

PLAN GENERAL DE DESARROLLO

del Instituto
Electoral de la
Ciudad de México

2023-2026





CONSEJO GENERAL DEL INSTITUTO ELECTORAL DE LA CIUDAD DE MÉXICO

Consejera presidenta: Patricia Avendaño Durán

Consejeras y consejeros electorales: Carolina del Ángel Cruz
Erika Estrada Ruiz
Mauricio Huesca Rodríguez
Sonia Pérez Pérez
César Ernesto Ramos Mega
Bernardo Valle Monroy

Secretario ejecutivo: Bernardo Núñez Yedra

REPRESENTANTES DE LOS PARTIDOS POLÍTICOS ANTE EL CONSEJO GENERAL

Partido Acción Nacional: Andrés Sánchez Miranda, propietario
Jorge Roberto Velázquez Carmona, suplente

Partido Revolucionario Institucional: Enrique Nieto Franzoni, propietario
Christian Omar Castillo Triana, suplente

Partido de la Revolución Democrática: Ricardo César Oliva Oropeza, propietario
David Eleazar Quiroga Anguiano, suplente

Partido del Trabajo: Ernesto Villarreal Cantú, propietario
Benjamín Jiménez Melo, suplente

Partido Verde Ecologista de México: Yuri Pavón Romero, propietario
Dafne Rosario Medina Martínez, suplente

Movimiento Ciudadano: Armando de Jesús Levy Aguirre, propietario
Horacio Salomón Abreu García, suplente

Morena: Eduardo Santillán Pérez, propietario
Gloria Angélica Rangel Vargas, suplente

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

Partido Acción Nacional: Diego Orlando Garrido López, propietario
Aníbal Alejandro Cañéz Morales, suplente

Partido Revolucionario Institucional: Maxta Iraís González Carrillo, propietaria
Ernesto Alarcón Jiménez, coordinador

Partido de la Revolución Democrática: Jorge Gaviño Ambriz, propietario

Partido del Trabajo: Circe Camacho Bastida, propietaria
María de Lourdes Paz Reyes, suplente

Morena: Yuriri Ayala Zúñiga, propietaria

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

Asociación Parlamentaria Alianza
Verde Juntos por la Ciudad: Jesús Sesma Suárez, propietario
José Martín Padilla Sánchez, suplente

Asociación Parlamentaria Ciudadana: Royfid Torres González, propietario
Daniela Gicela Álvarez Camacho, suplente

Asociación Parlamentaria Mujeres Demócratas: Elizabeth Mateos Hernández, coordinadora

PLAN GENERAL DE DESARROLLO

del Instituto
Electoral de la
Ciudad de México

2023-2026

**Comisión Provisional encargada de elaborar la Propuesta
del Plan General de Desarrollo Institucional para el periodo 2023-2026**

Consejero electoral Bernardo Valle Monroy
Presidente

Consejero electoral Mauricio Huesca Rodríguez
Consejera electoral Sonia Pérez Pérez
Integrantes

CONTENIDO

Secretaría Ejecutiva

Bernardo Núñez Yedra, secretario ejecutivo

Adriana Paola Flores Briones, analista | Erick García Dueñas, jefe de Departamento de Gestión | Máximo Sánchez Moreno, subdirector de Relaciones Interinstitucionales y Vinculación con Organizaciones | Norma Guadalupe González Almazán, subdirectora de Archivo

Secretaría Administrativa

César Alberto Hoyo Rodríguez, secretario administrativo

Adriana Sandoval Rosas, jefa de Departamento de Gestión | Cindy Magaly Villa Ávila, jefa de Departamento de Control de Documentos y Registro | Corazón Raquel Lozano González, jefa de Departamento de Evaluación, Promoción e Incentivos | Dirce Ivette Sosa Ontiveros, analista | Elizabeth Morales Camacho, jefa de Departamento de Auditorías al Sistema de Gestión Electoral | María Cristina Escobar Avalos, jefa de Departamento de Planeación y Prospectiva | María Elvira Calzada Valera, jefa de Departamento de Evaluación y Seguimiento | Martha Elena Miranda Castro, subdirectora de Gestión de Calidad | Rosa Isela Soriano Naranjo, jefa de Departamento de Reclutamiento, Selección y Movilidad

Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas y Fiscalización

Pablo Téllez Rangel, encargado del Despacho de la Dirección Ejecutiva
Herman Fernando Córdova Miranda, jefe de Departamento de Gestión

Dirección Ejecutiva de Educación Cívica y Construcción de Ciudadanía

Gustavo Uribe Robles, encargado del Despacho de la Dirección Ejecutiva
Ares Akbhal Zenteno Gómez, jefe de Departamento de Educación Cívica II

Dirección Ejecutiva de Organización Electoral y Geoestadística

Susana Hernández Polo, encargada del Despacho de la Dirección Ejecutiva
Gerardo Napoleón Díaz Castellanos, jefe de Departamento de Organización Electoral I | Héctor Alfredo Robles García, coordinador de Organización Electoral

Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y Capacitación

Jorge Dragan Vergara Sánchez, encargado del Despacho de la Dirección Ejecutiva
Luis Alberto Gasca Ramos, jefe de Departamento de Participación Ciudadana II

Dirección de Política de Género y Derechos Humanos

Imelda Guevara Olvera, directora
Omar Adrián López López, subdirector de Derechos Humanos

Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos

María Guadalupe Zavala Pérez, titular
Aldo Méndez Fernández, director de Servicios Legales | Alejandra Galván García, jefa de Departamento de Registro | Daniel Ávila Domínguez, subdirector de Normatividad y Contratos

Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión

Salvador Gabriel Macías Payén, titular
Eduardo Kineret García Álvarez, jefe de Departamento de Redacción | Oliver Juárez Cervantes, director de Comunicación

Unidad Técnica de Servicios Informáticos

Estefanía Mena Ibarra, titular
Ana Angélica González Oliva, subdirectora de Seguridad, Redes y Cómputo | Paula Robles Mass Tapia, jefa de Departamento de Análisis y Diseño de Sistemas de Información

Órgano Desconcentrado Dirección Distrital 8

Roberto Francisco Hinojosa Frías, titular

EDICIÓN

Dirección Ejecutiva de Educación Cívica y Construcción de Ciudadanía

Gustavo Uribe Robles, encargado del Despacho de la Dirección Ejecutiva
Coordinación: José Luis García Torres Pineda, coordinador editorial
Supervisión y formación: Kythzia Cañas Villamar, jefa del Departamento de Diseño y Edición
Corrección: Mónica Álvarez Ramírez, analista correctora de estilo

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

Primera edición, marzo de 2023

www.iecm.mx

Publicación electrónica de distribución gratuita, prohibida su venta.

Índice

Abreviaturas y siglas	7
Introducción	9
1. Análisis del contexto.....	13
2. Identificación de partes interesadas.....	45
3. Marco estratégico.....	49
4. Políticas generales, objetivos estratégicos y líneas de acción	53
5. Implementación, seguimiento y evaluación del Plan General de Desarrollo	57
6. Conclusiones.....	59
Fuentes consultadas.....	61

Abreviaturas y siglas

CAE	Capacitador asistente electoral
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
Código	<i>Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México</i>
Coneval	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
Copaco	Comisión de participación comunitaria
ENCUCI	<i>Encuesta Nacional de Cultura Cívica</i>
FMI	Fondo Monetario Internacional
GAP	Grupos de atención prioritaria
IDEA	Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral
IECM	Instituto Electoral de la Ciudad de México
INE	Instituto Nacional Electoral
Inegi	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
LNE	Lista Nominal de Electores
OPLÉ	Organismo público local electoral
PESTEL	Análisis político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal del entorno
PGD	Plan General de Desarrollo
POA	Programa Operativo Anual
PREP	Programa de Resultados Electorales Preliminares
SCJN	Suprema Corte de Justicia de la Nación
SE	Supervisor electoral
Segob	Secretaría de Gobernación
SEI	Sistema Electrónico por Internet
SGCE	Sistema de Gestión de Calidad Electoral
TIC	Tecnologías de la información y la comunicación

Introducción

El Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM) es el organismo autónomo y especializado para organizar eficazmente los procesos electorales locales y de participación ciudadana en la Ciudad de México, así como las acciones orientadas al fomento de la educación cívica y construcción de la cultura democrática.

En concordancia con lo señalado en el artículo 50, fracciones I, IV, V y VII del *Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México* (Código), el artículo 9, fracción VI del Reglamento Interior del IECM, faculta al Consejo General para ejercer las atribuciones conferidas en la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* (Constitución federal), la *Constitución Política de la Ciudad de México* (Constitución local), las Leyes Generales y del propio Código; designar a quien presida e integre las Comisiones Permanentes, Provisionales y Comités; crear Comisiones Provisionales y Comités para el adecuado funcionamiento del IECM, y aprobar cada tres años el Plan General de Desarrollo (PGD), con base en la propuesta que presente la respectiva Comisión Provisional y supervisar su cumplimiento.

En este sentido, de conformidad con el artículo 70 del Código, que establece que el Consejo General aprobará la creación de una Comisión Provisional que formule el proyecto de Programa General de Desarrollo del IECM, el pasado 16 de noviembre de 2022, mediante Acuerdo IECM/ACU-CG-070/2022, se creó la Comisión Provisional encargada de elaborar la Propuesta del Plan General de Desarrollo Institucional para el periodo 2023-2026, con la encomienda de contar con un PGD de mediano plazo que defina la misión y visión institucionales y ratifique los objetivos estratégicos del Instituto Electoral, así como las metas, programas (o ejes) y políticas generales que orientarán su actuar para el periodo citado.

El Acuerdo referido dispone que la integración de la Comisión Provisional sea la siguiente:

C. E. Bernardo Valle Monroy	Presidente
C. E. Mauricio Huesca Rodríguez	Integrante
C. E. Sonia Pérez Pérez	Integrante

De igual forma, y con el fin de hacer representativo el proceso de planeación estratégica, se integró un Equipo Guía conformado por funcionarias y funcionarios

con capacidades, conocimiento y experiencia en el quehacer institucional y la formulación del Plan, para participar en tareas prioritarias de su composición.

A partir de la creación de la Comisión Provisional, las consejeras y los consejeros electorales integrantes del IECM, así como el señalado Equipo Guía, participaron en diferentes reuniones de trabajo para analizar y discutir aspectos sustanciales del quehacer institucional y el contexto actual, lo que permitió valorar diferentes perspectivas, reflexionar acerca de ideas, analizar información del desempeño institucional y lograr importantes consensos en los temas prioritarios para definir el rumbo estratégico del IECM.

De acuerdo con Bryson,¹ la planeación estratégica es un esfuerzo disciplinado para producir acciones y decisiones fundamentales que den forma y orienten lo que una organización es, qué hace y por qué lo hace. En este mismo sentido, el autor resalta cuatro grandes beneficios potenciales de la dirección estratégica: *a)* se promueve el pensamiento y la acción de naturaleza estratégica; *b)* se mejora la toma de decisiones, al centrar la atención de los responsables de la organización en aquellos temas y retos que son cruciales; *c)* se mejora la capacidad de respuesta de la organización y sus resultados; y *d)* se puede beneficiar al personal de la organización, en la medida en que pueden desempeñar mejor sus roles y cumplir con sus responsabilidades.

En este orden de ideas, el PGD 2020-2023 consolidó la visión de las consejeras y los consejeros electorales de preservar y mejorar las buenas prácticas e incorporar temas como igualdad y perspectiva de género, inclusión, innovación, transparencia, racionalidad y austeridad, desarrollo del personal, rendición de cuentas y calidad, entre otros.

Lo anterior permitió que el IECM se posicionara como un organismo activo para fomentar la participación ciudadana a través de diversos ejercicios donde las ciudadanas y los ciudadanos pudieron ejercer sus derechos político-electorales.

El PGD 2023-2026 retoma los esfuerzos institucionales alcanzados con el diseño del último Plan, las acciones que han afianzado el funcionamiento de los componentes que conforman el Sistema de Gestión de Calidad Electoral (SGCE) y el enfoque de la mejora continua y evaluación del desempeño e incorpora el trabajo y profesionalismo del personal para un mejor cumplimiento de los fines institucionales, la optimización de recursos, la transparencia, el impulso a modelos de gobierno abierto y la rendición de cuentas.

De cara a un nuevo trienio el reto es aún mayor, considerando el contexto actual y la aplicación del nuevo Código, lo que llevó al IECM a implementar una reestructura organizacional, así como nuevas modificaciones a las normas que lo rigen. En ese sentido, las consejeras y los consejeros del IECM incorporaron a la planeación institucional los elementos que atendieran estos cambios.

Esta coyuntura representa una oportunidad trascendental en la vida institucional del IECM para enfocar sus recursos en la planificación a largo plazo e iniciativas de fortalecimiento institucional.

¹ J. M. Bryson, *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*, 2ª edición revisada, Estados Unidos, Jossey-Bass, 1995.

Con esto en cuenta, el PGD para los próximos tres años tiene como propósito aprovechar las oportunidades y considerar el análisis del entorno para crear un recurso estratégico y pragmático que guíe los esfuerzos del IECM y brinde claridad respecto a los resultados que se desean alcanzar.

Para lograrlo, se plantea hacer sinergia y retomar el trabajo desarrollado a partir del conocimiento del capital humano, la cultura de mejora continua inherente al SGCE, que aporta un enfoque sistémico y de procesos, y las políticas de medición del desempeño con base en resultados, para mantener las actividades y prestación de servicios respaldadas en la excelencia, como una estrategia permanente.

Los programas institucionales y específicos y los procesos sustantivos, estratégicos y de apoyo, integran y constituyen las prioridades institucionales, en tanto que sus resultados apuntan en conjunto al fortalecimiento del régimen democrático y de la cultura democrática y de respeto a los derechos humanos. En este sentido, es preciso que cada uno de los objetivos operativos y actividades institucionales que involucren se evalúen conforme a su contribución en el cumplimiento de los objetivos estratégicos. La evaluación de los resultados obtenidos en el corto y mediano plazo será fundamental para la reorientación de las estrategias que busquen el logro de las metas trazadas en la materia.

La conformación del presente PGD inicia con el análisis del contexto y continúa hasta la medición y evaluación de resultados, con el propósito de ajustar el rumbo y alcanzar la visión trazada.

El presente Plan también incorpora un enfoque en el valor público, entendido como “el valor que los y las ciudadanos dan a los bienes y servicios recibidos del estado si éstos satisfacen una necesidad sentida con calidad y oportunidad, [...] El concepto no solo permite confluir objetivos sociales, económicos y ambientales en definiciones estratégicas e intervenciones de las instituciones públicas, sino también admite los principios para una implementación indivisible, universal, participativa y democrática”.² Incluir este enfoque en el PGD, desde su concepción hasta su evaluación, permite reflexionar acerca de la generación de valor en cada actividad institucional y la gestión que el mismo IECM realiza en cada proceso. Por ejemplo, en el gasto público y la rendición de cuentas, en la prestación de los servicios de forma oportuna y de calidad, en la generación de información valiosa y su accesibilidad, etcétera.

La **metodología** utilizada para formular el PGD considera los siguientes elementos:

- ▶ **Análisis del contexto.** Que permite identificar variables relevantes del entorno y de la propia operación del Instituto, así como las necesidades de los diferentes grupos de interés, para reconocer su impacto en la definición de la estrategia y el rumbo a seguir.
- ▶ **Declaración del rumbo estratégico.** En el que se plasma el propósito del Instituto y su razón de ser, su visión a futuro y los principios que lo guían. Asimismo, se establecen las políticas generales, los objetivos estratégicos y las líneas de acción para alinear los esfuerzos del IECM con la estrategia.

² CEPAL, *Enfoque de resultados y valor público*, octubre de 2021, en <https://www.cepal.org/sites/default/files/courses/files/enfoque_de_resultados_y_valor_publico_web.pdf>, [consulta hecha el 2 de enero de 2022].

- **Mecanismos de evaluación y seguimiento.** Se plantean las herramientas para asegurar la ejecución de las acciones establecidas y el avance de los objetivos estratégicos, así como la valoración de su impacto en el quehacer institucional.

Para desarrollar el **análisis del contexto** se determinó utilizar una combinación de las **herramientas PESTEL y FODA**. La primera permitió un análisis de las variables del entorno, aportando un panorama amplio de lo que sucede fuera del Instituto y que tiene impacto en escenarios futuros; este análisis categoriza las variables por rubros específicos, como se verá más adelante. Para llevarlo a cabo, los miembros del Equipo Guía se dieron a la tarea de investigar, recopilar información de diferentes temas y fuentes, discutir y finalmente plasmar en hallazgos, oportunidades y amenazas aquellos aspectos relevantes. En el diagnóstico interno se evaluaron los elementos del desempeño institucional del IECM; para realizarlo, se definieron los principales tópicos, considerando las atribuciones del Instituto, los procesos, la estructura y el personal, entre otros. A partir de ahí, el Equipo Guía analizó estudios, encuestas, estadísticas, normativa, etcétera, para establecer los hallazgos, las fortalezas y debilidades. Por último, con la información derivada se formuló un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y en conjunto con la **identificación de partes interesadas** se integró el análisis de contexto, base para definir el rumbo estratégico.

En la **declaración del rumbo estratégico**, las consejeras y los consejeros electorales partieron del análisis de contexto para definir el camino a seguir para los próximos tres años y enfocar los esfuerzos del Instituto a la atención de los retos planteados. Como parte de este trabajo, el Equipo Guía aportó las líneas de acción, que permitirán articular las tareas hacia el logro de la misión y visión.

Finalmente, en **los mecanismos de evaluación y seguimiento** se incorporan acciones para revisar, reportar y actualizar el PGD, en función de los cambios y los resultados esperados. De esta forma, se asegura que el Plan es un recurso dinámico para mejorar el quehacer institucional.

A continuación, se presentan los resultados del ejercicio de planeación estratégica y los componentes del PGD 2023-2026.

1. Análisis del contexto

El análisis del contexto implica identificar, categorizar y evaluar las implicaciones de aquellos aspectos que, de forma externa o interna, tienen injerencia en el quehacer institucional y son de relevancia para escenarios futuros del Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM).

En este sentido, el análisis PESTEL recoge aquellos elementos del entorno, clasificándolos dentro de cada rubro: político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. En cada uno se identifican factores que afectan de forma positiva o negativa al Instituto y el nivel de impacto, ya sea para reconocer una oportunidad o una potencial amenaza.

Ahora bien, el diagnóstico interno promueve un ejercicio de valoración y reflexión de los diferentes ámbitos que influyen en el quehacer institucional y en las metas a alcanzar, para examinar con ello las fortalezas y áreas de oportunidad que deben ser consideradas en el diseño del rumbo estratégico y conformar el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).

En conjunto, el diagnóstico interno y el análisis externo le permiten al IECM contar con un panorama amplio y claro para desarrollar las estrategias a seguir en el próximo trienio.

ANÁLISIS POLÍTICO, ECONÓMICO, SOCIAL, TECNOLÓGICO, ECOLÓGICO Y LEGAL DEL ENTORNO

El análisis del entorno representa uno de los insumos más valiosos para realizar un ejercicio de planeación estratégica, y con el ritmo cambiante actual cobra una mayor importancia.

El análisis PESTEL nos proporciona un marco de referencia de diferentes aspectos del entorno que impactan en las estrategias a corto, mediano y largo plazo; nos ayuda a identificar y priorizar las variables del entorno, permitiéndonos valorar las ventajas y desventajas de decisiones estratégicas, como innovaciones tecnológicas, cambios en procesos, vinculación con otros organismos, etcétera.

Para formular este análisis, el enfoque se dirige a aspectos fuera del ámbito de control del propio Instituto y pretende brindar un panorama más amplio, detectan-

do aspectos que no se limitan al ámbito local. Su composición está en función de la recopilación de información, reportes, estadísticas y demás aportaciones relevantes de los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que suceden dentro y fuera del país, para tener un panorama de diversos escenarios presentes y futuros.

A continuación, presentamos los resultados de este análisis considerando los aspectos relevantes para el IECM.

Entorno político

Hallazgos

- ▶ México atraviesa un momento histórico caracterizado por cambios significativos, como la reconfiguración de su mapa político, que en tan sólo cuatro años —de 2018 a 2022— pasó de 30 gubernaturas del Partido Revolucionario Institucional, PRI (14), Partido Acción Nacional, PAN (11) y Partido de la Revolución Democrática, PRD (5) a 21 de Movimiento Regeneración Nacional (Morena).
- ▶ Con base en la *Encuesta Nacional de Cultura Cívica (ENCUCI) 2020*,³ 80.3 % de la gente está de acuerdo con la frase “El voto sirve para que haya un mejor gobierno”, y 60.7 % con que “El voto es la única manera que las personas como usted tienen para opinar sobre lo que hace el gobierno”.
- ▶ Respecto al **contexto electoral**, México tendrá en los próximos dos años ejercicios democráticos importantes, iniciando en 2023 con las elecciones de Coahuila y el Estado de México, para avanzar en 2024 con la elección presidencial, así como las 500 diputaciones y 128 senadurías del Congreso de la Unión; **se renovarán 1 820 cargos de elección popular** y en la Ciudad de México se votará para elegir la Jefatura de Gobierno, diputaciones al Congreso, así como las y los titulares de las alcaldías y sus concejalías.
- ▶ En los comicios del pasado 6 de junio de 2021, **52.66 % de la ciudadanía** que conforma la Lista Nominal de Electores (LNE) **acudió a emitir su voto**. Se espera que en las elecciones de 2024 se rebase ese porcentaje considerando que las electoras y los electores ascenderán a más de 95 millones, lo que representa un gran reto para los órganos electorales.
- ▶ Con respecto al **voto en el extranjero**, de 1990 hasta 2014, el número de países en América Latina que adoptaron el ejercicio del derecho a voto fuera de sus fronteras creció de tres a 15.⁴ Si bien el tipo de elecciones en cada país es diverso, se remarca la importancia que la región le ha dado a la vía electoral para acceder y renovar de manera periódica el poder político.

³ Levantada por el Inegi, el INE y la Segob del 17 de agosto al 18 de septiembre de 2020 y publicada en junio de 2021.

⁴ *El voto en el extranjero en 18 países de América Latina*, México, INE/PNUD (Estudios Electorales en Perspectiva Internacional Comparada), 2016, p. 43, cuadro 2, en <https://www.ine.mx/wp-content/uploads/2017/04/Votoex_AL.pdf>, [consulta hecha el 23 de enero de 2022].

- ▶ En el ámbito nacional, a la fecha, 23⁵ entidades incluyen en sus legislaciones el voto de la ciudadanía residente en el extranjero, siendo la Ciudad de México una de ellas para los cargos de Jefatura de Gobierno y Diputación Migrante.
- ▶ Si bien la figura de **candidatura sin partido** ha cobrado relevancia en las últimas elecciones, existen factores que influyen tanto en su postulación como en los resultados electorales, como lo son el poco financiamiento público y menor acceso a radio y televisión a los que tienen derecho en comparación con las candidatas y los candidatos de los partidos políticos.
- ▶ Actualmente, a nivel nacional, **nueve entidades federativas no cuentan con partidos políticos locales, incluyendo a la Ciudad de México**. De la convocatoria emitida por el Consejo General en el año 2018, 30 organizaciones ciudadanas y agrupaciones políticas locales manifestaron su intención de registrarse como partido político local, de las cuales 22 cumplieron con los requisitos para validar su intención de registro, tres de ellas realizaron Asambleas Constituyentes,⁶ y sólo una obtuvo el nivel de apoyo ciudadano requerido por el *Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México* (Código) para ser reconocido como partido local.
- ▶ El gobierno actual también impulsa una **reforma electoral** que busca reformular al Instituto Nacional Electoral (INE), los recursos que se les otorgan a partidos políticos, eliminar diputados plurinominales, entre otros cambios. Si bien la iniciativa todavía se encuentra sujeta al proceso legislativo de la Cámara de Senadores del Congreso de la Unión, la misma representa una reestructuración considerable tanto del sistema democrático nacional como del local, es decir para el INE y los organismos públicos locales electorales (OPLE).

Oportunidades

- ▶ Comunicar de forma clara, oportuna y en medios adecuados la importancia del voto informado, los procesos de participación ciudadana y las medidas organizativas de la elección de 2024.
- ▶ Ampliar las alianzas del IECM con la ciudadanía para construir un clima propicio que posibilite la participación amplia e informada para decidir el voto en un clima de legalidad y no violencia.
- ▶ Reafirmar e incrementar el posicionamiento del IECM entre la ciudadanía capitalina residente en el extranjero, así como entre los órganos electorales locales y nacional, al aportar la experiencia institucional derivada de la organización del voto desde el exterior en los procesos electorales locales 2012, 2018 y 2021.
- ▶ Brindar información clara y oportuna respecto a la figura de candidatura sin partido, desde la emisión de la convocatoria, hasta el final de la campaña electoral.

⁵ "Voto de las y los mexicanos residentes en el extranjero", *La Silla Rota*, 23 de octubre de 2020, en <<https://lasillarota.com/opinion/columnas/2020/10/23/voto-de-las-los-mexicanos-residentes-en-el-extranjero-354667.html>>, [consulta hecha el 23 de enero de 2022].

⁶ IECM, *Constitución de partidos políticos locales*, 2020, en <<https://www.iecm.mx/elecciones/asociaciones-politicas/asambleas-para-la-constitucion-de-partidos-politicos-locales/>>, [consulta hecha el 23 de enero de 2022].

- ▶ Proporcionar de forma ágil y sencilla los requisitos y trámites requeridos para constituir un partido de nueva creación.
- ▶ Incrementar el uso de medios tecnológicos para promover la participación ciudadana, como el registro de proyectos para participar en la consulta, el registro de candidaturas para integrar las comisiones de participación comunitaria (Copaco) y su posterior votación vía remota.
- ▶ Reforzar el posicionamiento y aumentar el grado de confianza ante la ciudadanía mediante la organización de las elecciones de la Jefatura de Gobierno, así como de las diputaciones locales por ambos principios y alcaldías en el marco del Proceso Electoral Local 2023-2024.

Amenazas

- ▶ Crispación social, derivada de una pugna política desbordada entre fuerzas partidarias, que puede amenazar la realización de las actividades organizativas del proceso y la jornada electoral de 2024.
- ▶ La reforma electoral propuesta puede vulnerar la autonomía de los órganos electorales en el uso de recursos presupuestales y definición de estructura orgánica.
- ▶ La falta de infraestructura, tanto institucional como de la ciudadanía, para implementar las herramientas tecnológicas en los procesos participativos puede frenar el impulso de su uso.
- ▶ Restricción en la organización del Proceso Electoral Concurrente 2023-2024 y dificultad en la consecución de acuerdos con el INE al ejecutar el modelo de casilla única, en temas como equipamiento de casillas, materiales y documentación electoral, listas nominales, mecanismos de recolección de los paquetes electorales, entre otros; así como en el seguimiento a las reglas que emita el INE respecto de conteos rápidos, Programa de Resultados Electorales Preliminares (PREP), instalación de casillas, contratación de capacitadores asistentes electorales (CAE) y supervisores electorales (SE), geografía electoral, voto desde el extranjero, etcétera.

Entorno económico

Hallazgos

- ▶ México se encuentra entre las 15 economías más grandes del mundo y **es la segunda economía más grande de América Latina.**⁷
- ▶ El pronóstico de crecimiento económico mundial sufrirá de una desaceleración de 3.2 % en 2022 a 2.7 % en 2023, de acuerdo con el informe de Perspectivas de la economía mundial del Fondo Monetario Internacional (FMI).
- ▶ Tras el impacto de la pandemia y su efecto en el desempleo, el mercado laboral se está recuperando poco a poco. Al cierre de octubre de 2021 el salario base registró un incremento anual de 2.3 % y un crecimiento en registros patronales de 1.6 %.⁸

⁷ Santander/Trade Markets, *México: política y economía*, en <<https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/mexico/politica-y-economia>>, [consulta hecha el 8 de diciembre de 2022].

⁸ *Salario mínimo 2023. Informe anual del comportamiento de la economía*, México, Conasami, noviembre de 2022, en <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/779583/Informe_Anual_2022.pdf>, [consulta hecha el 23 de enero de 2022].

- ▶ La inflación elevada en 2021 y 2022 se ha presentado como un fenómeno a nivel mundial, derivador de la **pandemia de COVID-19** que generó una onda expansiva y desencadenó la mayor crisis en más de un siglo. Esto **condujo a un aumento drástico de la desigualdad interna y entre los países**.
- ▶ A finales de octubre de 2022, **la inflación anual en México se ubicó en 8.41 %**, teniendo una pequeña disminución respecto a 8.7 %, que se presentó en los meses previos, la tasa anual más alta desde diciembre de 2000.
- ▶ De acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval), entre 2018 y 2020, **el porcentaje de la población en situación de pobreza aumentó de 41.9 a 43.9 %**,⁹ mientras que el número de personas en esta situación pasó de 51.9 a 55.7 millones. Por otro lado, el porcentaje de la población en situación de pobreza extrema presentó un incremento, pasando de 7 % en 2018 a 8.5 % en 2020. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) **proyectó que la pobreza en México aumentaría 2.3 puntos porcentuales en 2022** debido a los altos niveles de inflación y un reducido crecimiento económico.

Oportunidades

- ▶ Incrementar la difusión del presupuesto participativo y otras formas de participación ciudadana en las zonas con mayores niveles de pobreza y desigualdad, para mejorar su entorno mediante los proyectos del presupuesto participativo y demás iniciativas.
- ▶ El porcentaje de la población mexicana que cuenta con el cuadro de vacunación completo (63.45 %),¹⁰ aunado al crecimiento gradual de los diferentes sectores y la reducción en las tasas de contagio, permite pensar que el enfoque para los próximos años será en la recuperación y crecimiento económico.
- ▶ Visibilizar las medidas de austeridad y eficiencia que el IECM promueve para hacer un gasto razonable, cumplir con su quehacer institucional y alcanzar los objetivos trazados.

Amenazas

- ▶ Los recortes presupuestarios a órganos gubernamentales derivados de la situación económica actual podrían afectar la asignación del presupuesto al IECM.
- ▶ Diversos estudios reconocen la estrecha relación entre el poder adquisitivo y el ejercicio de los derechos políticos en el incremento de la participación electoral, bajo la tesis de que las personas con mayores ingresos tienden a votar más que aquellas que tienen bajos ingresos. Considerando lo anterior, así como las tasas de participación en ejercicios anteriores, prevalece la posibilidad de mantener bajos porcentajes de votación en segmentos poblacionales en situación de pobreza.

⁹Dirección de Información y Comunicación Social del Coneval, *Comunicado No. 09*, 5 de agosto de 2021, en <https://www.coneval.org.mx/SalaPrensa/Comunicadosprensa/Documents/2021/COMUNICADO_009_MEDICION_POBREZA_2020.pdf>, [consulta hecha el 24 de enero de 2023].

¹⁰"México-COVID-19-Vacunas administradas", *Expansión/Datosmacro.com*, en <<https://datosmacro.expansion.com/otros/coronavirus-vacuna/mexico>>, [consulta hecha el 8 de diciembre de 2022].

- ▶ Surgimiento de nuevas y peligrosas variantes del SARS-CoV-2 o el agravamiento del brote con altas tasas de letalidad que deriven repetidamente en el colapso de los sistemas sanitarios, la escasez de medicamentos o nuevas vacunas, así como en la paralización de actividades.

Entorno sociocultural

Hallazgos

- ▶ En la ciudadanía predomina una idea confusa acerca del concepto de la democracia y lo que se puede esperar, razonablemente, de ella.¹¹ Asimismo, hay un escaso conocimiento y comprensión de los valores, normas y procedimientos democráticos.¹²
- ▶ Predomina una **falta de coordinación entre las políticas y programas** que en materia de construcción de ciudadanía desarrollan los **diferentes órganos de gobierno**, incluidos los órganos autónomos.¹³
- ▶ Escepticismo, poco involucramiento y baja participación, por lo que **los procesos de participación ciudadana se perciben como ajenos**.¹⁴
- ▶ Con respecto a los diversos **mecanismos de consulta ciudadana** que han sido implementados en los últimos años en esta Ciudad, el *Informe sobre cultura cívica en la Ciudad de México* identificó que hasta **60 % de las personas encuestadas conocía la existencia de mecanismos** previstos por la normatividad local en materia de participación ciudadana; no obstante, **64 % también manifestó desconocer su utilidad**.¹⁵
- ▶ De acuerdo con un estudio sobre la participación electoral en América Central, “existe una tendencia progresiva en la región que muestra un declive importante en la participación electoral (Mateo Díaz y Payne 2007: 253). En un periodo de veinte años, la tasa de participación media en elecciones presidenciales de los países de la región perdió alrededor de 5 puntos porcentuales, pasando de aproximadamente 75 por ciento a un poco menos de 70”.¹⁶
- ▶ De la lista nominal nacional, **29 %** está conformado por personas entre los **18 y 29 años**, es decir, más de 25 millones de personas jóvenes se encuentran habilitadas para ejercer su voto. La Comisión de Organización Electoral del INE reveló que en las elecciones federales y locales de 2018 aproximadamente **53 % de las y los jóvenes de 19 a 34 años emitió su voto**. De acuerdo con la ENCUCI 2020, 44.4 % de la población no se ha integrado a las diversas formas

¹¹ *Programa de Educación Cívica y Construcción de Ciudadanía 2023*, aprobado por el Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México mediante Acuerdo IECM/ACU-CG-060/2022 el 28 de octubre de 2022, p. 23.

¹² *Ibid.*, p. 24.

¹³ *Idem.*

¹⁴ *Informe País 2020: el curso de la democracia en México. Resumen Ejecutivo*, México, INE/PNUD, junio de 2022, en <<https://www.ine.mx/wp-content/uploads/2022/08/deceyec-informe-pais-2020-resumen-ejecutivo.pdf>>, [consulta hecha el 7 de diciembre de 2022].

¹⁵ *Informe sobre cultura cívica en la Ciudad de México 2017*, México, Instituto Electoral de la Ciudad de México, 2018, p. 25.

¹⁶ Organización de los Estados Americanos, *Estudio sobre participación electoral en América Central*, 2014, p. 5, en <https://www.oas.org/es/sap/docs/deco/estudioparticipacionca2015_s.pdf>, [consulta hecha el 23 de enero de 2023].

de participación por falta de tiempo, 29.6% por falta de información para saber cómo usarlas y/o participar y 20.1% ha sido porque no le interesan.¹⁷

- ▶ **El uso de las nuevas tecnologías influye a nivel social y emocional en las y los jóvenes votantes**, ya que son nativas y nativos digitales¹⁸ que se exponen de forma muy temprana a nuevas tecnologías.
- ▶ La *Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes* señala en su artículo 72 que: “Las autoridades federales, de las entidades federativas, municipales y de las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, en el ámbito de sus respectivas competencias, están obligados a disponer e implementar los mecanismos que garanticen la participación permanente y activa de niñas; niños y adolescentes en las decisiones que se toman en los ámbitos familiar, escolar, social, comunitario o cualquier otro en el que se desarrollen”, lo que visibiliza y reconoce su participación en la toma de decisiones públicas.
- ▶ El INE, en su *Informe País 2020: el curso de la democracia en México*, señala que, de acuerdo con su ENCUCI 2020, prevalece en la sociedad “la idea de que sus familias deben ser quienes decidan si las mujeres pueden participar en la política. Igualmente, se registra un cierto acuerdo respecto a que los hombres están mejor calificados para ser líderes políticos que las mujeres [y, por otra parte,] la clase social y la forma de vestir, así como la orientación sexual de las personas, el color de piel y la manera de hablar se ubican como los principales factores de discriminación percibidos” .¹⁹ De acuerdo con este y otros estudios **no se advierte disminución en las brechas de discriminación y desigualdad que viven las mujeres y los grupos de atención prioritaria.**
- ▶ El IECM es parte del Sistema Integral de Derechos Humanos de la Ciudad de México y participa en la elaboración del Programa de Derechos Humanos de la Ciudad de México 2023-2026.

Oportunidades

- ▶ Prevalece el interés de las autoridades del sistema educativo en promover la participación de sus estudiantes en los asuntos democráticos.
- ▶ Las Asambleas Ciudadanas relacionadas con el presupuesto participativo permiten conocer de forma estructurada y continua las necesidades y problemáticas de la población, ya que en ellas se definen las prioridades a resolver con proyectos de presupuesto participativo y sus resultados, así como nuevas necesidades que atender.
- ▶ Las nuevas generaciones se comunican e informan de forma natural a través de Internet, lo que facilita el acceso a espacios digitales para fomentar la educación cívica y cultura democrática.

¹⁷Inegi, *Encuesta Nacional de Cultura Cívica (ENCUCI) 2020: Principales resultados*, junio de 2021, en <https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/encuci/2020/doc/ENCUCI_2020_Presentacion_Ejecutiva.pdf>, [consulta hecha el 3 de enero de 2023].

¹⁸De acuerdo con el Instituto Mexicano de la Juventud, “los nativos digitales son aquellos niños, adolescentes y jóvenes que nacieron a partir de 1990 en adelante y que poseen una visualización y una capacidad psico-cognitiva diferente, que les permite asimilar con mayor rapidez el uso adecuado y eficaz, aunque no precisamente el más óptimo, de las denominadas Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (NTIC)”.

¹⁹*Informe País 2020...*, pp. 67 y 68.

- ▶ La posibilidad de crear acciones y actividades permanentes dirigidas a las nuevas generaciones mediante la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y al mismo tiempo reducir el gasto en programas de difusión y participación y llegar a un mayor público.
- ▶ Más de 40 % de las personas electoras de la Ciudad de México son nativas digitales (personas nacidas entre 1995 y 2015); sin embargo, la pandemia por COVID-19 permeó el uso de recursos digitales en todas las edades.
- ▶ El IECM debe promover el interés y confianza en las y los jóvenes votantes para aumentar su participación en la emisión de su opinión y/o voto por Internet.
- ▶ Aprovechar las oportunidades que se presenten derivadas del Programa de Gobierno 2019-2024 de la Ciudad de México que busca ampliar los programas y acciones que avancen en la garantía de los derechos de niñas, niños, adolescentes y personas jóvenes.
- ▶ Ampliar las alianzas institucionales para promover la inclusión en materia político-electoral de la población en general y en específico de quienes integran los grupos de atención prioritaria (GAP).
- ▶ Impulsar planes y actividades con enfoque interseccional y la recopilación de información cuantitativa para promover con más fuerza la representación de los GAP.
- ▶ Diseñar planes de acción dirigidos a los partidos políticos para reducir la resistencia a los cambios hacia la igualdad, promover la existencia de condiciones equitativas en la construcción de liderazgos y en el financiamiento de las campañas.
- ▶ Impulsar el diseño de programas institucionales, investigaciones y eventos que contribuyan a reflexionar y debatir sobre la noción de democracia incluyente o inclusiva.

Amenazas

- ▶ Desencanto ciudadano para participar propiciado por instituciones sin un claro compromiso de la función pública para satisfacer demandas.
- ▶ Incapacidad por establecer comunicación entre las instituciones y las nuevas generaciones de personas ciudadanas.
- ▶ Sobre regulación y burocratización de la participación ciudadana. Ej. Asambleísmo, Formatitis.
- ▶ Persiste un bajo interés de niñas, niños y adolescentes por participar en los asuntos públicos.
- ▶ Redes sociales digitales con escasa o nula información que promueva la vida en democracia.
- ▶ Autoridades incapaces de escuchar, comprender y resolver las necesidades y propuestas de niñas, niños, adolescentes y personas jóvenes.
- ▶ Persistencia de actitudes discriminatorias, exclusión, intolerancia y una representación política que no incorpore la agenda de los GAP.
- ▶ Resistencia o limitada incorporación de la perspectiva de género y enfoque en derechos humanos en el servicio público.

Entorno tecnológico

Hallazgos

- ▶ En el documento *El uso de la tecnología en el proceso electoral. Informe final*, la embajadora Leissner, en referencia al **voto electrónico**, recordó que su implementación “ha beneficiado a muchos países. Un ejemplo, es Brasil, el cual, a través del voto electrónico, ha permitido que 140 millones de electores participen en los comicios electorales. Además, a través de éste, personas con discapacidad y analfabetas podrían ejercer su derecho con mayor facilidad. Se promovería un proceso electoral más inclusivo. Por lo cual, la mayoría de los países se encuentran iniciando este proceso de adopción a un nuevo modelo de votación”. Igualmente, mencionó un estudio que *Elections Canada* publicó sobre el uso de la votación electrónica: “Los resultados que arrojó dicho estudio son los siguientes: cada vez es más positiva la actitud de los electores para el uso de votación electrónica, desde el 2010, la participación incrementó un 10 % gracias al uso de voto electrónico. También notaron que algunos ciudadanos que nunca habían mostrado interés por votar, lo hicieron a través de este medio al ser más accesible”.²⁰
- ▶ En lo que respecta a México, en 2021 el INE, en coordinación con los institutos electorales locales de los estados de Baja California Sur, Chihuahua, Ciudad de México, Colima, Guerrero, Jalisco, Michoacán, Nayarit, Querétaro, San Luis Potosí y Zacatecas, decidió implementar el sistema de votación electrónica para las personas residentes mexicanas en el extranjero en algunas de las elecciones de dichas entidades.
- ▶ **El INE analiza la viabilidad de la instrumentación de la votación electrónica en procesos electorales federales mexicanos;** Lorenzo Córdova Vianello afirma que: “La votación electrónica en México va y avanza con certeza y transparencia, sin duda con gradualidad y tal vez a juicio de algunos con lentitud, pero con certeza y transparencia”.
- ▶ Las plataformas digitales como herramienta de votación muestran ciertos problemas de confiabilidad, seguridad, usabilidad y auditabilidad; sin embargo, la implementación de nuevas tecnologías, seguridad informática y auditorías, así como cumplir con un sistema amigable y sencillo al usar, son la parte esencial para despejar miedos y mitos, alentando a la persona ciudadana y brindando transparencia en los procesos y procedimientos de votación.
- ▶ La aceleración digital y la crisis de la COVID-19 promovieron el uso de teletrabajo, teleeducación, telesalud, y servicios digitales que los gobiernos ofrecen a sus ciudadanas y ciudadanos.

²⁰*El uso de la tecnología en el proceso electoral. Informe final*, México, Instituto Nacional Electoral, 2014, p. 12, en <https://portalanterior.ine.mx/archivos3/portal/historico/recursos/IFE-v2/CAI/CAI-ProyectoCooperacionInternacional/CentroInterCapacitacionInvestigacionElectoral/modalidades-docs/CursosEspecializacion/Informe_Curso_publicado.pdf>, [consulta hecha el 29 de diciembre de 2022].

- ▶ En la Ciudad de México hay 8.85 millones de personas habitantes,²¹ de las cuales 88.3 % tiene conectividad a Internet.²² Entre los principales usos de Internet están: comunicarse (93.8 %), buscar información (89.9 %) y acceder a redes sociales (89.8 %). **La interacción con el gobierno por Internet pasó de 28 % en 2017 a 42.3 % en 2021.**²³
- ▶ La encuesta sobre el uso y sustitución de las redes sociales, realizada por el Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT), establece que las redes sociales que más se usan en México son: WhatsApp (95.3 %), Facebook (87.4 %), Instagram (37.3 %), TikTok (20.9 %), Twitter (19.4 %), Telegram (19 %) y Snapchat (12 %).²⁴
- ▶ Respecto a las **campañas de desinformación** generadas utilizando las plataformas digitales, Jonathan Hernández Pérez, del Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información (IBI) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), asegura que Facebook, WhatsApp y Twitter son las redes sociales más recurrentes en México para organizar y lanzar estrategias de desinformación y noticias falsas, dado que es posible que se manipule texto, imagen, audio, *deepfake* (creación de imágenes falsas indistinguibles de la realidad), de cualquier contenido, así como videos manipulados con cierto impacto en el consumo de información.²⁵
- ▶ En 2019 la Universidad de Oxford dio a conocer un informe sobre desinformación y propaganda computacional, en el cual ubicó a **México entre los primeros países de América Latina con mayor número de campañas de desinformación.**²⁶

Oportunidades

- ▶ El sistema de voto por Internet sigue teniendo una adaptación y evolución importante alrededor del mundo con una investigación constante para asegurar el voto de la ciudadanía.
- ▶ Identificar a tiempo las debilidades en los sistemas informáticos, para implementar controles de seguridad y hacer ajustes necesarios; así como revisar periódicamente los controles implementados para verificar que son efectivos y, si no lo son, ajustarlos y adaptarlos.

²¹Data Commons, *Clasificaciones de lugares en México*, 2022, en <https://datacommons.org/ranking/Count_Person/City/country/MEX?h=wikidata%2FQ1489&hl=es>, [consulta hecha el 4 de diciembre de 2022].

²²Inegi, *Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2021*, julio de 2022, en <<https://www.inegi.org.mx/programas/dutih/2021/>>, [consulta hecha el 4 de diciembre de 2022].

²³*Idem.*

²⁴IFT, *Facebook y WhatsApp son las redes sociales preferidas por las personas usuarias de telefonía móvil en México*, junio de 2022, en <<https://www.ift.org.mx/sites/default/files/contenidogeneral/usuarios-y-audiencias/encuestassobrelusosysustituciondelasredessociales2022.pdf>>, [consulta hecha el 4 de diciembre de 2022].

²⁵UNAM-DGCS, *Boletín UNAM-DGCS-937, México tiene capacidad media para propagar noticias falsas*, 5 de noviembre de 2021, en <https://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2021_937.html>, [consulta hecha el 4 de diciembre de 2022].

²⁶S. Bradshaw, H. N. Philip y University of Oxford, *The Global Disinformation Order*, Global Inventory of Organised Social Media Manipulation, 2019, en <<https://www.ethiox.com/reports/Cyber%20Troop%20Report2019.pdf>>, [consulta hecha el 4 de diciembre de 2022].

- ▶ El constante crecimiento de internautas en la Ciudad de México posibilita la difusión del quehacer institucional del IECM a un mayor número de personas.
- ▶ Durante 2021, el IECM implementó la estrategia digital para detectar, analizar y, en su caso, desvirtuar noticias falsas y mensajes de desinformación, la cual es una oportunidad para replicarse en los siguientes años, a fin de generar certeza en la información que se publica sobre el Instituto.
- ▶ Reforzar monitoreos sistemáticos y planes de acción en periodos electorales para frenar en tiempo real campañas de manipulación o alteración informativa.

Amenazas

- ▶ La desconfianza en la seguridad informática existente, así como en el cumplimiento de los requisitos de verificabilidad, confiabilidad y secreto electoral son factores que inciden en la resistencia para implementar el voto por Internet.
- ▶ La tecnología informática avanza rápidamente, por lo que los riesgos en seguridad informática se incrementan.
- ▶ Incremento de campañas de desinformación y/o distribución estratégica de narrativas falsas, exageradas o contradictorias a través de las redes sociales antes, durante y después de los procesos electorales, afectando la participación informada del electorado.
- ▶ El IECM se verá limitado en el desarrollo y uso de plataformas tecnológicas para el voto electrónico, derivado de lo señalado en la propuesta de reforma a la *Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales*, en su artículo vigésimo segundo transitorio.

Entorno ecológico

Hallazgos

- ▶ La *Ley Ambiental de Protección a la Tierra en el Distrito Federal* señala en su artículo 20 que: “Los habitantes del Distrito Federal tienen derecho a disfrutar de un ambiente sano. Todo habitante del Distrito Federal tiene la potestad de exigir el respeto a su derecho y a los recursos naturales de la Tierra. La participación ciudadana podrá ser individual, colectiva o a través del órgano de representación ciudadana electo en cada colonia o pueblo, así como de las organizaciones sociales, civiles y empresariales e instituciones académicas, en los términos del artículo 171 fracción IV de la Ley de Participación Ciudadana, y serán los medios para promover y fomentar los derechos en materia ambiental y la utilización de los instrumentos de participación ciudadana, que garantizarán la participación corresponsable de la ciudadanía a fin de que se conozca e informe de la elaboración en los programas de protección ambiental, desarrollo sustentable y educación en materia ambiental a la sociedad”.
- ▶ La *Ley de Participación Ciudadana de la Ciudad de México*, en el artículo 120, inciso d), señala que, para realizar la validación técnica, el Órgano Dictaminador evaluará el cumplimiento de los requisitos de cada proyecto contemplando la viabilidad técnica, jurídica, ambiental y financiera, así como el impacto de beneficio comunitario y público.

- ▶ Aunado a lo anterior, en el artículo 126 dispone que al determinar factibilidad de los proyectos de presupuesto participativo se deberá verificar que los proyectos sobre presupuesto participativo no afecten suelos de conservación, áreas comunitarias de conservación ecológica, áreas naturales protegidas, áreas de valor natural y ambiental, áreas declaradas como patrimonio cultural, lo anterior de conformidad con lo establecido en la normatividad en materia de Ordenamiento Territorial, la *Ley Ambiental de Protección a la Tierra en la Ciudad de México*, los Programas de Ordenamiento Territorial de las alcaldías, los Programas Parciales, y demás legislación aplicable.
- ▶ En las Consultas de Presupuesto Participativo de 2018 al 2022 se observa que los proyectos con mayor número de opiniones son aquellos que tienen por objeto urbanizar las demarcaciones territoriales. El cambio climático, las acciones para reducir la afectación al entorno y la toma de conciencia del cuidado ambiental cobran cada vez más fuerza para que la ciudadanía proponga y elija proyectos que promuevan la mejora del ambiente.

Oportunidades

- ▶ De acuerdo con lo establecido en la *Ley de Participación Ciudadana de la Ciudad de México*, no existe un rubro específico para proyectos de presupuesto participativo en pro del cuidado del medio ambiente (jardineras, plantado de árboles, programas de reciclaje, etcétera), por lo que se podría evaluar e impulsar una iniciativa al respecto.
- ▶ El IECM realiza actividades de educación cívica con niñas, niños y jóvenes, lo que da oportunidad de llevar a cabo estrategias para que se pueda proporcionar una guía de educación de cuidado del medio ambiente.

Entorno legal

Hallazgos

- ▶ En el proyecto de decreto que se discutirá sobre las reformas a las leyes secundarias en materia electoral, se plantea la reestructuración del INE, que implica la reducción de personal especializado en materia electoral, y si bien no modifica las facultades del INE para integrar el padrón y la LNE, sí plantea cambios a los procesos de organización electoral y las fechas de inicio del proceso electoral federal.

Amenazas

- ▶ Unos de los ejes de la propuesta es desaparecer a los sistemas democráticos locales (entendidos a través de los OPLE y los tribunales electorales locales) y federalizar (o centralizar) las elecciones.
- ▶ División y desacreditación de las actividades de esta autoridad electoral.
- ▶ Reformas monopólicas en materia electoral.
- ▶ Recortes presupuestales para el funcionamiento de las autoridades electorales.
- ▶ Pérdida de personas funcionarias.

DIAGNÓSTICO INTERNO

Así como el análisis del entorno mediante la herramienta PESTEL nos permite identificar aquellas variables que tienen un impacto en las decisiones estratégicas del IECM, el diagnóstico interno establece las condiciones que de forma favorable o desfavorable impactan en el cumplimiento de la misión y la búsqueda de la visión de este Instituto.

Los hallazgos identificados permiten que el Plan General de Desarrollo considere las acciones para potenciar sus fortalezas y reducir las condiciones adversas.

A continuación, se presentan los hallazgos del diagnóstico interno considerando los siguientes temas de análisis:

- Mecanismos de participación ciudadana
- Procesos electorales
- Fomento a la cultura cívica
- Órganos desconcentrados
- Comunicación hacia la ciudadanía
- Capital humano
- Procesos y medición de resultados
- Tecnologías de la información
- Presupuesto
- Autonomía del IECM
- Transparencia
- Accesibilidad

Mecanismos de participación ciudadana

Hallazgos

De 2017 a 2022 el Instituto Electoral ha organizado cinco consultas de presupuesto participativo, en 2017, 2018, 2020 y 2022 y una Elección de las Comisiones de Participación Comunitaria, efectuada en 2020. Al respecto, no obsta mencionar que las consultas de presupuesto participativo 2020 y 2021 se llevaron a cabo en marzo de 2020.

Resultados de las consultas ciudadanas sobre presupuesto participativo 2018, 2019, 2020, 2021 y 2022

Año	Lista nominal	Total de opiniones	Participación (%)
2018	7 466 247	290 614	3.89
2019	7 603 490	248 158	3.26
2020	6 996 180	390 267	5.58
2021	6 975 817	388 848	5.57
2022	7 153 574	286 849	4.01

FUENTE: Elaborado por la Dirección Ejecutiva de Organización Electoral y Geoestadística (DEO-EyG) con datos obtenidos de las Estadísticas de las Consultas de Presupuesto Participativo 2018, 2019, 2020, 2021 y 2022.

Resultados de la Elección de las Comisiones de Participación Comunitaria 2020

Año	Lista nominal	Total de opiniones	Participación (%)
2020	6 989 833	389 490	5.57

FUENTE: Elaborado por la DEOEG con datos obtenidos de la Estadística de la Elección de las Comisiones de Participación Comunitaria 2020.

La emisión de opinión y/o voto por vía remota en las consultas ciudadanas sobre el presupuesto participativo durante los ejercicios 2020 (0.82 %), 2021 (0.81 %) y 2022 (1.27 %) ha sido incremental.

Mecanismo ²⁷	Total de opiniones	Sufragios emitidos por SEI vía remota	Porcentaje del SEI vía remota
Consulta 2020	390 267	3 204	0.82
Consulta 2021	388 848	3 183	0.81
Consulta 2022	283 228	3 621	1.27

En el año 2022 se presentó un aumento de los proyectos registrados por Internet respecto a procesos anteriores, ascendiendo a 41.93 % de los registros realizados (7 639 proyectos capturados por Internet con folio), mientras que en 2021 fue de 27.72 % y en 2020 de 33.02 %.²⁸

Las cifras muestran que el porcentaje de efectividad entre quienes se registran al Sistema Electrónico por Internet (SEI) del IECM y quienes emiten su opinión por esta vía es alto: “Un total de 3 661 personas ciudadanas de la capital, equivalente a un 70 % de quienes se pre-registraron [5 231 personas], emitieron sus votos vía remota, [...] para opinar a favor de los proyectos registrados en sus respectivas unidades territoriales, durante la Consulta de Presupuesto Participativo 2022”.²⁹

Fortalezas

- ✦ En el año 2022 se presentó un aumento de los proyectos registrados por Internet respecto a procesos anteriores, ascendiendo a 41.93 % de los registros realizados (7 639 proyectos capturados por Internet con folio), mientras que en 2021 fue de 27.72 % y en 2020 de 33.02 %.
- ✦ En relación con el uso del SEI, y con base en el Informe sobre la Cultura Cívica en la Ciudad de México 2017, 62 % de las personas encuestadas mencionó que no tendría ningún inconveniente para utilizar este medio electrónico con

²⁷ IECM, *Sistema de las Estadísticas de Resultados: Consultas del Presupuesto Participativo 2011-2022 (SERCOPP)* [Conjunto de datos], 2022, en <<https://www.iecm.mx/www/sercopp/entidad.php>>, [consulta hecha el 4 de diciembre de 2022].

²⁸ Ernesto Ramos Mega, *El presupuesto participativo 2022 en CDMX: innovaciones y áreas de oportunidad*, México, Instituto Electoral de la Ciudad de México, junio de 2022, en <<http://ramosmega.files.wordpress.com/2022/06/el-presupuesto-participativo-2022-en-cdmx.pdf>>, [consulta hecha el 8 de diciembre de 2022].

²⁹ IECM, *Participa el 70 % de personas pre-registradas para votar vía Internet en la Consulta de Presupuesto Participativo 2022*, 29 de abril de 2022 [Boletín de prensa], en <<https://www.iecm.mx/noticias/participa-el-70-de-personas-pre-registradas-para-votar-via-internet-en-la-consulta-de-presupuesto-participativo-2022/>>, [consulta hecha el 4 de diciembre de 2022].

dicha finalidad, lo cual demuestra que hay consistencia entre quienes manifiestan intención participativa y quienes la hacen efectiva.

- ✦ Por otra parte, el incremento del uso de los medios tecnológicos para activar la participación ciudadana en sus distintas vertientes, el registro de proyectos para participar en la consulta, el registro de candidaturas para integrar las Copaco y su posterior votación vía remota son elementos que fortalecen la implementación del SEI.

Debilidades

- El impacto de la participación ciudadana aún no es significativo por medios electrónicos. Por ejemplo, la participación total del ejercicio participativo de 2022 fue de 4 %, y .07 %³⁰ fue por Internet.
- El incumplimiento, por parte de las alcaldías, en la ejecución de los proyectos de presupuesto participativo incide en la falta de motivación de la ciudadanía para participar en los mecanismos de participación ciudadana.
- La pasividad de las alcaldías, la dictaminación de proyectos incorrecta y las fallas presentadas en el SEI provocan el desánimo de la gente a participar en los procesos participativos.
- Del año 2020 al 2022 el porcentaje de participación ha disminuido de 5.58 % (2020), 5.57 % (2021) a 4.01 % (2022) representando una alerta para generar acciones efectivas que promuevan la participación ciudadana.

Acciones propuestas

- ➔ Identificar la razón del incremento de la participación de forma electrónica para el registro de proyectos y no en su elección.
- ➔ Impulsar el uso del SEI por parte de la ciudadanía, a través de su difusión como un mecanismo confiable y fortalecer sus mecanismos de seguridad y la infraestructura informática asociada al funcionamiento del Sistema.
- ➔ Identificar y realizar las acciones pertinentes en todo el proceso de la consulta del presupuesto participativo, incluyendo lo que sucede después de la elección de los proyectos, para fomentar el interés y la confianza ciudadana en este mecanismo.
- ➔ Generar y aprovechar alianzas estratégicas para poner en marcha las acciones distritales.

Procesos electorales

Hallazgos

De 2017 a 2022 el IECM organizó dos procesos electorales ordinarios, en 2018 y 2021, mediante los cuales se renovaron la Jefatura de Gobierno (2018), las diputaciones al Congreso de la Ciudad de México por ambos principios (2018 y 2021) y las alcaldías de la Ciudad de México (antes llamadas jefaturas delegacionales) (2018 y 2021). En 2018 se eligieron a las primeras alcaldías de la Ciudad de México, inte-

³⁰Dato que se elabora a partir de las notas informativas citadas.

gradas por la persona alcaldesa y 10 personas concejales, seis de ellas electas por el principio de mayoría relativa y cuatro por el de representación proporcional.

Resultados de los Procesos Electorales Locales 2018 y 2021

Tipo de elección		2018			2021		
		Lista nominal	Total de votos	Participación (%)	Lista nominal	Total de votos	Participación (%)
Jefatura de Gobierno	Votos emitidos en la Ciudad de México	7 628 256	5 372 712	70.43	N/A	N/A	N/A
	Votos emitidos desde el extranjero	28 804	20 839	72.35	N/A	N/A	N/A
	Total	7 657 060	5 393 551	70.44	N/A	N/A	N/A
Diputaciones por el principio de mayoría relativa		7 199 381	7 627 602	70.41	7 722 542	4 029 984	52.18
Diputaciones por el principio de representación proporcional		7 199 381	7 627 602	70.44		4 045 366	52.30
Diputación Migrante		N/A	N/A	N/A	12 227	8 906	72.83
Alcaldías		7 207 774	7 586 498	70.40	7 763 457	4 051 513	52.19

FUENTE: Elaborado por la DEOEYG con datos obtenidos del *Sistema de Consulta de la Estadística de Resultados. Proceso Electoral Local Ordinario 2017-2018*, en <<http://portal.iecm.mx/estadisticas2018/consultas/resultados.php?mod=3>>, así como del *Sistema de Consulta de la Estadística de Resultados. Proceso Electoral Local Ordinario 2020-2021*, en <<https://www.iecm.mx/www/estadisticare resultadospelo2021/>>.

Cabe resaltar que en las elecciones de la Ciudad de México en 2021, 16 representantes de las alcaldías iniciaron un nuevo gobierno y, en contraste con 2018, se generaron cambios importantes en la distribución de las demarcaciones, donde el partido Morena pasó de 11 a siete alcaldías y los partidos de oposición (PRI, PRD y PAN) obtuvieron nueve demarcaciones, marcando un giro rumbo a las elecciones de 2024.

Respecto al **voto en el extranjero**, para las elecciones intermedias de 2021 se aprobó la realización de actividades institucionales para instrumentar la elección de la Diputación Migrante en el Proceso Electoral Local Ordinario 2020-2021.

Asimismo, el 7 de noviembre de 2021, el Pleno del Congreso de la Ciudad de México aprobó reformas a diversas disposiciones de la Constitución local y del *Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México*, para fortalecer la preparación y desarrollo de la elección de esta figura en 2024.

Resultados de la ciudadanía residente en el extranjero

Año	Lista nominal	Total de votos	Participación (%)
2012	10 782	7 915	73.41
2018	28 804	20 839	72.35
2021	12 227	8 906	72.83

FUENTE: Elaborado por la DEOEYG con datos obtenidos de las Estadísticas de las Consultas de Presupuesto Participativo 2018, 2019, 2020, 2021 y 2022.

Adicionalmente, debe considerarse que el número de ciudadanas y ciudadanos que han tramitado su credencial para votar desde el extranjero (CPVE) ha aumentado, por lo que es previsible que la lista nominal y el número de personas que emitan su voto en el marco del Proceso Electoral Local 2023-2024 se incrementen.

Año	Trámites procesados	CPVE entregadas en el domicilio indicado por la ciudadanía	Confirmación de la recepción de la CPVE
2021	97 779	79 860	41 264
2022 (31-Oct.)	131 884	107 580	57 229

FUENTE: Elaborado por la DEOEYG con datos obtenidos de las Estadísticas de la Lista Nominal de Electores Residentes en el Extranjero, proporcionadas por el INE.

Fortalezas

- ✦ El personal del IECM es especializado, experimentado y comprometido para cumplir con sus funciones y atribuciones, así como enfrentar coyunturas de crisis.
- ✦ El IECM cuenta con un sistema electrónico de votación robusto y seguro, que garantiza la recepción y cómputo de votos de la ciudadanía, lo cual permite tener una alternativa en el cumplimiento de sus funciones y atribuciones en escenarios de limitación de recursos.

Debilidades

- La afectación de la autonomía financiera del IECM por parte del legislativo y del ejecutivo locales impacta en su capacidad para garantizar la organización y desarrollo de los procesos electorales.
- El Instituto depende de las determinaciones, lineamientos y criterios que emite el INE, lo cual ha redundado en una limitación a las propuestas de innovación y mejora de la organización de los procesos electorales, la fiscalización, la gestión del servicio profesional electoral, la educación cívica, entre otras materias.

Acciones propuestas

- ➔ Reorientar la organización de procesos electorales, haciendo un uso más intensivo de herramientas tecnológicas en las actividades donde sea posible.
- ➔ Fortalecer la coordinación interinstitucional con el INE, buscando incidir en el marco reglamentario, a efecto de incorporar mejores prácticas y experiencias exitosas en la organización de los procesos electorales.

Fomento a la cultura cívica

Hallazgos

En 2023 se elegirá e iniciará sus trabajos la segunda generación de Copaco. Para ello es necesario que el IECM capacite a sus integrantes para que cumplan con sus atribuciones y fomenten su participación y la de las vecinas y los vecinos que representan.

Los documentos que se emiten para la implementación de los instrumentos de participación ciudadana son complejos y difíciles de comprender, debido a que las

autoridades en la materia requieren cubrir aspectos formales, procedimentales y a veces se generan excesivas documentales o constancias.³¹

Fortalezas

- ✦ Se cuenta con un modelo de capacitación centrado en temas sustanciales y con una oferta en las modalidades de capacitación disponibles que se adecúan a las diferentes necesidades de tiempo, movilidad, habilidades y recursos materiales.
- ✦ Se realizan ejercicios de retroalimentación con las direcciones distritales para identificar oportunidades de mejora en los procedimientos, documentación y sistemas informáticos relacionados con los instrumentos de participación ciudadana.
- ✦ La inclusión de los principios de paridad e interculturalidad contribuye a que el fomento de una cultura democrática y la participación ciudadana sea más integral, entendida ésta como la construcción de una sociedad abierta, activa, deliberativa, paritaria, que actúe con legalidad, sin discriminación y que ejerza los medios de exigibilidad para el cumplimiento de sus derechos.
- ✦ Consultas dirigidas a niñas, niños, adolescentes y personas jóvenes como parte de su formación ciudadana, con miras a incrementar la participación de este sector de la población en su vida adulta.

Debilidades

- La capacitación a las Copaco no se realiza con la misma rapidez con la que deben iniciar sus trabajos, por lo que muchas veces aprenden sobre la marcha.
- La comunicación que el IECM tiene con los enlaces sólo se genera durante la ejecución de las convocatorias y no de forma permanente, lo que dificulta el seguimiento a la ejecución de los proyectos y la generación de acuerdos que mejore el trabajo conjunto.
- Materiales educativos poco atractivos para las nuevas generaciones y para el desarrollo de actividades en el espacio escolarizado.
- Campañas institucionales desarticuladas de promoción para la participación.
- No se cuenta con indicadores que midan las actividades cuantitativas y cualitativas que realizan los órganos desconcentrados, no se podrán medir los logros, el cumplimiento de objetivos y metas establecidas, por lo que no se podrá corregir errores, identificar y diagnosticar áreas de oportunidad.

Acciones propuestas

- ➔ Elaborar materiales y mensajes acordes a los diferentes segmentos de la ciudadanía.
- ➔ Utilizar plataformas y formatos de difusión atractivos, que generen interés e interacción con las ciudadanas y los ciudadanos.
- ➔ Realizar mayor trabajo de campo para estar más cerca de la ciudadanía, conocer sus necesidades e informar acerca de lo que el Instituto realiza.

³¹ *Programa Institucional de Participación Ciudadana 2023*, México, Instituto Electoral de la Ciudad de México, 2022, p. 15.

Órganos desconcentrados

Hallazgos

El Código establece que en el ámbito territorial de cada uno de los 33 distritos electorales uninominales en que se divide la Ciudad de México se cuente con un órgano desconcentrado que funcione de manera permanente. Las plazas que se ocupen en las direcciones distritales estarán integradas por miembros del Servicio Profesional Electoral Nacional, de acuerdo con lo que establezca el Estatuto del Servicio y demás disposiciones aplicables.

Los órganos desconcentrados tienen una responsabilidad fundamental en el quehacer institucional del IECM, ya que a través de ellos se instrumentan las actividades de los programas, planes y estrategias institucionales para que la ciudadanía ejerza sus derechos político-electorales, siendo torales para fomentar la cultura democrática.

Derivado de lo anterior, y de las múltiples actividades asignadas en materia de capacitación, educación cívica, organización electoral, participación ciudadana, atención a la ciudadanía, dirimir las controversias electorales y de participación ciudadana, así como las diversas gestiones administrativas, se reconoce la necesidad de definir indicadores que permitan medir su desempeño.

En consideración de la carga de actividades en campo y gabinete que se asocian al desarrollo de los procesos electorales, así como de participación ciudadana, los órganos desconcentrados cuentan con el apoyo de **personal eventual**. En términos generales, las actividades de capacitación de dicho personal han sido indicadas en el marco del proceso al que se asocia su actuación.

Fortalezas

- ✦ Personal con amplia experiencia en la realización de procesos, lo que fortalece la vinculación directa de la institución con la ciudadanía.
- ✦ Capacitación constante del personal de las direcciones distritales.
- ✦ Estabilidad laboral y capacidad de adaptabilidad a los cambios estructurales y legales.
- ✦ La capacitación y evaluación fortalece el crecimiento profesional y el progreso del personal de los órganos desconcentrados, a fin de consolidar un funcionariado polivalente con competencias para afrontar escenarios cambiantes e incluso adversos para el IECM y la materia electoral.

Debilidades

- Falta de personal y material de difusión para realizar todas las actividades programadas.
- La percepción de desconocimiento por parte de las Oficinas Centrales del trabajo que realizan los órganos distritales y su vinculación con la ciudadanía.
- Se percibe falta de planeación y calendarización integral de las actividades que las áreas centrales determinan para su ejecución a cargo de los órganos desconcentrados, lo que provoca saturación (mensualmente existen más de 100 actividades que los órganos deben reportar), dispersión de esfuerzos or-

ganizacionales y dividir el tiempo disponible entre trabajos de reporte y actividades sustanciales.

- Ausencia de un procedimiento institucional que considere la participación de los órganos desconcentrados en la conducción y diseño de programas, lineamientos y metas.
- Los órganos desconcentrados están sujetos a que el Congreso de la Ciudad de México cambie el marco jurídico que los regula y con ello se vea afectada su estructura, atribuciones o permanencia.

Acciones propuestas

- ➔ Realizar un mapeo de los procesos de los órganos desconcentrados a fin de simplificarlos.
- ➔ Difusión de los trabajos que hacen los distritos hacia el interior del Instituto.
- ➔ Realizar un análisis de las tareas administrativas que realizan las direcciones distritales, a efecto de simplificar requerimientos o tareas.
- ➔ Generar sincronía entre los órganos desconcentrados y las áreas del Instituto para considerar las aportaciones y participación de los órganos desde el diseño de iniciativas y su instrumentación.
- ➔ Mejorar la comunicación interna entre las áreas centrales, para eficientar el trabajo al interior de los órganos desconcentrados y alcanzar los fines institucionales.

Comunicación hacia la ciudadanía

Hallazgos

Con base en el sondeo sobre medios y canales de difusión institucional del IECM 2020 realizado por SEYAS, las personas entrevistadas identifican que, entre las tareas del IECM, se encuentran las de organizar elecciones, tareas de educación cívica y participación ciudadana (67.3 %); y vigilar a partidos políticos, registrar personas candidatas y llevar las papeletas para votar (55.7 %).³²

Existe conocimiento sobre las tareas que realiza el IECM (65.4 %); sin embargo, el posicionamiento del organismo electoral local entre la población es bajo, ya que las respuestas sugieren confusión entre el IECM y el INE.³³

Con base en el reporte cualitativo y cuantitativo de las notas derivadas del servicio de monitoreo en medios electrónicos, carpeta informativa y análisis coyuntura mensual, se destaca que, al corte del 30 de noviembre de 2022, se han publicado 2 356 notas sobre el IECM en portales de noticias en Internet, de las cuales 33 % son positivas, 56 % neutras y 11 % negativas.³⁴

Respecto al reporte cualitativo y cuantitativo mencionado, se destaca que, al corte del 30 de noviembre de 2022, se han publicado 1 349 notas sobre el IECM en medios impresos, de las cuales 35 % son positivas, 49 % neutras y 16 % negativas.

³² SEYAS, *Sondeo sobre medios y canales de difusión institucional del IECM*, Ciudad de México, 31 de diciembre de 2020.

³³ *Idem*.

³⁴ IECM, *Monitoreo en medios electrónicos, carpeta informativa y análisis coyuntura mensual*, enero-noviembre de 2022 (elaboración propia).

Asimismo, en radio y televisión se han publicado 47 % positivas, 47 % neutras y 6 % negativas.³⁵

En los analíticos del sitio web, se destaca que el rango de edad entre las personas usuarias que más visitan el sitio es de 25 a 34 años; las personas usuarias que más visitan el sitio pertenecen a la Ciudad de México; la mayor cantidad de tráfico recibido a través de redes sociales proviene de Facebook; el sitio tiene un promedio de porcentaje de rebote de 44.8 %; tiene un certificado web (SSL). Además, durante 2021, se registraron 1 155 691 visitas al sitio de Internet del IECM, recibiendo 86.29 % más que en 2020.³⁶

Fortalezas

- ✦ Se realizan diversas actividades en materia de educación cívica, participación ciudadana, organización electoral, fortalecimiento de partidos políticos, derechos humanos, perspectiva de género, entre otros, mismos que se difunden a través de la Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión.
- ✦ El IECM cuenta con presencia en medios impresos, electrónicos y digitales y, respecto a las redes sociales, figura como el OPLE que tiene mayor número de perfiles para el contacto ciudadano.
- ✦ Se cuenta con una red de observación crítica y confiable que brinda observaciones y áreas de oportunidad para que el IECM tome acciones de mejora.

Debilidades

- El presupuesto para difusión se reduce cada vez más, lo que limita ciertas acciones.
- Los eventos que el IECM realiza los hace de forma tradicional y protocolaria, principalmente dentro de las instalaciones del IECM.
- El lenguaje y la comunicación institucionales no han generado el interés entre la ciudadanía para lograr interacción.

Acciones propuestas

- ➔ Establecer alianzas estratégicas interinstitucionales con organizaciones no gubernamentales, iniciativa privada y otras autoridades para ampliar la difusión.
- ➔ Generar vínculos con líderes de opinión y personas de influencia que tengan un auténtico interés por promover temas relativos a la democracia.
- ➔ Realizar los eventos en lugares precisos según el tema del evento, a fin de llegar al público adecuado.
- ➔ Utilizar un lenguaje sencillo que lo comprenda cualquier segmento de la población.
- ➔ Generar mensajes atractivos y utilizar plataformas donde la gente pueda informarse de lo que realiza el Instituto.

³⁵ *Idem.*

³⁶ *Idem.*

Capital humano

Hallazgos

El Decreto de Reforma de 2022 al Código, obligó al Instituto a adecuar su estructura orgánica y funcional, previendo un modelo de organización compacto que garantice el debido ejercicio y la certeza en la función pública electoral a partir de la redistribución de las facultades derivado de la eliminación de unidades técnicas y diversas áreas de esta autoridad electoral, para ser ejercidas por las secretarías Ejecutiva y Administrativa.

La última encuesta sobre clima laboral, levantada en diciembre de 2021 por la instancia certificadora ANCE, muestra que 38.75 % del personal que respondió la encuesta ha laborado en el IECM por 10 años o más; 22.01 % de 4 a 9 años; 17.82 % de 1 a 3 años; y 21.59 % menos de un año.

Asimismo, el personal que manifiesta conocer que existe una política de igualdad laboral y no discriminación es de 92.03 %; un código de ética, 84.91 %; y un mecanismo para prevenir, atender y sancionar las prácticas de discriminación y violencia laboral en el IECM es de 84.07 %.

De acuerdo con los resultados del cuestionario para analizar la exposición a los factores de riesgo psicosocial en el trabajo³⁷ (FRPST) y evaluar el entorno organizacional del IECM en septiembre de 2021, que determina la NOM 035, se aprecia que, en su conjunto, 15.3 % del personal tuvo una exposición nula o mínima a los FRPST; 21.6 % una exposición baja; y 20.7 % fue media; sin embargo, 31 % de las personas manifestaron una alta exposición; y muy alta, 11.5 %.

El porcentaje de personas expuestas a los FRPST en los niveles alto y muy alto se concentra en mayor proporción en los órganos desconcentrados (57.2 %). En el caso de las personas que laboran en Oficinas Centrales es de 34.7 %.

En 2017, el IECM decidió implementar la *Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación* (Norma Mexicana 025); mediante una **Auditoría de Certificación**, en la cual obtuvo un puntaje de 94 puntos de los 100 requeridos y fue acreedor al distintivo **Oro**. En 2019, a través de una **Auditoría de Vigilancia**, mantuvo el certificado con 96 puntos y el distintivo. Finalmente, en diciembre de 2021, en la **Auditoría de Recertificación** obtuvo un puntaje de 99 y también el mismo distintivo.

Fortalezas

- ✚ El personal es evaluado anualmente con un enfoque en resultados, considerando metas (individuales y/o colectivas), competencias y capacitación.
- ✚ Se cuenta con capacitación para mejorar el desempeño del personal y sus competencias.

³⁷De acuerdo con la *Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención* (NOM 035), los factores de riesgo psicosocial comprenden las condiciones peligrosas e inseguras en el ambiente de trabajo; las cargas de trabajo cuando exceden la capacidad del trabajador; la falta de control sobre el trabajo; las jornadas de trabajo superiores a las previstas en la *Ley Federal del Trabajo*, rotación de turnos que incluyan turno nocturno y turno nocturno sin periodos de recuperación y descanso; interferencia en la relación trabajo-familia, y el liderazgo negativo y las relaciones negativas en el trabajo.

- ✦ El personal del IECM mantiene en general condiciones de estabilidad laboral, reflejada en el tiempo que ha laborado en la institución.
- ✦ Existe un amplio conocimiento entre el personal de la existencia de la Política de Igualdad Laboral y No Discriminación del IECM, del Código de Conducta, y el Protocolo para la atención de casos de violencia laboral, hostigamiento y/o acoso sexual en el IECM.
- ✦ Desde abril de 2021 se incorporó al IECM el Servicio de Atención Psicológica.
- ✦ El IECM cuenta con una Política de prevención de riesgos psicosociales.
- ✦ A través de la implementación de la Norma Mexicana 025, el IECM ha incorporado permanentemente prácticas en materia de igualdad laboral y no discriminación para favorecer el desarrollo integral de su personal, bajo los siguientes ejes de acción: incorporar la perspectiva de género y la no discriminación en los procesos de reclutamiento, selección, movilidad y capacitación; garantizar la igualdad salarial; implementar acciones para prevenir, atender y sancionar prácticas de discriminación y violencia laboral; y realizar actividades de corresponsabilidad laboral, familiar y personal con igualdad de trato y de oportunidades.

Debilidades

- No se articula la capacitación con el desempeño y evaluación de las personas, ni con las áreas de mejora identificadas en las encuestas de satisfacción.
- El personal se expone a factores de riesgo psicosocial derivados de la naturaleza de las funciones, el tipo de trabajo, acontecimientos traumáticos severos o actos de violencia laboral.
- Austeridad presupuestal que impacta en la mejora de las condiciones laborales del personal, como aumento en las cargas de trabajo, afectación en el gozo de vacaciones, incrementos salariales, poco presupuesto para la contratación de personal eventual, etcétera.
- No está definida una política en materia de gestión de recursos humanos que fomente el respeto por los derechos laborales, el reconocimiento del mérito e incentivos por resultados.
- El IECM no ha cumplido a cabalidad con la NOM 035, por ejemplo, no cuenta aún con un mecanismo para la atención de quejas y sugerencias en la materia, ni con un Programa de atención y control a los niveles de riesgo de los factores psicosociales que se identificaron en el cuestionario arriba citado.
- Aún persiste el incumplimiento del IECM en la medida de nivelación 3 de la Norma Mexicana 025, referente a contar con personal con discapacidad en una proporción de 5 % cuando menos de la totalidad de su personal; y no se cuenta con una estrategia para su atención.
- El IECM cuenta con tabuladores donde existen diferencias salariales aun cuando se tenga el mismo nivel de responsabilidad, así como prestaciones diferenciadas. Esta situación se presenta como consecuencia de la aprobación de la *Ley de Austeridad, Transparencia en Remuneraciones, Prestaciones y Ejercicio de Recursos de la Ciudad de México*.

Acciones propuestas

- ➔ Incrementar el sentido de pertenencia entre el personal mediante su involucramiento en iniciativas donde deban participar, reconocimiento de su trabajo, comunicación interna y balance entre la vida laboral y personal.
- ➔ Fomentar la interiorización de la Política de Igualdad Laboral y No Discriminación del IECM para promover una cultura laboral de respeto y ejercicio de los derechos laborales.
- ➔ Promover un convenio con el Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior, la Secretaría de Educación Pública o la Secretaría de Educación, Ciencia, Tecnología e Innovación de la Ciudad de México, para aplicar examen de nivel licenciatura para profesionalización de personal que cuenta con cinco años laborando en el IECM.
- ➔ Crear una instancia de coordinación (Grupo de trabajo o Comité) para dar atención integral a las diferentes normas que atiende el IECM.
- ➔ Generar mecanismos para la promoción de un entorno organizacional favorable. Éste incluye sentido de pertenencia, formación adecuada, definición precisa de responsabilidades, participación proactiva y comunicación entre todos los niveles, distribución adecuada de cargas y jornadas de trabajo, así como evaluación y reconocimiento del desempeño.
- ➔ Realizar un análisis de los procesos y reingeniería (en aquellos que proceda) para que las cargas de trabajo se redistribuyan, las tareas innecesarias se eliminen y los objetivos institucionales se cumplan, considerando que el capital humano (plazas) del IECM es menor derivado de la reestructura orgánica funcional.

Procesos y medición de resultados

Hallazgos

El IECM tiene establecidos procesos sustantivos y de apoyo dentro del Sistema de Gestión de Calidad Electoral (SGCE) y establece indicadores para ellos. Sin embargo, existen otros procesos que no están dentro del alcance del SGCE, por lo que no están mapeados de la misma forma, ni tienen los mismos criterios para medir su desempeño.

El Programa Operativo Anual (POA) 2023 cuenta con 254 indicadores que se reportan mensualmente y se formulan sobre el cumplimiento de metas, es decir, si lo programado se alcanzó. Sin embargo, no evidencian la eficiencia, impacto ni calidad de los resultados.

Fortalezas

- ✚ El IECM cuenta con un SGCE certificado, el cual tiene claramente definidos sus procesos, se somete a evaluaciones internas y externas periódicamente y considera los requisitos y necesidades de todas las partes interesadas en la administración electoral.
- ✚ Es el único organismo público electoral local certificado en la norma ISO/TS 54001:2019 a nivel nacional y ha mantenido la certificación de su SGCE por cinco años ininterrumpidos.

Debilidades

- La ciudadanía desconoce el valor de que el IECM tenga un SGCE y el impacto de éste en la prestación de servicios que se brindan.
- El SGCE no comprende todos los procesos de la institución.
- No están claramente definidos indicadores de impacto y estratégicos que permitan evaluar el desempeño y orientar la toma de decisiones.
- Existe la percepción de que se realizan actividades que no aportan valor, o bien, que podrían hacer de forma más eficiente.

Acciones propuestas

- ➔ Hacer visible ante la ciudadanía el valor del SGCE para fortalecer la confianza de las personas.
- ➔ Transversalizar la cultura de calidad al interior del Instituto para generar la toma de conciencia y pertenencia.
- ➔ Analizar los procesos, incluir aquellos que hagan falta, así como mejorar su eficiencia aprovechando el mejor uso de los recursos disponibles.
- ➔ Generar indicadores estratégicos que midan los logros de impacto, para toma de decisiones.

Tecnologías de la información

Hallazgos

El SEI para emitir la opinión y/o voto en su modalidad presencial se implementó el 15 de marzo de 2020 en las demarcaciones Cuauhtémoc y Miguel Hidalgo, donde se instalaron 247 mesas receptoras de votación y opinión habilitadas con las boletas virtuales.

El IECM implementa auditorías externas periódicas con el propósito de revisar el SEI y detectar irregularidades.

En 2022 se mantuvo el uso de la emisión de opiniones por Internet de forma remota, permitiendo que cada persona ciudadana participara desde cualquier lugar seleccionado, sólo usando su dispositivo conectado a Internet.

El IECM utiliza sistemas informáticos para atender actividades ordinarias, administrativas y financieras; además de sistemas para atender temas relacionados con la Elección de Comisiones de Participación Comunitaria, Consulta de Presupuesto Participativo, Promoción de la Educación Cívica y Cultura Democrática. El IECM cuenta con personal capacitado que realiza desarrollo y da mantenimiento a sistemas informáticos que puedan dar cumplimiento a la normativa electoral.

El 31 de agosto de 2021, el Consejo General aprobó el Acuerdo IECM/ACU-CG-331/2021 relativo a la creación de una Comisión Provisional para la evaluación, innovación y mejora de los sistemas informáticos relacionados con las actividades del IECM. El objetivo de esta Comisión Provisional es el de proponer e implementar mejoras a los sistemas informáticos, promover el uso de tecnologías de la información y telecomunicaciones para fortalecer la confianza ciudadana en la democracia digital; así como el de recomendar y sugerir directrices tecnológicas para mejorar la operatividad del IECM.

El IECM cuenta con la tecnología informática para atender de forma remota las actividades ordinarias, de proceso electoral y de participación ciudadana.

Fortalezas

- ✦ El IECM promueve el uso de Voto Electrónico Remoto por su facilidad para que la persona votante emita su opinión y/o voto desde cualquier lugar.
- ✦ El IECM gestiona su operación ordinaria, de promoción de la educación cívica y cultura democrática, de proceso electoral y de participación ciudadana a través de sus diversos sistemas informáticos.
- ✦ El IECM cuenta con la Plataforma Digital de Participación Ciudadana, la cual difunde información de interés para la ciudadanía.
- ✦ El IECM promueve la modernización de las actividades del Instituto, mediante el uso de las tecnologías de información y telecomunicaciones para fortalecer la confianza ciudadana en la democracia digital.
- ✦ El IECM cuenta con las herramientas tecnológicas para que las personas servidoras públicas puedan atender actividades ordinarias, de proceso electoral y de participación ciudadana desde casa.

Debilidades

- No utilizar las Soluciones Electrónicas de Voto Electrónico diseñado por el IECM.
- Al trabajar desde casa existen riesgos como el abuso de reuniones en línea; tener jornadas laborales extendidas; no exista respeto al derecho a la desconexión digital; aislamiento; aumento del estrés laboral; poco soporte en problemas con la tecnología; distracciones si no se cuenta con un lugar específico dónde trabajar; vulnerabilidad de la privacidad; y falta de ergonomía de los muebles del hogar para el teletrabajo prolongado.

Acciones propuestas

- ➔ El IECM deberá implementar una estrategia digital para promover con las ciudadanas y los ciudadanos el uso de la plataforma de Participación Ciudadana.
- ➔ El IECM podría contar con puntos de control para hacer uso de las herramientas tecnológicas con las que cuenta y promover el trabajo desde casa con reglas claras para mantener el balance entre la vida laboral y personal.

Presupuesto

Hallazgos

El presupuesto asignado al IECM ha disminuido en los últimos cinco años, siendo más notorio en aquellos que no son electorales, como el 2022 cuando el presupuesto autorizado fue menor en 44.76 % con relación al año anterior. Aunado a ello, el presupuesto asignado al IECM integra las prerrogativas de los partidos políticos, que, a diferencia del presupuesto del Instituto, éstas sí se incrementan de manera constante.

El IECM cuenta con las *Normas de Racionalidad, Austeridad, y Disciplina Presupuestal del Instituto Electoral de la Ciudad de México para el Ejercicio Fiscal 2022*, alineadas a la Ley de la materia, así como a las diversas normas en materia de contabilidad gubernamental para la fácil fiscalización del ejercicio presupuestal.

El IECM tiene autonomía presupuestal para ejercer su gasto adquiriendo y/o contratando los bienes y servicios necesarios para realizar sus actividades sustantivas y operativas.

Fortalezas

- ✦ La constante mejora en la calidad y la revisión de los procesos operativos y sustantivos permite adaptar la estructura ocupacional a las funciones que se realizan, así como identificar necesidades de capacitación y desarrollo tecnológico.

Debilidades

- La posible disminución del presupuesto al IECM para los próximos periodos generaría la adecuación de diversas actividades institucionales, pudiendo impactar en el alcance de los resultados.
- La retórica de alto costo de los institutos electorales aunado a su autonomía aumenta el discurso de que son ostentosos y discrecionales en el ejercicio del recurso público y que tienen recursos que pueden ser reasignados al erario.

Acciones propuestas

- ➔ Para eficientar el gasto y apegarnos a los requisitos de los procesos se deben planificar actividades de impacto en la prestación de los servicios; gestionar y enfocar de forma más efectiva los recursos que tenemos a las actividades de valor e impacto.

Autonomía del IECM

Hallazgos

Los artículos 41, párrafo tercero, base V, Apartado C; 116, párrafo segundo, fracción IV, inciso c), numeral 1, y 122, Apartado A, base VII de la **Constitución federal**; 46 y 50 de la **Constitución local**; 98 de la **Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales**, así como 31 y 36 del **Código**, establecen que las autoridades que tengan a su cargo la organización de las elecciones gocen de autonomía técnica, de gestión y presupuestal en su funcionamiento, así como independencia en sus decisiones.

Por su parte, la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN) ha emitido la jurisprudencia “**ÓRGANOS CONSTITUCIONALES AUTÓNOMOS. SUS CARACTERÍSTICAS**”,³⁸ en la que ha señalado que la actuación de los **órganos autónomos** no está sujeta a los depositarios tradicionales del poder público; cuentan con funciones estatales específicas, lo que los hace órganos especializados para atender eficazmente las demandas sociales; su actuación se encuentra encaminada a atender necesidades torales tanto del Estado como de la sociedad en general, conformándose como organismos que se encuentran a la par de los órganos tradicionales.

En ese sentido, la autonomía del IECM como órgano constitucional y legalmente creado implica la facultad de decidir y actuar de manera libre, sin más limitaciones que las previstas en las constituciones federal y local, así como las leyes de la materia, sin estar subordinado a otros órganos o poderes públicos, puesto que la función del IECM forma parte del régimen de cooperación y coordinación a modo de control recí-

³⁸ Época: Novena Época; Registro: 170238; Instancia: Pleno; Tipo de Tesis: Jurisprudencia; Fuente: Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta Tomo XXVII, Febrero de 2008; Materia(s): Constitucional; Tesis: P/J. 12/2008; Página: 1871.

proco para garantizar la renovación periódica, pacífica e institucional de los poderes ejecutivo y legislativo locales, y con ello evitar el abuso en el ejercicio de los mismos.

Fortalezas

- ✦ Al ser una autoridad con una función específica (como es la organización y preparación de los procesos electorales y de participación ciudadana) lo convierte en un órgano especializado.

Debilidades

- Aunque el IECM cuenta con autonomía e independencia y no está subordinado a ningún órgano o poder público, sí está sujeto a las incidencias que el Congreso de la Ciudad de México legisle en el ámbito de su competencia (mediante reforma), lo que eventualmente podría vulnerar su actuación, estructura organizacional y funcional y en consecuencia sobre los derechos político-electorales de la ciudadanía.

Acciones propuestas

- ➔ Mantener una constante revisión y análisis de la normatividad aplicable para recomendar las medidas necesarias que garanticen la autonomía del Instituto.

Transparencia

Hallazgos

El IECM cuenta con el Programa General de “Transparencia y Rendición de Cuentas”, el cual se encuentra dentro de la Política General de Fomento a la Cultura Democrática, a fin de fomentar, fortalecer y consolidar entre el personal del IECM, las personas habitantes de la Ciudad de México, así como con la ciudadanía originaria residente en el extranjero, la transversalización de la transparencia, rendición de cuentas con las autoridades y la protección de datos personales en los procesos institucionales. Sin embargo, los esfuerzos destinados a transparentar la información por diversas vías no han logrado permear en su uso por parte de la sociedad, en parte porque no se difunde de forma proactiva y porque no siempre es posible cumplir con las características de datos abiertos.

Fortalezas

- ✦ Al contar con un área especializada en materia de transparencia se visibiliza y transparenta la función del Instituto Electoral.
- ✦ Actualización constante de las obligaciones en materia de transparencia.

Debilidades

- Poco conocimiento de las atribuciones de las diversas áreas del IECM para canalizar de forma adecuada y expedita la atención de solicitudes, a fin de proporcionar la información dentro de los tiempos previstos en la norma aplicable en la materia.
- Exceso de personas responsables para la publicación de la normativa interna en el sitio institucional.

- Falta de personal especializado en el uso de la ciencia de datos (estadística, matemática, programación e informática, ingeniería y otras afines), con dedicación exclusiva en materia de transparencia proactiva, datos abiertos y rendición de cuentas.

Acciones propuestas

- Impulsar la digitalización de la información para mejorar su utilización, acceso y resguardo.
- Simplificar el procedimiento para la publicación de información.
- Mejorar la eficacia y oportunidad para actualizar la información que sea obligación publicar en el sitio institucional en materia de transparencia.
- Desarrollar plataformas y mecanismos innovadores para impulsar y poner a disposición de la ciudadanía bases de datos en formatos abiertos que puedan ser usados, reutilizados y redistribuidos libremente respecto a las decisiones y acciones institucionales, mediante el uso de herramientas de la ciencia de datos.
- Fomentar acciones de difusión proactiva de información, haciéndola sencilla, amigable, con lenguaje ciudadano y que promueva el escrutinio de la función pública.

Accesibilidad

Hallazgos

El Instituto de las Personas con Discapacidad de la Ciudad de México emitió en julio de 2021 el *Diagnóstico de Accesibilidad del Instituto Electoral de la Ciudad de México* para el inmueble ubicado en Huizaches 25, colonia Rancho Los Colorines, Tlalpan, C. P. 14386, Ciudad de México, sede central de este Instituto Electoral, señalando 76.98 % de accesibilidad, de acuerdo con el análisis realizado.³⁹

En el periodo comprendido de 2019 a 2021, el IECM ha logrado contar con servicios que son resultado de los ajustes razonables que se realizaron para la óptima accesibilidad de personas con discapacidad.⁴⁰

El IECM promueve el respeto a los derechos político-electorales de toda la ciudadanía, fomentando la participación de las personas con discapacidad en la vida democrática de la Ciudad de México y garantizando el ejercicio de su derecho al voto u opinión de manera libre, directa y secreta. Materiales como la mascarilla Braille, el cancel modular electoral que contiene un clip sujetaboleta, el sello X, las urnas con etiquetas en sistema Braille, la base portaurnas y la lupa Fresnel son desarrollados por el IECM enfocados a facilitar y garantizar la emisión del sufragio de las personas con discapacidad.

³⁹Dirección de Política de Género y Derechos Humanos, *Diagnóstico presentado en la octava sesión ordinaria de la Comisión Permanente de Igualdad de Género y Derechos Humanos*, 27 de agosto de 2021.

⁴⁰Comisión Permanente de Igualdad de Género y Derechos Humanos, *Informe General. Acciones en materia de Igualdad de Género y Derechos Humanos en el Instituto Electoral de la Ciudad de México, Gestión julio 2019-julio 2021*, México, Instituto Electoral de la Ciudad de México, julio de 2021, en <https://www.iecm.mx/www/sites/igydh/assets/files/Informe-deGestin2019_2021.pdf>, [consulta hecha el 13 de diciembre de 2022].

Fortalezas

- ✦ La Asociación de Normalización y Certificación (ANCE) reconoció en el Informe de Evaluación en Sitio de la Auditoría de Recertificación en la Norma Mexicana 025 en Igualdad Laboral y No Discriminación, realizado en diciembre de 2021 al IECM, los avances en los temas de accesibilidad con respecto a evaluaciones anteriores, otorgando el máximo puntaje en el requisito respectivo.
- ✦ El IECM desarrolla herramientas y materiales de difusión para promover la participación de personas con discapacidad y GAP.

Debilidades

- Sólo se encuentra en el alcance de la Recertificación en la Norma Mexicana 025 el Edificio Sede del IECM, es decir que las 33 oficinas de los órganos descentralizados y el Almacén están pendientes de contar con acciones para la mejora de su accesibilidad.
- Por otro lado, con motivo de la reducción del presupuesto en el IECM, se continúa valorando qué actividades pueden cumplirse.
- Es previsible que el Congreso de la Ciudad de México reduzca en más de 20 % el presupuesto del Instituto para el ejercicio 2023. Esta circunstancia pone en riesgo la implementación de los mecanismos de participación ciudadana que se realizarán en mayo de ese año, lo que impedirá la producción y distribución de insumos como la mascarilla Braille.

Acciones propuestas

- ➔ Establecer un programa con las acciones altamente prioritarias que el IECM debe desarrollar para mejorar su infraestructura en las direcciones distritales en términos de accesibilidad para personas con discapacidad.
- ➔ Considerar los materiales para las personas con discapacidad que, dentro de las Normas de Racionalidad, Austeridad, y Disciplina Presupuestal, puedan ser implementados para los mecanismos de participación ciudadana.

El siguiente esquema presenta, a manera de conclusiones, las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en el análisis del contexto:

FORTALEZAS

- ▶ Amplio conocimiento y experiencia en la organización de procesos electorales, mecanismos de participación ciudadana y fomento a la educación cívica.
- ▶ Procesos definidos y documentados y un SGCE certificado por cinco años consecutivos.
- ▶ Flexibilidad organizativa para cumplir con deberes institucionales.
- ▶ Programas educativos probados y versatilidad en el uso de plataformas para su impartición.
- ▶ Órganos desconcentrados con personal competente para ejecutar las actividades institucionales y los programas establecidos.
- ▶ Personal altamente capacitado, experimentado y comprometido.
- ▶ Plataformas y sistemas informáticos para mejorar la eficiencia de la operación del IECM y promover la participación ciudadana mediante herramientas digitales.
- ▶ Presencia en diferentes medios convencionales y digitales para comunicarse con la ciudadanía.

OPORTUNIDADES

- ▶ Aumento del uso de la tecnología para actividades relacionadas con la interacción con el gobierno.
- ▶ Cercanía de la población con el uso de aplicaciones móviles y redes sociales, derivado del confinamiento de la pandemia.
- ▶ Generar alianzas con diversos grupos interesados en fomentar la cultura democrática y los derechos político-electorales entre la población capitalina.
- ▶ Simplificar y automatizar procesos para mejorar su eficiencia y el uso de recursos.
- ▶ Aprovechar el conocimiento de campo para trabajar de forma más cercana con la ciudadanía.
- ▶ Promover los proyectos del presupuesto participativo como un recurso que tienen las comunidades para mejorar su entorno.
- ▶ Aumentar la transparencia proactiva y la publicación de datos abiertos para promover el escrutinio público.

DEBILIDADES

- ▶ Autonomía financiera y funcional limitada por parte del legislativo y del ejecutivo locales y del INE.
- ▶ Carga laboral en aumento debido a la reciente reestructuración.
- ▶ Falta de articulación, involucramiento y comunicación efectiva entre las Oficinas Centrales y los órganos desconcentrados.
- ▶ Falta de mecanismos debidamente establecidos para la promoción de un entorno organizacional favorable.
- ▶ Poca injerencia en la ejecución de los proyectos elegidos de presupuesto participativo. Asimismo, poca difusión de lo que sucede después de la consulta.
- ▶ Lenguaje y formatos que no generan interés e interacción con la ciudadanía.
- ▶ Falta de indicadores estratégicos y del desempeño institucional.

AMENAZAS

- ▶ Posibilidad de la aprobación de una reforma electoral que vaya desde la disminución de autonomía hasta la desaparición de los OPLE.
- ▶ Reducción del presupuesto derivado de los programas de austeridad gubernamental.
- ▶ Disminución de la confianza ciudadana en los órganos electorales y en los mecanismos de participación ciudadana.
- ▶ Incertidumbre respecto a la adecuada dictaminación de los proyectos del presupuesto participativo y su ejecución.
- ▶ Participación limitada del Instituto por el INE.
- ▶ Situación económica incierta en los próximos dos años.
- ▶ Posibilidad de un rebrote o una nueva epidemia que imposibilite los procesos electorales como actualmente se operan.
- ▶ Situación de polarización y violencia política.

2. Identificación de partes interesadas

Como se señaló en la introducción del Plan General de Desarrollo (PGD), el enfoque al valor público es aquel que las ciudadanas y los ciudadanos dan a los bienes y servicios recibidos del Estado si éstos satisfacen una necesidad sentida con calidad y oportunidad. Por ello, resulta tan relevante identificar a personas, grupos, entidades, instituciones, etcétera, que requieran la atención del Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM), o bien, que puedan verse o sentirse afectadas y afectados por el mismo.

La concreción exitosa del quehacer institucional radica en la capacidad del IECM para identificar y atender adecuadamente las necesidades de todas las partes interesadas que a continuación se mencionan.

SOCIEDAD CIVIL		
Partes interesadas	Necesidades/Requisitos	Expectativas
Ciudadanía	<ul style="list-style-type: none"> Ejercer su derecho al voto y a los mecanismos de participación ciudadana. Procesos electorales locales y mecanismos de participación ciudadana incluyentes. Acceso oportuno, claro y ágil a la información relativa al proceso electoral, mecanismos de participación ciudadana y educación cívica. Atención de quejas. Ejercer su derecho a organizarse. Cumplimiento de leyes. 	<ul style="list-style-type: none"> Elecciones claras e íntegras. Respeto a su voluntad de voto. Asesoría y orientación oportuna. Seguridad en el manejo de sus datos personales.
Ciudadanía de la Ciudad de México residente en el extranjero	<ul style="list-style-type: none"> Ejercer su derecho al voto. Acceso oportuno y claro a la información relativa a los procesos electorales. Ejercer sus derechos político-electorales. Cumplimiento de leyes. Mantenerse informada sobre el ejercicio de sus derechos. 	<ul style="list-style-type: none"> Respeto a su voluntad de voto. Elecciones claras e íntegras. Asesoría y orientación oportuna para ejercer su derecho al voto en los procesos electorales locales de la Ciudad de México y mecanismos de participación ciudadana.

SOCIEDAD CIVIL		
Partes interesadas	Necesidades/Requisitos	Expectativas
Personas funcionarias de mesas receptoras de votación y opinión	<ul style="list-style-type: none"> Acceso para participar como funcionarias y funcionarios a través de procesos transparentes y claros. Materiales electorales y/o consultivos completos, oportunos y de fácil comprensión. Capacitación para desempeñar correctamente su función. 	<ul style="list-style-type: none"> Roles y funciones bien definidos. Cumplimiento de las especificaciones señaladas durante la capacitación.
Organizaciones de la sociedad civil	<ul style="list-style-type: none"> Apertura institucional. Canales de comunicación permanentes. Creación de alianzas estratégicas. 	<ul style="list-style-type: none"> Generación de actividades que permitan el intercambio interinstitucional.
Red de observación del IECM	<ul style="list-style-type: none"> Actividades que visibilicen, incentiven y profesionalicen la observación. Intercambio de información. 	<ul style="list-style-type: none"> Generación de actividades, tales como talleres o cursos, que permitan profesionalizar las labores de la Red.
Órganos de representación ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> Contar con elementos teóricos, materiales y tecnológicos para llevar a cabo convivencias pacíficas y democráticas para el desarrollo de sus actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> Asesoría y orientación oportuna a sus solicitudes por parte de las autoridades. Contribuir al fortalecimiento de la participación ciudadana.
FUNCIONARIAS Y FUNCIONARIOS		
Partes interesadas	Necesidades/Requisitos	Expectativas
Alta Dirección	<ul style="list-style-type: none"> Promover las acciones conducentes para que el IECM garantice el cumplimiento de sus atribuciones haciendo uso eficiente de los recursos asignados. 	<ul style="list-style-type: none"> Contribuir al desarrollo y adecuado funcionamiento de la institucionalidad democrática, en el ámbito de atribuciones del IECM.
Direcciones ejecutivas y unidades técnicas del IECM	<ul style="list-style-type: none"> Coordinar y supervisar que se cumplan las atribuciones del IECM a partir del adecuado manejo de los recursos financieros, materiales y humanos que se les asignen. 	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento cabal de sus atribuciones y uso adecuado de los recursos asignados en las partidas presupuestales.
Personas servidoras públicas del IECM	<ul style="list-style-type: none"> Remuneración por el trabajo realizado y ajustes acordes con la inflación. Ambiente de trabajo incluyente y no discriminatorio. Cumplimiento de las condiciones contractuales. Descripción clara de la función a desempeñar. 	<ul style="list-style-type: none"> Estabilidad laboral y económica. Ambiente de reconocimiento y valorización de su trabajo.
ACTORES POLÍTICOS		
Partes interesadas	Necesidades/Requisitos	Expectativas
Partidos políticos	<ul style="list-style-type: none"> Registro de personas candidatas. Cambios en plataformas de partidos. Asignación y entrega de prerrogativas. Atención de quejas. Cumplimiento de la ley. 	<ul style="list-style-type: none"> Asesoría y orientación oportuna para trámites. Facilidad en la prestación de los servicios requeridos.
Candidaturas sin partido	<ul style="list-style-type: none"> Registro de candidaturas sin partido. Atención de quejas. Cumplimiento de la ley. 	<ul style="list-style-type: none"> Asesoría y orientación oportuna para el registro.

AUTORIDADES ELECTORALES		
Partes interesadas	Necesidades/Requisitos	Expectativas
INE	<ul style="list-style-type: none"> Cumplir con la normatividad emitida para la organización y desarrollo de las elecciones locales. 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo del proceso electoral local conforme a lo previsto en la normatividad y convenio de coordinación y colaboración INE-IECM.
Autoridades electorales jurisdiccionales	<ul style="list-style-type: none"> Resolver todas las controversias que se generen con motivo de los procesos electorales locales y mecanismos de participación ciudadana. Asesoría y orientación oportuna para garantizar que los actos de autoridad estén fundados y motivados. 	<ul style="list-style-type: none"> Generar confianza en los procesos electorales y legitimidad en las candidatas y los candidatos que resultan ganadoras y ganadores. Resolver en el menor tiempo las controversias para garantizar el derecho a la participación ciudadana de las personas promoventes.
INSTITUCIONES ACADÉMICAS		
Partes interesadas	Necesidades/Requisitos	Expectativas
Comité Técnico Permanente (UNAM, IPN, UAM, Colmex, UACM, GCM e IECM)	<ul style="list-style-type: none"> Garantizar la modalidad digital de los mecanismos de democracia directa e instrumentos de democracia participativa. 	<ul style="list-style-type: none"> Valoración experta y objetiva que permita garantizar la integridad de la información, la protección de datos personales y todos los demás necesarios.
Instituciones educativas públicas y privadas	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer los valores democráticos. 	<ul style="list-style-type: none"> Gratuidad del servicio. Cumplimiento de contenidos de los programas educativos. Contenidos atractivos y en lenguaje ciudadano, incluyente, no sexista y no discriminatorio. Impartición de temas actuales y de interés para la ciudadanía.
Instituciones públicas	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar la confianza hacia los órganos del Estado, a partir de la mejora en los ejercicios democráticos. 	
ORGANISMOS INTERNACIONALES		
Partes interesadas	Necesidades/Requisitos	Expectativas
Organismos públicos y privados internacionales	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer las alianzas estratégicas para reconocer y aportar al trabajo institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> Generar confianza en las labores que realiza el IECM. Generar programas de trabajo en coordinación.
Autoridades de otros países	<ul style="list-style-type: none"> Consolidar relaciones para aprovechar el conocimiento, las mejores prácticas y la experiencia del IECM. 	<ul style="list-style-type: none"> Relaciones estratégicas con autoridades de otros países.
Visitantes extranjeros	<ul style="list-style-type: none"> Permitir el acompañamiento de personas expertas durante los procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana. 	<ul style="list-style-type: none"> Generación de actividades que posibiliten el acompañamiento. Desarrollo óptimo del proceso de acreditación. Programa de acompañamiento de los procesos electorales y de participación ciudadana.

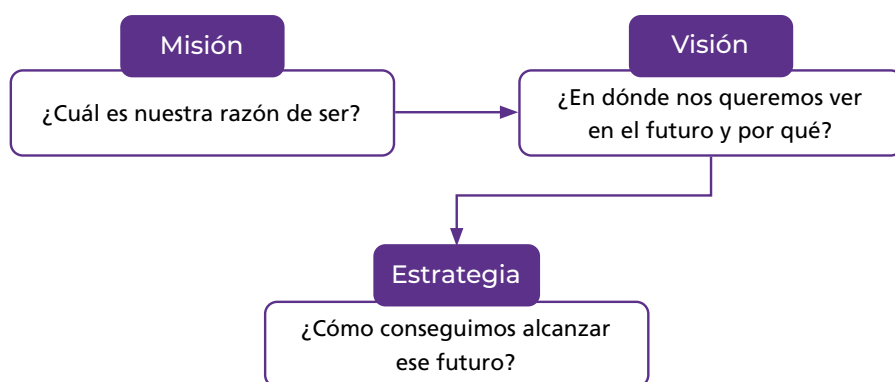
ACTORES GUBERNAMENTALES		
Partes interesadas	Necesidades/Requisitos	Expectativas
Jefatura de Gobierno de la Ciudad de México	<ul style="list-style-type: none"> Incluir en el decreto anual de presupuesto de egresos de la Ciudad de México el monto total de recursos al que asciende el presupuesto por demarcación. Cumplir con lo que establecen los artículos 25, apartados A, numeral 1, F, numeral 2; 26, apartado B de la Constitución local. Cumplir con lo que establecen los artículos 10, 362, 364 y 365 del Código. Cumplir con lo que establecen los artículos 116, 117 y 120 de la <i>Ley de Participación Ciudadana de la Ciudad de México</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Generar confianza en los mecanismos e instrumentos de participación ciudadana y legitimidad de los proyectos de presupuesto participativo ganadores. Garantizar que se cuente con los recursos necesarios para que pueda cumplirse con lo dispuesto en la norma.
Congreso de la Ciudad de México	<ul style="list-style-type: none"> Ejercicio eficiente del presupuesto aprobado para el desarrollo de las actividades programadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Reducción de gastos durante la ejecución de las actividades programadas.
Secretaría de Inclusión y Bienestar Social	<ul style="list-style-type: none"> Establecer los criterios para la creación y ejecución de proyectos de presupuesto participativo. 	<ul style="list-style-type: none"> Dictámenes de proyectos de presupuesto participativo apegados a los criterios.
Alcaldías	<ul style="list-style-type: none"> Atención a solicitudes de mecanismos de participación ciudadana. Cumplimiento de ambas partes con lo establecido en la <i>Ley de Participación Ciudadana de la Ciudad de México</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar las tareas asignadas en tiempo y forma. Trabajar de forma coordinada. Mantener una comunicación efectiva.
MEDIOS DE COMUNICACIÓN		
Partes interesadas	Necesidades/Requisitos	Expectativas
Prensa	<ul style="list-style-type: none"> Recibir información oportuna y clara respecto al quehacer institucional. Obtener información de valor periodístico. 	<ul style="list-style-type: none"> Máxima publicidad de la labor del IECM. Ser invitada a la cobertura de eventos institucionales. Visualizar la transmisión de eventos por Internet. Tener la posibilidad de recibir información del quehacer institucional por medios electrónicos.
Opinión pública	<ul style="list-style-type: none"> Tener acceso oportuno y claro a la información relativa al quehacer institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> Máxima publicidad de la labor del IECM. Tener canales de comunicación con el IECM para recibir y enviar comentarios.
PROVEEDORES EXTERNOS		
Necesidades/Requisitos		Expectativas
<ul style="list-style-type: none"> Conducción del proceso apegado a la normatividad vigente del IECM. Pago oportuno por el producto o servicio brindado. Especificaciones de los productos o servicios, claras, específicas y oportunas. 		<ul style="list-style-type: none"> Relaciones comerciales estables y duraderas con el IECM.

El marco estratégico de este Plan surge de considerar de forma amplia y completa a todas las partes interesadas señaladas anteriormente.

3. Marco estratégico

La planeación estratégica está integrada por tres grandes fases bien diferenciadas: la primera consiste en el análisis, donde se recopila y analiza la información del entorno y de la organización; la segunda se refiere a la planificación, donde se definen los objetivos y las estrategias para alcanzarlos; la tercera es la implementación, donde se ponen en práctica las acciones, se da seguimiento y se evalúan los resultados.

Habiendo realizado en la primera fase un análisis exhaustivo del contexto, en este apartado se definen los puntos esenciales de la dirección estratégica, respondiendo los siguientes interrogantes:



MISIÓN

Administrar⁴¹ mecanismos e instrumentos de participación ciudadana y elecciones íntegras e incluyentes en la Ciudad de México; promover la cultura democrática a fin de garantizar la construcción de ciudadanía, el ejercicio pleno de los derechos políticos, electorales y humanos.

⁴¹ Se entiende por administración electoral el cúmulo de actividades realizadas por un organismo electoral con responsabilidades específicas para llevar a cabo las funciones esenciales de los procesos electorales. Implica una variedad de acciones, incluyendo la planificación estratégica y operativa del proceso de las elecciones. Entre sus acciones se encuentran determinar quién califica para votar, recibir y validar las postulaciones de los contendientes en una elección, conducir la votación, contar los votos y consolidar los resultados, entre otras. Este concepto es consistente con definiciones propuestas por el Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA) y el Instituto Interamericano de Derechos Humanos (IIDH).

VISIÓN

Seguiremos siendo una institución autónoma, cercana a la comunidad, que fomenta la cultura democrática, la deliberación pública y el ejercicio pleno de los derechos político-electorales de forma incluyente; fortalecemos la democracia digital y participativa y la generación de datos abiertos. Nos consolidamos como una institución confiable, innovadora y eficiente en el uso de recursos.

PRINCIPIOS RECTORES

Las funcionarias y los funcionarios que integran el Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM) guían su actuar mediante los siguientes principios:

1. **Certeza.** Realizar nuestras funciones y actividades con veracidad, certidumbre y apego a los hechos para lograr resultados fidedignos y confiables.
2. **Legalidad.** Atender el mandato constitucional que delimita nuestras funciones y las disposiciones legales que las reglamentan.
3. **Independencia.** Ejecutar los procesos de deliberación y toma de decisiones con absoluta libertad y que respondan única y exclusivamente al imperio de la ley, afirmándose independientes respecto a cualquier poder establecido.
4. **Imparcialidad.** Trabajar permanentemente por el interés de la sociedad y por los valores fundamentales de la democracia, supereditando a éstos, de manera irrestricta, a cualquier interés personal o preferencia política.
5. **Objetividad.** Reconocer e interpretar los hechos por encima de visiones y opiniones parciales o unilaterales.
6. **Máxima publicidad.** Hacer públicos los actos y la información en poder del IECM y sólo por excepción reservar en los casos expresamente previstos en las leyes.
7. **Paridad.** Generar las condiciones para la participación y representación equilibrada de mujeres y hombres en los puestos de poder y de toma de decisiones en todas las esferas de la vida (política, económica y social).
8. **Inclusión.** Generar las acciones que promuevan las mismas oportunidades a las personas, independientemente de sus características físicas, habilidades, discapacidades, cultura o necesidades médicas.
9. **Igualdad.** Promover la eliminación de toda forma de discriminación entre personas y el respeto absoluto a la dignidad humana, independientemente de sus diferencias.
10. **Accesibilidad.** Generar condiciones para que todas las personas ejerzan sus derechos sin ningún tipo de discriminación.
11. **Participación.** Promover el involucramiento de las personas en la toma de decisiones y ejecución de acciones.
12. **Innovación y eficiencia de los recursos.**
13. **Interculturalidad.** Promover la igualdad, integración, cooperación y convivencia armónica entre las distintas culturas o grupos humanos, basadas en relaciones respetuosas, de confianza y el entendimiento mutuo.

14. **Progresividad de derechos.** Adoptar medidas para lograr la plena efectividad y la constante evolución de los derechos humanos y evitar acciones u omisiones de carácter regresivo que disminuya o menoscabe su ejercicio.

EJES TRANSVERSALES

Los ejes transversales son un componente prioritario del Plan General de Desarrollo, ya que establecen las pautas de actuación en todas las iniciativas y actividades que el IECM realiza. La transversalidad implica que se extiende a lo largo de todo el Instituto, obligando a observar que estos ejes estén considerados en el diseño de instrumentos, herramientas, mecanismos, documentos, etcétera. Con esto en mente, se establecieron los siguientes:

- ▶ **Transparencia proactiva.** Generar e implementar los instrumentos que fomenten y garanticen el acceso, la consulta y la generación de datos abiertos; así como la rendición de cuentas ante la ciudadanía, de forma clara y entendible.
- ▶ **Perspectiva de género.** Integrar al actuar institucional la perspectiva de género y derechos humanos para identificar, cuestionar y valorar la discriminación, desigualdad, violencia y exclusión de las mujeres, para erradicarla en favor de la democracia paritaria.
- ▶ **Enfoque de derechos humanos.** Incorporar al actuar institucional el análisis, perspectiva y estrategia orientados a la promoción y protección de los derechos humanos.
- ▶ **Enfoque al capital humano.** Potenciar las capacidades del personal, así como las acciones para un entorno organizacional favorable. Éste incluye: sentido de pertenencia, formación adecuada, definición precisa de responsabilidades, participación proactiva y comunicación entre todos los niveles, distribución adecuada de cargas y jornadas de trabajo, así como evaluación y reconocimiento del desempeño.
- ▶ **Valor público.** Colocar el valor público en el centro de la gestión institucional, entendiendo que son las ciudadanas y los ciudadanos quienes le otorgan valor a los servicios que reciben en función de la calidad, oportunidad, eficacia, eficiencia y rendición de cuentas.
- ▶ **Calidad e innovación.** Satisfacer de forma eficiente las necesidades de las personas usuarias de los servicios del IECM y mantener un enfoque en la innovación para superar sus expectativas.

4. Políticas generales, objetivos estratégicos y líneas de acción

Una vez definidas la misión y la visión, corresponde el establecimiento de la estrategia, que responde al ¿cómo vamos a vivir la misión y alcanzar la visión? Las políticas generales, los objetivos estratégicos y las líneas de acción son el resultado del análisis de este cuestionamiento.

El Plan General de Desarrollo 2023-2026 agrupa los temas estratégicos en **CINCO POLÍTICAS GENERALES:**

- I. **ADMINISTRACIÓN DE INSTRUMENTOS Y MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.** Enfocada a la gestión oportuna, eficiente y de calidad de los instrumentos y mecanismos de participación ciudadana.
- II. **ADMINISTRACIÓN DE PROCESOS ELECTORALES LOCALES.** Dirigida a administrar los procesos electorales locales en apego a la normatividad vigente y cumpliendo con las necesidades y expectativas de la ciudadanía y los diferentes actores electorales.
- III. **FOMENTO A LA CULTURA DEMOCRÁTICA.** Atiende el compromiso de establecer y articular acciones específicas para el ejercicio pleno de los derechos político-electorales de la ciudadanía y fomentar su participación para que los ejerza activamente.
- IV. **INNOVACIÓN Y EFICIENCIA DE PROCESOS Y GASTO PÚBLICO.** Orientada a analizar y realizar cambios que promuevan la mejora en las actividades institucionales, en los procesos sustantivos y de apoyo, así como en el uso eficiente de los recursos.
- V. **TRANSPARENCIA PROACTIVA.** Promueve el compromiso de brindar información útil y hacerla pública de forma sencilla, para tener una rendición de cuentas clara y que las diferentes partes interesadas tengan mejor acceso a los servicios que se ofrecen y cuenten con información confiable, comprensible y verificable.

La definición de los **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2023-2026** consideró elementos que aportaran un reto en función de la mejora en el quehacer institucional y la cercanía con la ciudadanía:

1. **Fomentar la participación ciudadana inclusiva** a través de los mecanismos que el Instituto tiene disponibles, acompañando a la ciudadanía durante todo el ciclo.
2. **Organizar procesos electorales locales certeros e inclusivos, generando valor público** a la ciudadanía en función de la calidad, oportunidad, eficacia, eficiencia y rendición de cuentas.
3. **Generar y utilizar recursos y herramientas novedosos que promuevan la construcción de ciudadanía** con un enfoque de derechos humanos, perspectiva de género y promoción de espacios libres de violencia.
4. **Innovar y optimizar los procesos sustantivos y de apoyo, así como los servicios** que brinda el Instituto y aprovechar el uso de la tecnología, para ampliar el alcance hacia la población.
5. **Visibilizar y socializar la función del quehacer institucional y la rendición de cuentas proactiva**, con un lenguaje accesible e incluyente, para fomentar la cercanía con la ciudadanía.

El último elemento del marco estratégico se refiere a la definición de las **LÍNEAS DE ACCIÓN**, las cuales vinculan la operación con la estrategia delimitando el marco para formular la programación de actividades operativas.

Políticas generales	Objetivo estratégico	Líneas de acción
I. ADMINISTRACIÓN DE INSTRUMENTOS Y MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA	1. Fomentar la participación ciudadana inclusiva a través de los mecanismos que el Instituto tiene disponibles, acompañando a la ciudadanía durante todo el ciclo.	<p>1.1. Diseñar e implementar procesos y acciones en materia de participación ciudadana que sean sencillos e incluyentes y que permitan a la ciudadanía participar de forma ágil en los diferentes mecanismos de participación ciudadana que tiene a su cargo el IECM.</p> <p>1.2. Elaborar y promover contenidos incluyentes que fomenten la apropiación de los mecanismos e instrumentos de participación ciudadana entre las personas habitantes de la Ciudad de México.</p> <p>1.3. Brindar seguimiento institucional a la ejecución y resultados de los mecanismos e instrumentos de participación ciudadana que tiene a su cargo el IECM, con el fin de generar una ciudadanía más informada e incrementar la confianza en este órgano autónomo.</p> <p>1.4. Analizar los procesos sustantivos y de apoyo requeridos para la administración de instrumentos y mecanismos de participación ciudadana, a fin de que el quehacer institucional se encuentre dentro del marco normativo aplicable.</p>
II. ADMINISTRACIÓN DE PROCESOS ELECTORALES LOCALES	2. Organizar procesos electorales locales certeros e inclusivos, generando valor público a la ciudadanía en función de la calidad, oportunidad, eficacia, eficiencia y rendición de cuentas.	<p>2.1. Garantizar el ejercicio de los derechos político-electorales de la ciudadanía, a través de la organización de procesos electorales sencillos y con una visión incluyente.</p> <p>2.2. Realizar procesos electorales con base en el nuevo marco funcional y legal, a efecto de consolidar su organización en apego a los principios rectores de la función electoral.</p> <p>2.3. Promover la vinculación con autoridades e instituciones de cualquier nivel a fin de optimizar la realización de procesos electorales innovadores, incluyentes, transparentes y con una perspectiva de derechos humanos.</p> <p>2.4. Generar acciones para prevenir la violencia política contra las mujeres en razón de género, discriminatorias y de desigualdad.</p> <p>2.5. Analizar los procesos sustantivos y de apoyo requeridos para la administración de los procesos electorales locales, a fin de que el quehacer institucional se encuentre dentro del marco normativo aplicable de la función electoral.</p>
III. FOMENTO A LA CULTURA DEMOCRÁTICA	3. Generar y utilizar recursos y herramientas novedosos que promuevan la construcción de ciudadanía con un enfoque de derechos humanos, perspectiva de género y promoción de espacios libres de violencia.	<p>3.1. Diseñar, implementar y dar seguimiento a contenidos formativos para la promoción de la cultura democrática y construcción de ciudadanía.</p> <p>3.2. Fortalecer el uso de las tecnologías de la información para hacer llegar recursos pedagógicos a todos los sectores de la población.</p> <p>3.3. Fomentar una cultura de igualdad laboral, libre de violencia, hostigamiento y/o acoso laboral o sexual, así como un entorno organizacional favorable.</p> <p>3.4. Fomentar la publicación de materiales de interés de públicos diversos en temas que son atribución del IECM.</p>

Políticas generales	Objetivo estratégico	Líneas de acción
IV. INNOVACIÓN Y EFICIENCIA DE PROCESOS Y GASTO PÚBLICO	4. Innovar y optimizar los procesos sustantivos y de apoyo, así como los servicios que brinda el Instituto y aprovechar el uso de la tecnología, para ampliar el alcance hacia la población.	<p>4.1. Optimizar e innovar los procesos sustantivos y de apoyo y aprovechar el uso de herramientas tecnológicas en aquellos que sea posible.</p> <p>4.2. Maximizar el uso de las herramientas tecnológicas, para simplificar la operación de los procesos que faciliten el flujo de información entre las diversas áreas del Instituto.</p> <p>4.3. Ampliar el uso de herramientas tecnológicas en los mecanismos de democracia directa e instrumentos de democracia participativa.</p> <p>4.4. Hacer uso de herramientas incluyente en los diferentes sitios de contacto con la ciudadanía para fortalecer la confianza entre las personas que integran los grupos de atención prioritaria.</p> <p>4.5. Mejorar los procesos de planeación, programación y ejecución del presupuesto para hacer más eficiente el gasto público.</p> <p>4.6. Mejorar el desarrollo del personal y el clima organizacional, a partir de la atención de las áreas de oportunidad identificadas en los diferentes estudios y encuestas del IECM y aprovechar el uso de la tecnología para mejorar las actividades y procesos que el personal realiza.</p>
V. TRANSPARENCIA PROACTIVA	5. Visibilizar y socializar la función del quehacer institucional y la rendición de cuentas proactiva, con un lenguaje accesible e incluyente, para fomentar la cercanía con la ciudadanía.	<p>5.1. Dar seguimiento a la ejecución de planes y programas de trabajo derivados de los convenios de colaboración interinstitucional y de aquellos que se suscriban con las organizaciones de la sociedad civil.</p> <p>5.2. Promover la transparencia proactiva, a través de la mejora de las herramientas de búsqueda de información en lenguaje claro e interfaces intuitivas, así como la publicación de datos en formatos abiertos.</p> <p>5.3. Diseñar campañas institucionales dirigidas a públicos específicos que promuevan su interés e interacción con el IECM.</p> <p>5.4. Generar una estrategia integral a nivel distrital para posicionar la imagen institucional y difundir el quehacer del organismo, a través de redes de contacto.</p> <p>5.5. Crear y difundir una campaña de identidad institucional uniforme y de mediano alcance (el Instituto del Pueblo) para posicionar la imagen del IECM entre los diversos sectores de la ciudadanía que les permita conocer el quehacer institucional de una manera fácil y accesible.</p> <p>5.6. Fomentar, fortalecer y actualizar las obligaciones en materia de transparencia, gobierno abierto, rendición de cuentas y la protección de datos personales en los procesos institucionales.</p>

5. Implementación, seguimiento y evaluación del Plan General de Desarrollo

La culminación del proceso de planeación estratégica involucra su ejecución; no basta con definir los componentes estratégicos que dan rumbo a la institución, sino verificar que las acciones determinadas se lleven a cabo y sumen a la visión establecida.

El seguimiento y evaluación de resultados permite completar el ciclo de la gestión. En la medida en que las estrategias se concreten, se establezcan metas a corto plazo y se nombren responsables, el control estratégico será más eficiente.

En este sentido, la implementación se debe abordar desde los procesos de planeación y presupuestación, hasta la ejecución, entrega y valoración de dichos resultados o logros, lo que además permitirá generar información estratégica que oriente las decisiones acerca de la continuidad de proyectos, programas y actividades de carácter específico, la modificación de sus planteamientos, la reasignación de recursos y, en su caso, su cambio en función de la tendencia que presenten las prioridades institucionales.

La implementación, seguimiento y evaluación del Plan General de Desarrollo (PGD) se compone de los siguientes elementos:

1. Definición de programas institucionales y/o específicos, que impacten en el marco estratégico definido.
2. Plan de actividades específicas y relacionadas con las líneas de acción que permitan asegurar su realización.
3. Establecimiento de parámetros de seguimiento estratégicos que permitan conocer el impacto de las actividades institucionales en el logro de los objetivos estratégicos.
4. Reporte ejecutivo semestral donde se muestren los avances y recomendaciones de mejora.
5. Reunión anual para evaluar los resultados y realizar los ajustes necesarios a los objetivos y líneas de acción que permitan atender los cambios del entorno, de la propia institución y de las partes interesadas.

El seguimiento y la evaluación del PGD contará con los Lineamientos Generales para la Supervisión, Seguimiento y Evaluación del cumplimiento del Plan General de Desarrollo del IECM para el periodo 2023-2026, los cuales serán aprobados por la Junta Administrativa.

Los índices señalados en el numeral 3 se construirán a partir de indicadores estratégicos alimentados por las actividades del Programa Operativo Anual. Su composición podrá incluir más de un indicador, señalando su peso porcentual en el índice, de acuerdo con su relevancia en el objetivo a evaluar. Cada objetivo estratégico contará con al menos un índice y será reportado semestralmente en el informe señalado.

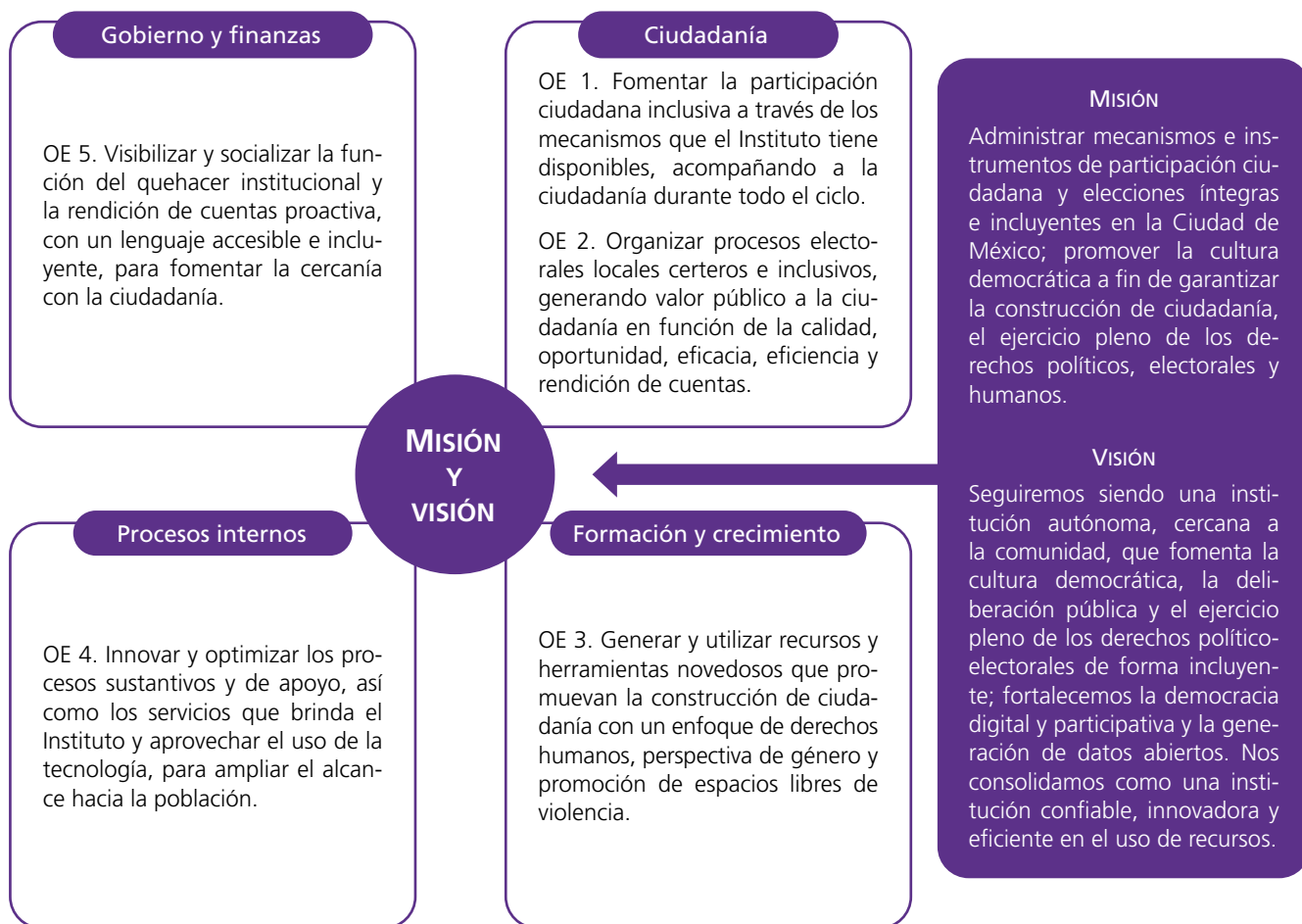
La siguiente tabla incluye algunos criterios que forman parte de la valoración de las actividades, proyectos e iniciativas con injerencia en los objetivos estratégicos. El trabajo por hacer es verificar la factibilidad de los indicadores, ponderar su impacto, crear los parámetros de seguimiento y establecer la meta y tendencia que se quiere lograr.

Objetivo estratégico	Criterios para considerar en la construcción de los parámetros de seguimiento
1. Fomentar la participación ciudadana inclusiva a través de los mecanismos que el Instituto tiene disponibles, acompañando a la ciudadanía durante todo el ciclo.	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de participación en los proyectos de presupuesto participativo • Diferencia de participación contra último año semejante • Porcentaje de participación de GAP • Diferencia de proyectos de presupuesto participativo registrados contra último año semejante • Porcentaje de proyectos de presupuesto participativo ejecutados
2. Organizar procesos electorales locales certeros e inclusivos, generando valor público a la ciudadanía en función de la calidad, oportunidad, eficacia, eficiencia y rendición de cuentas.	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de participación en elecciones locales • Porcentaje de participación de personas residentes en el extranjero en elecciones locales • Diferencia de participación electoral de personas residentes en el extranjero contra último año semejante • Diferencia de participación electoral contra último año semejante • Porcentaje de participación de GAP • Resultados en encuesta de satisfacción a la ciudadanía
3. Generar y utilizar recursos y herramientas novedosos que promuevan la construcción de ciudadanía con un enfoque de derechos humanos, perspectiva de género y promoción de espacios libres de violencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Diferencia de cursos, actividades y eventos de fomento a la cultura democrática contra año previo • Diferencia de participantes en cursos, actividades y eventos de fomento a la cultura democrática contra año previo • Porcentaje de participación de GAP
4. Innovar y optimizar los procesos sustantivos y de apoyo, así como los servicios que brinda el Instituto y aprovechar el uso de la tecnología, para ampliar el alcance hacia la población.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoras presentadas en procesos sustantivos y de apoyo • Innovaciones tecnológicas para automatizar procesos • Reducciones en el uso de recursos contra último año semejante • Diferencia en los resultados de encuestas de clima organizacional
5. Visibilizar y socializar la función del quehacer institucional y la rendición de cuentas proactiva, con un lenguaje accesible e incluyente, para fomentar la cercanía con la ciudadanía.	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos revisados y mejorados con un lenguaje ciudadano • Información publicada en lenguaje claro y accesible adicional a la establecida por la ley • Mejoras en el portal del IECM enfocadas a la accesibilidad y facilidad de búsqueda • Repositorios y bancos de datos abiertos para su utilización, reutilización y redistribución libre

6. Conclusiones

El Plan General de Desarrollo 2023-2026 que el Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM) ha formulado establece entre sus prioridades institucionales la cercanía con la ciudadanía, la innovación en sus procesos para mejorar su calidad, un uso eficiente del gasto público y la rendición de cuentas proactiva.

El mapa estratégico muestra de forma simplificada la estrategia que el IECM definió:



Este esquema agrupa cuatro perspectivas:

- ▶ Finanzas y gobierno: Hacer un uso eficiente del gasto y visibilizarlo en relación con el quehacer institucional.
- ▶ Ciudadanía: Promover la participación entre la ciudadanía, realizar procesos electorales y de participación ciudadana confiables e inclusivos y brindarle la atención necesaria, adecuada y oportuna.
- ▶ Procesos internos: Mejorar su eficiencia a través de la innovación y tecnología.
- ▶ Formación y crecimiento: Renovar la forma en la que se impulsa la creación de ciudadanía.

Este Plan pone de manifiesto y refuerza el compromiso de quienes integran el IECM para continuar su quehacer institucional y mejorar la calidad y eficiencia de los servicios que brinda. Al mismo tiempo, añade conceptos como el valor público y la transparencia proactiva, que impulsa y da un propósito más grande para servir a la ciudadanía y de forma consciente hacer pública información útil, accesible y que promueva una mejor toma de decisiones.

Finalmente, se pretende que éste sea un instrumento dinámico, es decir, que incorpore los cambios necesarios para adaptarse a los retos y un entorno cambiante, en el ánimo de afianzar la confianza ciudadana y ser útil para la construcción de la cultura democrática.

En ese sentido, los mecanismos de implementación, seguimiento y evaluación del Plan permitirán vincular la planeación estratégica a la operativa, y generar información para una oportuna evaluación de los alcances obtenidos, así como facilitar la implementación de acciones correctivas o estratégicas diferenciadas ante el cambio del contexto o desviaciones para, en su caso, reorientar lo planeado.

Fuentes consultadas

- BRADSHAW, S., H. N. Philip y University of Oxford, *The Global Disinformation Order*, Global Inventory of Organised Social Media Manipulation, 2019, en <<https://www.ethiox.com/reports/Cyber%20Troop%20Report2019.pdf>>, [consulta hecha el 4 de diciembre de 2022].
- BRYSON, J. M., *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*, 2ª edición revisada, Estados Unidos, Jossey-Bass, 1995.
- COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE, *Enfoque de resultados y valor público*, octubre de 2021, en <https://www.cepal.org/sites/default/files/courses/files/enfoque_de_resultados_y_valor_publico_web.pdf>, [consulta hecha el 2 de enero de 2022].
- COMISIÓN PERMANENTE DE IGUALDAD DE GÉNERO Y DERECHOS HUMANOS, *Informe General. Acciones en materia de Igualdad de Género y Derechos Humanos en el Instituto Electoral de la Ciudad de México, Gestión julio 2019-julio 2021*, México, Instituto Electoral de la Ciudad de México, julio de 2021, en <https://www.iecm.mx/www/sites/igydh/assets/files/Informe-deGestin2019_2021.pdf>, [consulta hecha el 13 de diciembre de 2022].
- CONSEJO NACIONAL DE EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO SOCIAL-DIRECCIÓN DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN SOCIAL, *Comunicado No. 09*, 5 de agosto de 2021, en <https://www.coneval.org.mx/SalaPrensa/Comunicadosprensa/Documents/2021/COMUNICADO_009_MEDICION_POBREZA_2020.pdf>, [consulta hecha el 24 de enero de 2023].
- DATA COMMONS, *Clasificaciones de lugares en México*, 2022, en <https://datacommons.org/ranking/Count_Person/City/country/MEX?h=wikidataId%2FQ1489&hl=es>, [consulta hecha el 4 de diciembre de 2022].
- DIRECCIÓN DE POLÍTICA DE GÉNERO Y DERECHOS HUMANOS, *Diagnóstico presentado en la octava sesión ordinaria de la Comisión Permanente de Igualdad de Género y Derechos Humanos*, 27 de agosto de 2021.
- Informe País 2020: el curso de la democracia en México. Resumen Ejecutivo*, México, Instituto Nacional Electoral/Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, junio de 2022, en <<https://www.ine.mx/wp-content/uploads/2022/08/deceyec-informe-pais-2020-resumen-ejecutivo.pdf>>, [consulta hecha el 7 de diciembre de 2022].
- Informe sobre cultura cívica en la Ciudad de México 2017*, México, Instituto Electoral de la Ciudad de México, 2018.
- INSTITUTO ELECTORAL DE LA CIUDAD DE MÉXICO, *Constitución de partidos políticos locales*, 2020, en <<https://www.iecm.mx/elecciones/asociaciones-politicas/asambleas-para-la-constitucion-de-partidos-politicos-locales/>>, [consulta hecha el 23 de enero de 2022].
- _____, *Monitoreo en medios electrónicos, carpeta informativa y análisis coyuntura mensual*, enero-noviembre de 2022 (elaboración propia).
- _____, *Participa el 70% de personas pre-registradas para votar vía Internet en la Consulta de Presupuesto Participativo 2022*, 29 de abril de 2022 [Boletín de prensa], en <<https://www.iecm.mx/noticias/participa-el-70-de-personas-pre-registradas-para-votar-via-inter-net-en-la-consulta-de-presupuesto-participativo-2022/>>, [consulta hecha el 4 de diciembre de 2022].

- _____, *Sistema de las Estadísticas de Resultados: Consultas del Presupuesto Participativo 2011-2022 (SERCOPP)* [Conjunto de datos], 2022, en <<https://www.iecm.mx/www/sercopp/entidad.php>>, [consulta hecha el 4 de diciembre de 2022].
- INSTITUTO FEDERAL DE TELECOMUNICACIONES, *Facebook y WhatsApp son las redes sociales preferidas por las personas usuarias de telefonía móvil en México*, junio de 2022, en <<https://www.ift.org.mx/sites/default/files/contenidogeneral/usuarios-y-audencias/encuestasso-breelusoysustituciondelasredessociales2022.pdf>>, [consulta hecha el 4 de diciembre de 2022].
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA, *Encuesta Nacional de Cultura Cívica (ENCUCI) 2020: Principales resultados*, junio de 2021, en <https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/encuci/2020/doc/ENCUCI_2020_Presentacion_Ejecutiva.pdf>, [consulta hecha el 3 de enero de 2023].
- _____, *Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2021*, julio de 2022, en <<https://www.inegi.org.mx/programas/dujih/2021/>>, [consulta hecha el 4 de diciembre de 2022].
- "México-COVID-19-Vacunas administradas", *Expansión/Datosmacro.com*, en <<https://datosmacro.expansion.com/otros/coronavirus-vacuna/mexico>>, [consulta hecha el 8 de diciembre de 2022].
- ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS, *Estudio sobre participación electoral en América Central*, 2014, en <https://www.oas.org/es/sap/docs/deco/estudioparticipacionca2015_s.pdf>, [consulta hecha el 23 de enero de 2023].
- Programa de Educación Cívica y Construcción de Ciudadanía 2023*, aprobado por el Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México mediante Acuerdo IECM/ACU-CG-060/2022 el 28 de octubre de 2022.
- Programa Institucional de Participación Ciudadana 2023*, México, Instituto Electoral de la Ciudad de México, 2022.
- RAMOS MEGA, Ernesto, *El presupuesto participativo 2022 en CDMX: innovaciones y áreas de oportunidad*, México, Instituto Electoral de la Ciudad de México, junio de 2022, en <<http://ramosmega.files.wordpress.com/2022/06/el-presupuesto-participativo-2022-en-cdmx.pdf>>, [consulta hecha el 8 de diciembre de 2022].
- Salario mínimo 2023. Informe anual del comportamiento de la economía*, México, Comisión Nacional de los Salarios Mínimos, noviembre de 2022, en <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/data/file/779583/Informe_Anuar_2022.pdf>, [consulta hecha el 23 de enero de 2022].
- SANTANDER/TRADE MARKETS, *México: política y economía*, en <<https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/mexico/politica-y-economia>>, [consulta hecha el 8 de diciembre de 2022].
- SEYAS, *Sondeo sobre medios y canales de difusión institucional del IECM*, Ciudad de México, 31 de diciembre de 2020.
- UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO-DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL, *Boletín UNAM-DGCS-937, México tiene capacidad media para propagar noticias falsas*, 5 de noviembre de 2021, en <https://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2021_937.html>, [consulta hecha el 4 de diciembre de 2022].
- El uso de la tecnología en el proceso electoral. Informe final*, México, Instituto Nacional Electoral, 2014, en <https://portalanterior.ine.mx/archivos3/portal/historico/recursos/IFE-v2/CAI/CAI-ProyectoCooperacionInternacional/CentroInterCapacitacionInvestigacionElectoral/modalidades-docs/CursosEspecializacion/Informe_Curso_publicado.pdf>, [consulta hecha el 29 de diciembre de 2022].
- "Voto de las y los mexicanos residentes en el extranjero", *La Silla Rota*, 23 de octubre de 2020, en <<https://lasillarota.com/opinion/columnas/2020/10/23/voto-de-las-los-mexicanos-residentes-en-el-extranjero-354667.html>>, [consulta hecha el 23 de enero de 2022].
- El voto en el extranjero en 18 países de América Latina*, México, Instituto Nacional Electoral/Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (Estudios Electorales en Perspectiva Internacional Comparada), 2016, en <https://www.ine.mx/wp-content/uploads/2017/04/Votoex_AL.pdf>, [consulta hecha el 23 de enero de 2022].

La versión electrónica del *Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral de la Ciudad de México 2023-2026* se terminó el 16 de marzo de 2023. El cuidado de la edición estuvo a cargo de Mónica Álvarez Ramírez, analista correctora de estilo. Se utilizaron las fuentes tipográficas Frutiger y Monsterrat.



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

www.iecm.mx