2003. Supone, sin embargo, una mayor colaboración entre las diferentes áreas de la organización que hará posible aprovechar mejor los recursos institucionales evitando duplicidades o competencia entre ellas.

La manera que se propone para lograrlo es a través de la operación por Programas Estratégicos, entendidos como conjuntos articulados o secuencias de acciones concertadas entre diversos actores, dirigidas al logro de propósitos significativos para la totalidad de la institución, con visión de largo plazo.

Con el propósito de aprovechar al máximo los avances ya realizados, se asumen los Programas Generales aprobados por el Consejo General en abril de 2000.

- Fortalecimiento del régimen de asociaciones políticas.

- Impulso y fortalecimiento de la cultura democrática y de participación ciudadana.
- Organización de los procesos electorales y procedimientos de participación ciudadana.
- Desarrollo y fortalecimiento institucional.
- Cooperación y relaciones interinstitucionales.

Para facilitar la integración de los esfuerzos y acciones de las diferentes áreas de la organización en los Programas, éstos serán supervisados directamente por las Comisiones Permanentes como se indica a continuación⁶:

PROGRAMA	COMISIÓN
Fortalecimiento del Régimen de Asociaciones Políticas.	Comisión de Asociaciones Políticas. Comisión de Fiscalización.
Impulso y Fortalecimiento de la Cultura Democrática y de Participación Ciudadana.	Comisión de Capacitación Electoral y Educación Cívica
Organización de los Procesos Electorales y Procedimientos de Participación Ciudadana.	Comisión de Organización Electoral. Comisión del Registro de Electores del Distrito Federal.
Desarrollo y Fortalecimiento Institucional.	Comisión de Administración y Servicio Profesional Electoral.
Cooperación y Relaciones Interinstitucionales.	Consejero Presidente.

Estarán integrados por Programas Particulares⁷ y para su evaluación contarán con indicadores de desempeño que faciliten la medición de los avances a partir de parámetros de resultados.

⁶ En el caso del Programa de Cooperación y Relaciones Interinstitucionales la responsabilidad corresponde al Consejero Presidente, de acuerdo a lo establecido en el artículo 71, inciso b) del Código Electoral del Distrito Federal

⁷ Los definidos en su momento por la Comisión Provisional encargada de revisar las Políticas y Programas Generales se presentan en el Cuadro 7

Cuadro 7. INTEGRACIÓN DE LOS PROGRAMAS GENERALES VIGENTES

PROGRAMA GENERAL	PROGRAMAS PARTICULARES ⁸
Fortalecimiento del Régimen de Asociaciones Políticas	Prerrogativas de las asociaciones políticas Apoyo a las actividades de las asociaciones políticas Registro de agrupaciones políticas locales
Impulso y fortalecimiento de la cultura democrática y de participación ciudadana	Capacitación electoral Educación cívica.
Organización de los procesos electorales y procedimientos de participación ciudadana	Instrumentos electorales y actualización cartográfica Organización de los procesos electorales Registro de candidaturas Procedimientos de participación ciudadana Automatización de los procesos electorales Apoyo a la participación electoral de las personas con discapacidad y de la tercera edad.
Desarrollo y fortalecimiento institucional	Diseño organizacional Cultura laboral Coordinación y evaluación institucional Desarrollo informático Preservación ecológica Comunicación social ⁹
Cooperación y relaciones interinstitucionales	Convenios de apoyo y colaboración

⁸ De los Programas Particulares se derivaron Líneas de Acción como directrices para la programación operativa. Dichas orientaciones deberán contemplarse como punto de referencia para la elaboración de proyectos específicos a cargo de las áreas. Las Líneas de Acción asociadas a los Programas Particulares se detallan en el documento: *Propuesta de Programas Particulares y Líneas de Acción para el IEDF elaborado por la Comisión encargada de revisar las Políticas y Programas Generales del IEDF.*

⁹ Los programas de Comunicación Social e Informática incluidos en el Programa General de Desarrollo y Fortalecimiento Institucional, no se refieren a las funciones de estructura de dichas unidades, sino a la supervisión programática.

IV. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Misión.

Quedará formulada tal como la define el Código Electoral del Distrito Federal.

“El IEDF es el organismo responsable de la función estatal de organizar las elecciones y los procesos de participación ciudadana, apoyar y promover una vida plural y participativa de los ciudadanos, contribuir al fortalecimiento del régimen de partidos políticos y de la cultura democrática”.

Esta misión supone:

- Capacidad institucional para observar, comprender e interpretar el proceso de democratización de la sociedad.
- Liderazgo para animar la participación creciente de otros actores en el impulso de este proceso.
- Capacidad humana y profesional para iniciar procesos creativos y organizar la participación de los actores en la formulación y aplicación de instrumentos formativos e instancias que contribuyan al desarrollo de una cultura de participación cívica a toda la sociedad.
- Confianza de las agrupaciones políticas que se traduzca en verdadera autoridad moral y reconocimiento como institución respetable, tanto por sus conocimientos y su capacidad profesional como por su indudable imparcialidad.
- Personal profesional de carrera, comprometido y efectivo, con amplio dominio de los conocimientos y las habilidades necesarias y profundo sentido de la cooperación y del aprovechamiento óptimo de los recursos.
- Capacidad de gestión y de organización, métodos, técnicas, normas, procedimientos y tecnologías de información registradas y actualizadas y capacidad de acumulación e interpretación de la experiencia desarrollada para traducirla en mejoras continuas a lo largo del proceso.
- Capacidad de cooperación con otras instituciones mediante alianzas que multipliquen su efectividad.

Visión

En nuestro país, como en el resto del mundo, se han venido imponiendo procesos de transformación social que pueden impactar significativamente a los fines y programas del IEDF. Algunos de los más relevantes son:

- Un proceso aparentemente irreversible de mayor democratización de la sociedad.
- Una mayor conciencia cívica que se refleja en mayor conocimiento por parte de los ciudadanos de las diversas opciones políticas a su alcance.
- Una participación creciente de los ciudadanos en los procesos electorales, cada vez más libre y razonada por estar también, cada vez mejor informada.
- Un sustrato de educación para la participación, totalmente incorporada a los programas educativos formales en todos los niveles.

Estas tendencias tienen manifestaciones y consecuencias tales como:

- Agrupaciones políticas cada vez más consolidadas, más fuertes, más relevantes, más aptas para contribuir al mejoramiento de la sociedad.
- Un sistema de partidos menos atomizado y sin embargo más representativo de las visiones de los diferentes grupos de la sociedad.
- Un estilo de participación de los partidos más organizada y más responsable.

Frente a esta nueva realidad el IEDF enfrenta el desafío de conservar y ampliar la confianza de todos los actores: los ciudadanos, las organizaciones políticas y por supuesto, las autoridades y la opinión pública. Por esta razón su imagen objetivo para los próximos años debe incluir las siguientes dimensiones y aspiraciones:

- En la segunda mitad de la década 2001-2010 el IEDF deberá ser ampliamente reconocido y contar con la aceptación de las organizaciones relacionadas con su campo de acción como institución líder por su objetividad, eficiencia, profesionalismo y capacidad anticipatoria.

- El Consejo General se mantendrá como un órgano plenamente integrado, con clara vocación de cooperación tanto interna como con las instancias organizacionales con las que interactúa.
- Sus operaciones se regirán por un Plan Regulador que señale las pautas tanto de su actuación como de su desarrollo, integrado por Programas generales y particulares que ligarán entre sí las acciones de las diferentes unidades internas dándoles sentido y coherencia.
- Las Direcciones Distritales jugarán un papel determinante tanto en los procesos electorales como en la consolidación de la cultura ciudadana y estarán ampliamente capacitadas y facultadas para accionar eficazmente dentro de sus respectivas delimitaciones geográficas.
- Tendrá una influencia decisiva sobre otros actores de la sociedad activos en los campos cívico y electoral, con los cuales integrará alianzas permanentes que le permitirán multiplicar significativamente su efectividad.
- Los procesos electorales serán cada vez más confiables, disfrutarán de una mayor legitimidad y se servirán de los avances tecnológicos pertinentes para minimizar sus costos tanto económicos como sociales y políticos.
- Habrá una sensación generalizada de “clientes satisfechos” por la calidad y el esmero en la atención de las necesidades de los ciudadanos y por el valor mismo de los servicios que se les presten.
- Su estructura será de dimensiones mínimas, altamente eficiente y profesional. Su personal será reconocido por su capacidad profesional, su conciencia de aprovechamiento efectivo de los recursos invertidos (incluyendo su propio tiempo) y su actitud de servicio. Estará cada vez mejor preparado, más comprometido con los objetivos institucionales y será más eficaz.

- Estará orientada por un afán constante de logro institucional y personal, más centrado en los resultados que en la ejecución de tareas o actividades.
- Poseerá un dominio cada vez mayor y mejor de los conocimientos, las prácticas, la infraestructura informática y los sistemas necesarios para la realización de sus fines.

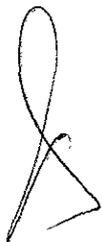
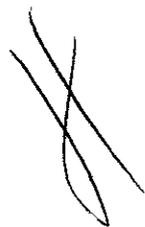
Objetivos estratégicos.

Para avanzar en esta dirección el IEDF como institución se propone los siguientes objetivos:

- Impulsar a las instancias e instituciones de la sociedad con impacto en la formación de la cultura democrática a integrar alianzas para armonizar las acciones que despliega cada una con este propósito en sus respectivos espacios de influencia.
- Garantizar a los partidos y agrupaciones políticas los elementos necesarios para que su competencia se dé en condiciones equitativas.
- Estimular la participación responsable de todos los ciudadanos en las elecciones y los procesos de participación ciudadana y facilitar al máximo el ejercicio oportuno y efectivo de sus derechos y obligaciones político-electorales.
- Consolidar la confianza de la sociedad en los procesos electorales y de participación ciudadana que se organicen y mejorar la calidad y oportunidad de sus resultados.
- Conformer y consolidar una organización permanente, capaz de respaldar en forma sustentable y a largo plazo el avance creciente en los objetivos anteriores.

Los avances en la línea de estos objetivos se evaluarán a partir de indicadores de desempeño cuantificables, los cuales serán elaborados por los responsables de su realización y se reportarán periódicamente como parte medular de los informes presentados a las autoridades del IEDF. El **Cuadro 8** identifica los que se han propuesto en principio¹⁰.

Para perseguirlos, se han perfilado un conjunto de estrategias usando como marco de referencia los programas y proyectos que han ocupado la atención del IEDF durante 2002 y los que forman parte del POA propuesto para 2003. El **Cuadro 9** identifica tales estrategias, que en el **Cuadro 10** se “cruzan” con los objetivos para mostrar por una parte su posible impacto, pero sobre todo, para ilustrar las necesidades de colaboración que plantean a la organización. Las (X) significan que el desarrollo de la estrategia impacta el objetivo con el que se intersecta.

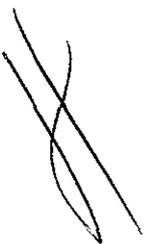
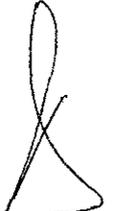


¹⁰ Es esencial que los indicadores sean asumidos como propios por quienes se ocuparán de su seguimiento y consecución, en función de su propia experiencia. Su diseño al detalle, será una de las primeras tareas a impulsar por parte del cuerpo de directivos a cargo de la coordinación del Plan.

Cuadro 8. INDICADORES DE DESEMPEÑO

OBJETIVOS	INDICADORES
Impulsar a las instancias e instituciones de la sociedad con impacto en la formación de la cultura democrática a integrar alianzas para armonizar las acciones que despliega cada una con este propósito en sus respectivos espacios de influencia.	Recursos de la sociedad canalizados. Instrumentos desarrollados, implantados y difundidos. Cobertura y alcance de las acciones. Impactos logrados.
Garantizar a los Partidos y Agrupaciones Políticas los elementos necesarios para que su competencia se dé en condiciones equitativas.	Nivel de satisfacción de los partidos. Número y peso relativo de observaciones y sanciones.
Estimular la participación responsable de todos los ciudadanos en las elecciones y los procesos de participación ciudadana y facilitar al máximo el ejercicio oportuno y efectivo de sus derechos y obligaciones político-electorales.	Cobertura y calidad del Padrón. Facilidades introducidas para que el ciudadano pueda ejercer sus derechos político-electorales. Nivel de satisfacción de los ciudadanos. Nivel de satisfacción de los partidos. Nivel de participación en los procesos.
Consolidar la confianza de la sociedad en los procesos electorales y de participación ciudadana que se organicen y en la calidad y oportunidad de sus resultados.	Índice de confiabilidad. Tiempo de respuesta para anuncio de resultados previos y definitivos. Número de incidentes presentados y nivel de gravedad.
Conformar y consolidar una organización permanente, capaz de respaldar en forma sustentable a largo plazo el avance creciente en los objetivos anteriores.	Índice de cumplimiento de programas y metas sustantivos. Índice de contribución de los órganos distritales. Indicadores de productividad de los factores y los recursos.

Cuadro 9. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

- 
- 
1. Formación universal en valores de la democracia.
 2. Diseño y mejora de materiales para respaldar la formación de una cultura cívica.
 3. Desarrollo y proyección de programas de capacitación electoral y educación cívica.
 4. Actualización permanente del Marco Geográfico Electoral.
 5. Estímulo a la participación electoral y ciudadana.
 6. Modernización tecnológica de los procesos electorales.
 7. Creación y desarrollo de herramientas e instrumentos electorales.
 8. Delegación efectiva a Órganos Desconcentrados.
 9. Cooperación efectiva de todas las áreas internas.
 10. Desarrollo profesional de los miembros.
 11. Desarrollo y actualización de sistemas, métodos y procedimientos.
 12. Mejora continua en procesos administrativos y operativos.
 13. Aprovechamiento eficiente de los recursos.
 14. Comunicación efectiva y significativa con la sociedad.

Cuadro 10. IMPACTO DE LAS ESTRATEGIAS SOBRE LOS OBJETIVOS

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Impulsar a las instancias e instituciones de la sociedad con impacto en la formación de la cultura democrática a integrar alianzas para armonizar las acciones que despliega cada una con este propósito en sus respectivos espacios de influencia.	X	X	X		X			X		X			X	X
Garantizar a los partidos y Agrupaciones Políticas los elementos necesarios para que su competencia se dé en condiciones equitativas.	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X
Estimular la participación responsable de todos los ciudadanos en las elecciones y los procesos de participación ciudadana y facilitar al máximo el ejercicio oportuno y efectivo de sus derechos y obligaciones político-electoral.	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X		X	X
Consolidar la confianza de la sociedad en los procesos electorales y de participación ciudadana que se organicen y en la calidad y oportunidad de sus resultados.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Conformar y consolidar una organización permanente, capaz de respaldar en forma sustentable a largo plazo el avance creciente en los objetivos anteriores.	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X

V. ESTRATEGIAS, ACCIONES ESTRATÉGICAS E INSTRUMENTOS

De las estrategias formuladas se desprenden acciones estratégicas e instrumentos específicos para la consecución de las metas institucionales.

Algunos de los instrumentos que harán posible la transformación institucional se refieren al diseño, desarrollo e implantación de sistemas entrelazados en una red que constituirán el “cableado” de las capacidades institucionales para el logro de los propósitos.

Objetivos y Estrategias

Objetivo Rector 1. Consolidar la infraestructura material y humana de operación del IEDF.

Los primeros años de vida del IEDF han significado un esfuerzo permanente por operar y desarrollar simultáneamente las capacidades que garanticen el futuro de la organización.

Al inicio de 2003 se plantean retos inmediatos asociados a las elecciones y se refrenda el compromiso de consolidar las capacidades internas. La consolidación institucional se concibe como una integración de esfuerzos de los Consejeros Electorales, el Secretario Ejecutivo, las Direcciones Ejecutivas, Unidades Técnicas y Órganos Desconcentrados como participantes y también como usuarios de los servicios y productos generados en la organización.

Estrategia 1.1 Desarrollar un Modelo de Planeación Institucional y Evaluación de Resultados.

La planeación del desarrollo institucional constituye una de las tareas centrales del Órgano Superior de Dirección del IEDF.

El 2003 representa un reto en materia de planeación: si bien se han establecido las bases¹¹ de un modelo más participativo y con una clara orientación a resultados, sin embargo aún no se ha configurado el modelo y los instrumentos específicos para incorporar la planeación como una de las tareas permanentes en el calendario institucional.

Las Líneas de Acción que dan soporte a la estrategia 1.1 consideran:

- Integrar un equipo de trabajo institucional con la participación de Directores Ejecutivos y de las Unidades Técnicas, responsables del diseño del modelo de planeación del IEDF.
- Definir un calendario de actividades 2003-2005 en el cual se indiquen resultados parciales y productos terminales asociados a cada ciclo anual.
- Nombrar un responsable del registro de avances y resultados y de la elaboración de documentos referentes al proceso de planeación.
- Desarrollar instrumentos (indicadores, informes, formatos, registros) para la recopilación de información en todos los niveles de la organización y establecer un programa de reuniones con la participación de todas las áreas para el intercambio de experiencias y la generación de resultados.

Estrategia 1.2 Desarrollar un Sistema de Comunicación Interna

La comunicación entre áreas es percibida por el personal como una de las necesidades de desarrollo más relevantes para el futuro de la organización. El diseño y puesta en operación de un sistema que dé soporte a los procesos de generación y flujo de la información acerca de los asuntos internos resulta fundamental.

¹¹ Los documentos elaborados por la DEASPE como referencia para la elaboración del POA 2003 y las reuniones de preparación realizadas en el cuarto trimestre de 2002 con las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas.

Líneas de Acción

- Definición de una estrategia de comunicación interna y formulación de metas específicas verificables en periodos de tiempo definidos.
- Desarrollo de instrumentos de comunicación, mecanismos (publicaciones, electrónicos, etc.) y definición de responsabilidades para su difusión.
- Evaluación de avances y resultados.

Estrategia 1.3 Desarrollar un Sistema de Documentación y Administración de Documentos.

Esta estrategia consiste en estructurar un sistema integral para la generación, identificación, distribución y control de los documentos internos.

Los documentos generados internamente constituyen el corazón del patrimonio de experiencia y conocimiento institucional. La información sólo adquiere un valor real para la organización en la medida en que pueda ser difundida, conocida, analizada y transformada por el personal para la mejora continua de los procesos, los servicios y productos que cada área proporciona.

Líneas de Acción

- Integración de un equipo de trabajo con la participación de áreas clave.
- Designación de un líder de proyecto.
- Formulación de un calendario de actividades y resultados.
- Revisión de documentos institucionales.
- Definición de la estructura general de documentos.
- Desarrollo de un procedimiento general para la elaboración, clasificación e identificación de documentos.

- Definición de requisitos para el diseño de un sistema informático para el control de documentos.
- Desarrollo del sistema informático y puesta en operación en la red interna.
- Designación de un administrador permanente del Sistema de Documentación.

Estrategia 1.4 Desarrollar Políticas, Manuales y Procedimientos Generales y Particulares.

Esta estrategia contempla el diseño y desarrollo de toda la estructura documental de soporte de la organización.

Los documentos a desarrollar deberán incluir lineamientos generales para la formulación de documentos y definiciones de los contenidos mínimos a desarrollar por cada una de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas.

Los procedimientos generales serán desarrollados y difundidos por la DEASPE a todos los niveles de la organización; la Dirección de Recursos Humanos será responsable de la Integración de los Documentos en un Manual General de Organización.

Los documentos desarrollados servirán también como referencia para la evaluación institucional en procesos de auditoría interna o externa.

Líneas de Acción.

- Análisis de procesos del IEDF.
- Identificación de procesos centrales en cada una de las áreas operativas.
- Formulación de procedimientos generales.
- Desarrollo de procedimientos específicos, instructivos y registros.
- Validación de los documentos elaborados con los responsables de las áreas operativas.

- Elaboración de la versión final del Manual General de Organización.

Estrategia 1.5 Evaluar la contribución del personal de honorarios y efectuar los ajustes pertinentes.

Esta estrategia se refiere al análisis de la estructura institucional y la adecuación de la misma con el propósito de incorporar en la estructura formal las funciones vigentes y necesarias para la operación efectiva del IEDF.

Líneas de Acción

- Formulación y aplicación de una evaluación de personal contratado por honorarios.
- Análisis de resultados.
- Formulación de propuesta para la incorporación de áreas y puestos en la estructura formal.
- Presentación a las instancias pertinentes para su análisis y en su caso aprobación.
- Incorporación de las nuevas áreas y puestos en el Manual de Organización.

Estrategia 1.6 Desarrollar un Manual Integral de Operación para Órganos Desconcentrados.

La operación permanente de los Órganos Desconcentrados constituye la dimensión más concreta de la labor del IEDF.

Hasta ahora la actividad de estas instancias ha estado orientada principalmente a la organización y realización de procedimientos electorales; sin embargo, su mayor potencial está en la posibilidad de actuar como representantes permanentes del IEDF en cada uno de los distritos y como intérpretes y voceros de las necesidades de los ciudadanos, destinatarios y beneficiarios finales de los esfuerzos de toda la organización.

Contar con un Manual Integral para la operación de los distritos permitirá definir los resultados esperados de cada uno de los ellos, las reglas para su operación y proporcionará las metodologías, instrumentos y recursos necesarios para asegurar su eficacia tanto en períodos electorales como no electorales.

El desarrollo de este Manual debe formularse como resultado de un esfuerzo colectivo con la participación de las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas que prestan sus servicios permanentemente a los Distritos.

Líneas de Acción

- Integración de equipo de trabajo institucional.
- Formulación de guión preliminar del Manual.
- Formulación de programa de actividades y resultados parciales y totales.
 - Desarrollo de contenidos y revisión con la participación de representantes de los Distritos.
 - Integración de la primera versión integral del Manual.
 - Difusión del Manual en talleres con representantes distritales.
 - Implantación del Manual.
- Integración del equipo evaluador con la participación de áreas centrales.
- Primera ronda de verificación del estado de implantación del manual.
- Auditoria a todos los Distritos con base en la versión mejorada del manual.

Objetivo Rector 2. Profesionalizar las funciones técnicas y administrativas del personal institucional.

El desarrollo de la organización alcanzado en los primeros cuatro años de vida del IEDF ha sido soportado por un grupo de técnicos y profesionales de diversas disciplinas y campos del conocimiento y experiencia profesional.

La permanencia en la institución del personal del Servicio Profesional Electoral y la continuidad en el cargo de la mayor parte de los funcionarios de primer y segundo nivel han permitido aprovechar la experiencia de la operación y han sentado las bases de la especialización en un campo aún poco desarrollado.

El personal técnico responsable de la mayor parte de los procedimientos asociados a la planeación y realización de elecciones ha sido sujeto de un proceso de formación intensivo en actividad y en contenidos.

Ahora el IEDF asume la responsabilidad de continuar soportando el desarrollo del personal administrativo y técnico con base en un esfuerzo sistemático de planeación y desarrollo continuo.

Las estrategias que se enuncian a continuación perfilan los retos que en materia de formación de recursos humanos habrán de desarrollarse en los próximos tres años.

Estrategia 2.1. Desarrollar un Modelo de Evaluación del Desempeño del Personal Administrativo basado en competencias laborales.¹²

La evaluación del desempeño del personal administrativo ha sido formulada como una de las tareas de la Dirección de Recursos Humanos para el 2003. Para este propósito se cuenta con documentos de referencia (descripciones y perfiles de puesto) con base en los cuales será trazado el modelo de evaluación.

¹² La evaluación con base en competencias laborales contribuye a dar objetividad al proceso y permite incorporar elementos que reflejen la especialización de la función en el contexto de la organización. La certificación externa es una tendencia a nivel global y contribuye a dar credibilidad a la evaluación.

La Estrategia 2.1 se propone complementar el esfuerzo realizado hasta ahora con un enfoque de Competencias Laborales que asegure la pertinencia de la evaluación en función de las contribuciones que cada persona hace al logro de los propósitos institucionales.

El desarrollo de un modelo de evaluación del desempeño basado en Competencias Laborales tiene la ventaja de poder servirse de normas existentes para el caso de funciones genéricas y en caso necesario, desarrollar normas internas para funciones altamente especializadas.

Líneas de Acción

- Identificación de puestos administrativos (profesionales y técnicos) a evaluar.
- Revisión de Normas de Competencia Laboral aplicables a los puestos identificados.
- Identificación de oportunidades de desarrollo de normas de competencia laboral aplicables a perfiles especializados en procesos electorales.
- Desarrollo de normas.
- Formulación de un Programa de Evaluación del Desempeño institucional
- Prueba piloto del Modelo de Evaluación del Desempeño.
- Análisis de resultados y generalización del modelo de evaluación.
- Certificación de Competencias Laborales por un Organismo Externo.

Estrategia 2.2 Desarrollar un Procedimiento de Formación / Capacitación para el personal institucional.

El desarrollo permanente del personal técnico y administrativo del IEDF es una condición necesaria para su crecimiento y consolidación. Los logros alcanzados en el desarrollo y formación del personal adscrito al Servicio Profesional Electoral han puesto de manifiesto las ventajas de contar con orientaciones claras para la proyección del futuro de los equipos conformados hasta ahora.

Contar con un procedimiento para la administración de los procesos de formación y capacitación del personal permitirá al IEDF asegurar la correcta aplicación de los recursos y la orientación de los procesos individuales de formación hacia la consecución de los propósitos institucionales.

Líneas de Acción

- Formulación de un procedimiento institucional de formación del IEDF.
- Desarrollo de Instrumentos.
- Detección de necesidades de formación asociadas a perfiles de puestos validados institucionalmente.
- Formulación y puesta en marcha de un Programa Institucional de Formación con visión 2006.
- Evaluación de resultados.

Estrategia 2.3 Desarrollar un Sistema Integral de Gestión de Recursos Humanos

Todo planteamiento estratégico involucra a las personas que tendrán que llevar adelante los proyectos. No se puede pensar en implantar una estrategia sin el personal necesario en cantidad y debidamente entrenado, todo ello en los momentos y lugares adecuados.

La administración de los recursos humanos requiere orientaciones claras y herramientas específicas que garanticen la objetividad de las decisiones y la orientación permanente a los propósitos de la organización.

La estrategia 2.3 busca consolidar los avances alcanzados en materia de administración de recursos humanos y el desarrollo de un sistema que soporte permanentemente la evolución del IEDF.

Líneas de Acción

El Sistema Integral de Gestión de Recursos Humanos incluirá el desarrollo de metodologías e instrumentos adecuados a las características de la organización para la operación de los siguientes subprocesos:

- Selección de personal técnico y administrativo.
- Inducción de personal de nuevo ingreso.
- Desarrollo de personal.
- Evaluación del desempeño.
- Desarrollo de planes de carrera.
- Administración de capacitación.
- Formulación de cuadros de reemplazo.
- Descripción de tareas.
- Evaluación de tareas.
- Escala de remuneraciones.
- Administración de remuneraciones.

Objetivo Rector 3. Sistematizar la experiencia institucional en la planeación, organización, administración y evaluación de procedimientos electorales y de participación ciudadana.

Estrategia 3.1 Integrar la memoria histórica de los procesos electorales y de participación ciudadana realizados en el periodo 1999-2005.

La planeación y realización de procesos electorales y procedimientos de participación ciudadana constituye uno de los propósitos centrales del IEDF. La experiencia de la operación del primer ciclo de vida de la institución ha generado un importante acervo de conocimientos y el desarrollo de habilidades y capacidades que deben ser registradas, analizadas y empleadas como punto de

referencia para la proyección futura del Instituto y para el intercambio de experiencias con organizaciones similares.

Si bien a la fecha se han desarrollado publicaciones que describen la experiencia institucional o aspectos específicos de la misma, esta estrategia se propone constituir un grupo de trabajo que integre las contribuciones más significativas del IEDF para la planeación, organización y administración de procedimientos electorales y de participación ciudadana.

Estrategia 3.2 Formular y desarrollar líneas de reflexión y/o proyectos de investigación sobre aspectos específicos de la experiencia institucional.

La experiencia del IEDF proporciona información relevante para la reflexión de los procesos y la problemática específica del Distrito Federal.

Adicionalmente a los temas electorales, los conocimientos desarrollados y las respuestas institucionales a los problemas enfrentados en los primeros años de gestión del IEDF pueden y deben contribuir a la comprensión e interpretación de problemáticas similares en distintas dimensiones de la vida de los ciudadanos.

Esta estrategia busca aprovechar y compartir la experiencia institucional con especialistas, académicos y funcionarios de organizaciones similares, con el propósito de encontrar respuestas innovadoras a problemáticas específicas.

Líneas de acción

- Definición de líneas de investigación.
- Identificación de organizaciones interesadas en los temas formulados.
- Formulación de convocatorias para el desarrollo de proyectos de investigación con participación de equipos institucionales y representantes de organizaciones externas.

- Evaluación de propuestas y configuración de cartera de proyectos de investigación.
- Formulación de programa de actividades y entrega de resultados.
- Integración de resultados de investigación y publicación.

Estrategia 3.3 Impulsar el Desarrollo de Proyectos de Innovación Tecnológica para la realización de Procesos Electorales y de Participación Ciudadana.

Para el periodo 2003-2005 el IEDF tiene previsto el desarrollo de proyectos estratégicos en materia de automatización de procesos electorales.

La evolución de estos proyectos en un entorno caracterizado por el acelerado ritmo de transformación de las tecnologías informáticas hace necesario el establecimiento de una estrategia que asegure la actualización permanente del personal institucional y el dominio de tecnologías de vanguardia para la optimización de procedimientos electorales.

En esta estrategia resulta fundamental el establecimiento de mecanismos de vinculación con instituciones de investigación nacionales que cuenten con experiencia y dominio en los campos del conocimiento y el desarrollo tecnológico relevantes para los procesos mencionados.

Líneas de Acción

- Desarrollo del proyecto: Urna Electrónica y Prueba Piloto en 2003.
- Análisis de resultados y formulación de líneas de desarrollo para 2004.
- Establecimiento de convenios de vinculación con centros de investigación nacionales.
- Operación de convenios y generación de productos de investigación y desarrollo.
- Registro permanente de experiencias, resultados y nuevas oportunidades de desarrollo.



Objetivo Rector 4. Consolidar la presencia institucional en la sociedad

Estrategia 4.1 Desarrollar un Programa de Comunicación Institucional orientado a grupos específicos.

La presencia del IEDF en el entorno del Distrito Federal aspira a ser permanente y no únicamente asociada a procesos electorales. Aprovechar el potencial de las organizaciones distritales para la identificación de las necesidades actuales y futuras de los ciudadanos es una de las tareas que el IEDF deberá impulsar en los próximos años.

La comunicación con el entorno en cada uno de los distritos debe ajustarse a las características específicas de una ciudad con una organización compleja y con importantes diferencias económicas, sociales y culturales.

Líneas de Acción

- Integración de equipo de trabajo con la participación de Direcciones Ejecutivas, Unidades Técnicas y Órganos Desconcentrados.
- Definición de objetivos y metas anuales
- Formulación de una Estrategia de Comunicación 2003-2005
- Formulación de propuesta de programa de trabajo.
- Integración de equipos responsables de la operación.
- Puesta en operación del programa y reporte de resultados.
- Presentación de resultados al equipo directivo del IEDF.
- Formulación de una propuesta preliminar de Estrategia de Comunicación 2006-2010.

Estrategia 4.2 Formular y Operar un Programa Permanente de Vinculación con Instituciones Académicas y de Investigación.

En los próximos años deberán consolidarse las oportunidades de colaboración con organizaciones públicas y privadas. El reto consistirá en configurar y operar una estrategia de vinculación con objetivos claramente definidos y soportada en un esfuerzo de colaboración institucional permanente.

Los proyectos específicos de vinculación a cargo de cada una de las áreas operativas serán evaluados en sus efectos en un marco global que asegurará el cumplimiento de objetivos institucionales, además de los específicos esperados de cada proyecto.

Líneas de Acción

- Diseño de una estrategia institucional de vinculación.
- Definición de objetivos generales y específicos.
- Identificación de organizaciones clave.
- Formulación de programa de trabajo y metas.
- Evaluación de resultados por proyecto y programa.
- Análisis de resultados y formulación de Programa de Vinculación para el siguiente ciclo.

Estrategia 4.3 Elaborar un Manual de Identidad Institucional

La presencia del IEDF en el entorno del Distrito Federal requiere ser apoyada en instrumentos que demuestren el profesionalismo y la calidad de la organización.

El desarrollo de un Manual de Identidad Institucional, facilitará el proceso de comunicación con los ciudadanos y la identificación del Instituto y sus valores entre los ciudadanos.

Líneas de Acción

- Integración de equipo de trabajo para la formulación del Manual de Identidad Institucional.
- Designación de líder de proyecto.

- 
- 
- Desarrollo de guión preliminar y programa de trabajo.
 - Integración de primera versión del manual.
 - Revisión y en su caso aprobación del documento.
 - Difusión y aplicación del Manual en Oficinas Centrales y Órganos Desconcentrados.

Anexo 1

Calendario de Actividades de Planeación

El calendario propuesto como anexo al Plan General de Desarrollo enuncia las actividades principales asociadas al ciclo de planeación incluyendo las referentes al Programa Operativo Actual.

La definición de responsabilidades y compromisos específicos de cada una de las áreas serán el resultado de un trabajo conjunto coordinado por la Secretaria Ejecutiva.

El modelo propuesto, parte del supuesto de que la planeación es una actividad permanente sujeta a ciclos anuales.

Adicionalmente al calendario de Planeación se propone un programa de trabajo con base en los Objetivos y Estrategias formulados en el Capítulo V del Plan de Desarrollo. La formulación del Programa de Actividades definitivo deberá ser validado por las instancias institucionales con el propósito de definir responsables y fechas de revisión de resultados.

INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL

Calendario de Planeación 2003-2005

ACTIVIDAD	2003				2004				2005			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Revisión y Ajuste del POA Institucional												
Seguimiento Programático-Presupuestal (Permanente)												
Evaluación Trimestral del Desempeño Institucional												
Reunión de Planeación de Actividades para la formulación del POA Institucional Anual												
Evaluación Semestral												
Lineamientos Institucionales para la Formulación del POA												
Formulación de Anteproyectos de POA (Áreas Operativas)												
Elaboración de Anteproyecto de Presupuesto Institucional												
Presentación de Anteproyecto de POA a Órganos Internos.												
Evaluación Tercer Trimestre												
Formulación de POA												
Presentación POA al Consejo General												
Envío al Gobierno del DF												
Reunión Directiva para la Evaluación del desempeño Institucional												
Revisión de Resultados del Plan General de Desarrollo Institucional 2003-2005 y Formulación de Líneas de Acción para Actualización a 2012												

INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL

Programa de Actividades 2003-2005

OBJETIVOS/ESTRATEGIAS	2003				2004				2005			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Consolidar la infraestructura material y humana de operación del IEDF												
1.1 Desarrollar un Modelo de Planeación Institucional y Evaluación de Resultados												
1.2 Desarrollar un Sistema de Comunicación Interna												
1.3 Desarrollar un Sistema de Documentación y Administración de Documentos												
1.4 Desarrollar Políticas, Manuales y Procedimientos Generales y Particulares												
1.5 Evaluar la contribución del personal de honorarios y efectuar los ajustes pertinentes.												
1.6 Desarrollar un Manual Integral de Operación para Órganos Desconcentrados.												
2. Profesionalizar las funciones Técnicas y Administrativas del Personal Institucional												
2.1 Desarrollar un modelo de evaluación del desempeño del personal administrativo basado en competencias laborales												
2.2 Desarrollar un Procedimiento de Formación/Capacitación y Planes de Carrera para el personal institucional												
2.3 Desarrollar un Sistema Integral de Gestión de Recursos Humanos												
3. Sistematizar la experiencia institucional en la planeación, organización, administración y evaluación de procedimientos electorales y de participación ciudadana												
3.1 Integrar la memoria histórica de los procesos electorales y de participación ciudadana												
3.2 Formular y Desarrollar líneas de reflexión o proyectos de investigación sobre aspectos específicos de la experiencia institucional.												
3.3 Impulsar el desarrollo de proyectos de innovación tecnológica para la realización de procesos electorales y de participación												
4. Consolidar la presencia institucional del IEDF en la sociedad												
4.1 Desarrollar un Programa de Comunicación Institucional												
4.2 Formular y Operar un Programa permanente de vinculación con instituciones académicas y de investigación												
4.3 Elaborar un Manual de Identidad Institucional												

INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL

Relación de Documentos Consultados

Anexo 2

UNIDAD EMISORA	NOMBRE DEL DOCUMENTO	FECHA	TIPO
DOCUMENTOS Normativos			
Asamblea Legislativa del Distrito Federal	Código Electoral del Distrito Federal.	Enero, 1999	Publicación Institucional
Instituto Electoral del Distrito Federal	Políticas y Programas Generales. (Las políticas Generales fueron aprobadas por el CG el 15 de enero de 2000. Los Programas Generales fueron aprobados el 28 de abril del mismo año)	Mayo, 2000	Publicación Institucional
Instituto Electoral del Distrito Federal	Estatuto del Servicio Profesional Electoral, del personal Administrativo, de los Trabajadores Auxiliares y del personal Eventual por obra o tiempo determinado del Instituto Electoral del Distrito Federal	Abril, 1999	Publicación Institucional
Instituto Electoral del Distrito Federal	Reglamento de Sesiones del Consejo General del Instituto Electoral del Distrito Federal	1999	Publicación
Unidad del Secretariado	Índice de Acuerdos del Consejo General del IEDF	Oct-02	Archivo Electrónico
Consejo General	Acuerdos del Consejo General del IEDF	1999-2002	Página web IEDF
Comisión Provisional Encargada de Revisar las Políticas y Programas Generales del IEDF.	Informe de la Comisión Provisional Encargada de Revisar las Políticas y Programas Generales del IEDF, en su caso, proponer su modificación o adición.	Mar-02	Carpeta
Comisión Provisional Encargada de Revisar el Código Electoral del Distrito Federal	Informe de Actividades de la Comisión Provisional Encargada de Revisar el Código Electoral del Distrito Federal	Ene-02	Documento
Comisión Provisional Encargada de Revisar el Código Electoral del Distrito Federal	Propuesta de Modificación al Código Electoral del Distrito Federal	Ene-02	Documento
Comisión de Administración y del Servicio Profesional	Propuesta de modificaciones al Estatuto del Servicio Profesional Electoral	2002	Documento de Trabajo
Documentos Referentes a la Estructura y Características de la Organización			
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral. Dirección de Recursos Humanos	Manual de Organización	Septiembre, 2002	Carpeta
Dirección de Recursos Humanos	Estructura Orgánica	Octubre, 2002	Carpeta

UNIDAD EMISORA	NOMBRE DEL DOCUMENTO	FECHA	TIPO
Consejo General del Instituto Electoral del Distrito Federal.	Concentrado de Puestos y Plazas. Rama Administrativa, Profesional y Técnica/Desconcentrada 1999)	Publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 3 de diciembre de 1999	Documento
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral. Dirección de Recursos Humanos	Normas, Lineamientos y Procedimientos Aprobados. Listado	S/F	Archivo Electrónico
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral. Dirección de Recursos Humanos.	Perfiles de Puesto del Personal Administrativo a Nivel Mandos Medios y Superiores (Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica, Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas) 1	1999	Carpeta
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral (Dirección de Recursos Humanos)	Perfiles de Puesto del Personal Administrativo a Nivel Mandos Medios y Superiores (Unidad de Coordinación y Apoyo a Órganos Desconcentrados, Órganos Desconcentrados, Unidad Asuntos Jurídicos, Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral, Centro de Formación y Desarrollo) 2	1999	Carpeta
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral (Dirección de Recursos Humanos)	Perfiles de Puesto del Personal Administrativo a Nivel Mandos Medios y Superiores (Unidad de Contraloría Interna, Unidad de Comunicación Social, Dirección Ejecutiva de la Unidad de Informática, Unidad de Documentación, Unidad del Secretariado, Dirección Ejecutiva de Organización Electoral, dirección Distrital, Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral, Dirección del Centro de Formación y Desarrollo) 3	Junio, 2000	3 Carpetas
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral (Dirección de Recursos Humanos)	Plantilla de Personal del IEDF	Enero, 2000	Archivo Electrónico
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral (Dirección de Recursos Humanos)	Plantilla de Personal del IEDF	Julio, 2000	Archivo Electrónico
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral (Dirección de Recursos Humanos)	Plantilla de Personal del IEDF	Diciembre, 2000	Archivo Electrónico
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral (Dirección de Recursos Humanos)	Plantilla de Personal del IEDF	Enero, 2001	Archivo Electrónico

UNIDAD EMISORA	NOMBRE DEL DOCUMENTO	FECHA	TIPO
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral (Dirección de Recursos Humanos)	Plantilla de Personal del IEDF	Julio, 2001	Archivo Electrónico
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral (Dirección de Recursos Humanos)	Plantilla de Personal del IEDF	Octubre, 2002	Archivo Electrónico
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral (Dirección de Recursos Humanos)	Plantilla de Personal del IEDF	Enero, 2002	Archivo Electrónico
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral (Dirección de Recursos Humanos)	Plantilla de Personal del IEDF	Julio, 2002	Archivo Electrónico
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral (Dirección de Recursos Humanos)	Plantilla de Personal del IEDF	Octubre, 2002	Archivo Electrónico
Documentos Referentes a Programas de Formación y Capacitación			
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral (Dirección de Recursos Humanos)	Programa Anual de Capacitación 2002	Marzo, 2002	Archivo Electrónico
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional Electoral (Dirección de Recursos Humanos)	Capacitación Impartida al Personal Administrativo 2000-2002	Noviembre, 2002	Archivo Electrónico
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional (Centro de Formación y Desarrollo)	Informe de las Actividades Propuestas para la Evaluación del Rendimiento 2002	Octubre 30, 2002	Carpeta
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional (Centro de Formación y Desarrollo)	Informe de la Evaluación del Rendimiento 2000	2001	Carpeta
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional (Centro de Formación y Desarrollo)	Informe de la Evaluación del Rendimiento 2001	Septiembre, 2002	Carpeta
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional (Centro de Formación y Desarrollo)	Informe de Actividades propuestas para la Evaluación del Rendimiento 2002 (1er. Trimestre)	Noviembre, 2002	Documento
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional (Centro de Formación y Desarrollo)	Relación de Lineamientos y Procedimientos del centro de Formación y Desarrollo	S/F	Documento

UNIDAD EMISORA	NOMBRE DEL DOCUMENTO	FECHA	TIPO
Documentos Referentes a Planeación y Seguimiento de Actividades Institucionales			
Secretaría Ejecutiva	Informe Anual de Actividades del Instituto Electoral del Distrito Federal 2000		Carpeta
Secretaría Ejecutiva	Informe Anual de Actividades del Instituto Electoral del Distrito Federal 2001		Carpeta
Secretaría Ejecutiva	Informe Trimestral de Actividades del Instituto Electoral del Distrito Federal (Enero-Marzo) 2002		Carpeta
Secretaría Ejecutiva	Informe Trimestral de Actividades del Instituto Electoral del Distrito Federal. (Abril-Junio) 2002		Carpeta
Dirección Ejecutiva de Administración y del Servicio Profesional	Anteproyecto de Programa Operativo Anual y Presupuesto 2002	Oct-01	Carpeta
Instituto Electoral del Distrito Federal	Programa Operativo Anual y Proyecto de Presupuesto 2003	Nov-02	Documento
Comisión Provisional para la Supervisión del Funcionamiento de las Unidades de Comunicación Social, Contraloría Interna, Documentación y Coordinación y Apoyos a los Órganos Desconcentrados	Informe de Actividades de la Comisión Provisional para la Supervisión del Funcionamiento de las Unidades de Comunicación Social, Contraloría Interna, Documentación y Coordinación y Apoyos a los Órganos Desconcentrados	2002	Documento
Unidades de Comunicación Social, Contraloría Interna, Documentación y Coordinación y Apoyo a Órganos Desconcentrados.	Diagnósticos presentados a la Comisión correspondiente	2001	Documentos y Archivos Electrónicos
Comisión Provisional para la Supervisión del Funcionamiento de las Unidades del Secretariado, Informática y de Asuntos Jurídicos	Informe de la Comisión Provisional para la Supervisión del Funcionamiento de las Unidades del Secretariado, Informática y de Asuntos Jurídicos desde su creación hasta el treinta y uno de diciembre de 2001	2002	Documento
Unidades: del Secretariado, de Informática y Asuntos Jurídicos.	Diagnósticos presentados a la Comisión correspondiente	2001	Documentos y Archivos Electrónicos
Secretaría Ejecutiva/Dirección Ejecutiva de Administración y del servicio Profesional Electoral	Diagnóstico Organizacional	Abril 3, 2002	Informe Final

Anexo 3

GUION DE SEGUIMIENTO DE ACUERDOS DE CONSEJO GENERAL Y COMISIONES

Enero, 2003

Los acuerdos generados y aprobados en el Consejo General del IEDF y las Comisiones Permanentes y Provisionales proporcionan lineamientos para la operación de la organización y constituyen la base para la evaluación del desempeño institucional.

1. Desarrollar un catálogo de conceptos para clasificar los acuerdos por su orientación.

De manera preliminar se propone considerar los siguientes conceptos para la clasificación:

- Relativos a la estructura de la organización.
- Relativos a la operación y/o evaluación del desempeño institucional.
- Referentes a la aprobación y/o adecuación de instrumentos normativos, políticas, lineamientos y procedimientos.
- Referentes a la estructura, contenido o formulación del POA.
- Relativos a actividades de planeación, organización y realización de elecciones o procesos de participación ciudadana.
- Referentes a prerrogativas de partidos políticos.

- Relativos al ejercicio del presupuesto institucional.
- Referentes al registro de Agrupaciones políticas.
- Referentes a nombramientos de funcionarios distritales.

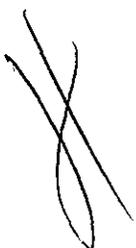
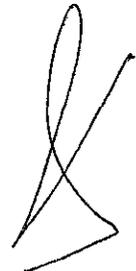
2. Identificar para cada uno de los acuerdos los siguientes elementos.

- Área generadora de la iniciativa.
- Descripción del objetivo o resultado del acuerdo.
- Área/s responsable de la ejecución del acuerdo.
- Área responsable del seguimiento del acuerdo.
- Fecha compromiso para la ejecución del acuerdo.
- Fecha de revisión del cumplimiento del acuerdo.

3. Definición de un código de clasificación de acuerdos que incluya al menos los siguientes datos:

- Órgano.
- Año.
- Número Consecutivo (anual).
- Tipo de Sesión.
- Orientación del acuerdo (con base en la clasificación propuesta en el punto 1 de este documento).

4. El registro de los acuerdos con base en el guión propuesto recaerá siempre en la persona o unidad responsable de la función de secretariado.

- 
- 
5. **La responsabilidad última de la ejecución de los acuerdos tomados descansará siempre en la instancia generadora del acuerdo.**
 6. **Los resultados de las acciones generadas por los acuerdos tomados por cada una de las instancias serán evaluados por sus efectos. En lo posible se evitará el uso de indicadores que reflejen únicamente el número de decisiones y se detallarán los logros o el cumplimiento de los objetivos formulados en cada caso.**
 7. **El sistema de seguimiento de acuerdos desarrollado será operado a través de la red informática interna y contará con un responsable de su administración posiblemente integrante de la Unidad del Secretariado.**
 8. **Los documentos de respaldo de los acuerdos tomados se incorporarán como ligas en el propio texto.**