

A large, stylized purple bird logo is positioned in the background, facing right. The bird is composed of smooth, curved lines, with a small white circle representing an eye. The entire logo is rendered in a light purple color.

Plan General de Desarrollo
del Instituto Electoral del Distrito Federal
2014-2017



CONSEJO GENERAL DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL

CONSEJERA PRESIDENTA	Diana Talavera Flores
CONSEJERAS Y CONSEJEROS ELECTORALES	Martha Laura Almaraz Domínguez Mariana Calderón Aramburu Gustavo Ernesto Figueroa Cuevas Noemí Luján Ponce Mauricio Rodríguez Alonso Juan Carlos Sánchez León

SECRETARIO EJECUTIVO	Bernardo Valle Monroy
----------------------	-----------------------

Representantes de los partidos políticos

PARTIDO ACCIÓN NACIONAL	Propietario: Juan Dueñas Morales Suplente: Elsy Lilian Romero Contreras
PARTIDO REVOLUCIONARIO INSTITUCIONAL	Propietario: René Muñoz Vázquez Suplente: Víctor Manuel Camarena Meixueiro
PARTIDO DE LA REVOLUCIÓN DEMOCRÁTICA	Propietario: Rigoberto Ávila Ordoñez Suplente: Antonio Alemán García
PARTIDO DEL TRABAJO	Propietario: Ernesto Villarreal Cantú Suplente: Oscar Francisco Coronado Pastrana
PARTIDO VERDE ECOLOGISTA DE MÉXICO	Propietaria: Zuly Feria Valencia Suplente: Samuel Rodríguez Torres
MOVIMIENTO CIUDADANO	Propietario: Armando de Jesús Levy Aguirre Suplente: Hugo Mauricio Calderón Arriaga
NUEVA ALIANZA	Propietario: Herandeny Sánchez Saucedo Suplente: José Alejandro Pardavé Espinosa

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

PARTIDO ACCIÓN NACIONAL	Propietario: Andrés Sánchez Miranda Suplente: Santiago Taboada Cortina
PARTIDO REVOLUCIONARIO INSTITUCIONAL	Propietario: José Fernando Mercado Guaida Suplente: Rubén Erick Alejandro Jiménez Hernández
PARTIDO DE LA REVOLUCIÓN DEMOCRÁTICA	Propietario: Agustín Torres Pérez
PARTIDO DEL TRABAJO	Propietario: Genaro Cervantes Vega Suplente: Miriam Saldaña Cháirez
PARTIDO VERDE ECOLOGISTA DE MÉXICO	Propietario: Jesús Sesma Suárez Suplente: Alberto Emiliano Cinta Martínez
MOVIMIENTO CIUDADANO	Propietario: Óscar Octavio Moguel Ballado Suplente: Rosalío Alfredo Pineda Silva

**Plan General
de Desarrollo
del Instituto Electoral
del Distrito Federal
2014-2017**



Comisión Provisional Encargada de Elaborar la Propuesta del Plan General de Desarrollo Institucional para el periodo 2014-2017

Presidenta

Consejera electoral Noemí Luján Ponce

Integrantes

Consejera electoral Martha Laura Almaraz Domínguez

Consejero electoral Mauricio Rodríguez Alonso

Coordinación editorial: María Ortega Robles, coordinadora editorial

Formación: José Luis Guerrero Hernández, analista diseñador

Correctora de estilo: Susana Garaíz, analista correctora de estilo

D.R. © Instituto Electoral del Distrito Federal

Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica

Huizaches 25, colonia Rancho Los Colorines, delegación Tlalpan, 14386,

México, D.F.

www.iedf.org.mx

Primera edición, abril de 2014

Hecho en México.

Publicación electrónica de distribución gratuita, prohibida su venta.

PRESENTACIÓN

El 31 de enero de 2013, el Consejo General del Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF) aprobó la creación de una Comisión Provisional Encargada de Elaborar la Propuesta del Plan General de Desarrollo Institucional para el periodo 2014-2017,¹ en cumplimiento a lo establecido en el Artículo 51 del *Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal* (CIPEDF).

Durante el proceso de construcción de este Plan General de Desarrollo, el tercero en la historia del Instituto, la Comisión Provisional contó con el acompañamiento metodológico del despacho de expertos en planeación prospectiva estratégica encabezado por la doctora Guillermina Baena Paz y el doctor Sergio Montero Olivares, y con el apoyo del área de Planeación adscrita a la Secretaría Administrativa del IEDF. La metodología de la planeación prospectiva estratégica permitió que quienes formamos parte del Instituto pudiéramos pensar escenarios para el futuro de la institución, construir un escenario apuesta y llevar a cabo una planeación que tome en consideración el escenario apuesta y el contexto en el cual se inserta.

Este *Plan General del Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal 2014-2017*² es resultado del esfuerzo colectivo del personal del IEDF para pensar de manera crítica y muy creativa la proyección de la institución en el futuro, el ser y el deber ser del Instituto, así como para definir sus políticas, programas generales, objetivos, líneas estratégicas y líneas de acción.

Los trabajos para la construcción del plan iniciaron con la elaboración del diagnóstico de la situación del Instituto a partir de reuniones de trabajo denominadas *World Café* en las que participaron funcionarios de todas las áreas, de oficinas centrales y de órganos

¹ Para facilitar la lectura, en adelante se le llamará Comisión Provisional.

² Para facilitar la lectura, en adelante se le llamará Plan General de Desarrollo.

desconcentrados, de la rama administrativa y del servicio profesional electoral, de las oficinas de los consejeros electorales y de las representaciones de los partidos políticos.

La metodología World Café propicia la generación de un diálogo colaborativo entre personas. Es una herramienta que permite desarrollar la inteligencia colectiva y la capacidad de creación de visiones de futuro compartidas respecto a temas relevantes. Los talleres de World Café coordinados por el equipo de expertos posibilitaron que más de 300 trabajadores del IEDF pudieran expresar sus ideas en forma libre y respetuosa, y que experimentaran los complejos procesos para la generación de ideas compartidas a partir del diálogo.

A este diagnóstico colectivo se agregaron las aportaciones expresadas de manera anónima en un buzón de comentarios y sugerencias, así como las que se enviaron por correo electrónico a una cuenta que se abrió con ese único fin. También se realizaron entrevistas a profundidad con los funcionarios encargados de las áreas sustantivas del IEDF, principalmente directores ejecutivos, directores de área y encargados de las unidades técnicas.

La experiencia y el profesionalismo del equipo de expertos en planeación prospectiva estratégica fueron un factor decisivo para crear un ambiente de confianza y respeto que permitió la expresión libre de las ideas y la crítica de los participantes. En ese ambiente de libertad, los funcionarios manifestaron grados de interés y enfoques diversos respecto a los problemas que aquejan al Instituto y la manera de enfrentarlos. Por ende, el equipo de expertos llevó a cabo una ardua labor de sistematización de un gran volumen de información proveniente de fuentes muy diversas, que se refleja en la riqueza y la heterogeneidad de la información que se presenta en el diagnóstico.

El equipo de expertos llevó a cabo reuniones de trabajo con los consejeros electorales para construir el escenario apuesta que sirvió de base para la revisión de la misión, la visión, las políticas, los programas generales, los objetivos, las líneas estratégicas y las líneas de acción.

Fue así que el 8 de noviembre se envió a las representaciones de los partidos políticos, a las consejeras y los consejeros electorales, al secretario ejecutivo y al secretario ad-

ministrativo el primer borrador del Plan General de Desarrollo. De este primer envío, sin haber sido presentado de manera formal a la Comisión Provisional, se recibieron observaciones de distintas oficinas.

El método de trabajo tuvo como fin lograr la inclusión de visiones y perspectivas en la construcción del Plan General de Desarrollo. Los plazos para la recepción de observaciones a las distintas versiones del documento no se cumplieron porque el espíritu era sumar e intentar incluir, hasta el último momento. Se recibieron observaciones de direcciones ejecutivas, unidades técnicas, de consejeros electorales, de partidos políticos y de funcionarios en lo individual.

El 17 de diciembre de 2013 se presentó a la Comisión Provisional el anteproyecto del *Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal 2014-2017* para su presentación y, en su caso, aprobación. En esa ocasión la Comisión Provisional dio por recibido el anteproyecto, para dar oportunidad de realizar una reunión de trabajo con los partidos políticos y, en la siguiente sesión ordinaria, en caso de considerarse pertinente, aprobar el documento rector de la planeación institucional y estar en tiempo para enviarlo al Consejo General.

Este documento inicia con la presentación del marco normativo del *Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal 2014-2017*. Las políticas y los programas generales se plantean en los apartados segundo y tercero, respectivamente. La misión y la visión se exponen en los siguientes dos capítulos.

El sexto capítulo contiene un diagnóstico institucional que, entre otros aspectos, aborda el contexto electoral de la Ciudad de México; la participación de la ciudadanía en las elecciones locales y en las consultas ciudadanas sobre el presupuesto participativo; el funcionamiento del IEDF y su estructura organizativa, formal y real, así como los procesos de comunicación y difusión.

El siguiente apartado vislumbra las posibilidades de transformación institucional. El análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se incluye en el octavo capítulo, y en el noveno se expone el escenario apuesta 2014-2017, el cual consiste en un conjunto de recomendaciones sobre las acciones y estrategias por desarrollar en la institución, particularmente en sus órganos centrales.

El décimo apartado enuncia los objetivos estratégicos, y el undécimo las líneas estratégicas; ambos aspectos se retoman de manera sintética en la matriz operativa del Plan General de Desarrollo, que se incluye en el capítulo 12.

Los últimos tres apartados refieren los mecanismos de seguimiento y evaluación (Sistema de Indicadores), las fuentes del documento y el listado de funcionarios que participaron en las reuniones de World Café.

El Plan General de Desarrollo se inscribe en un contexto muy complicado para las instituciones, en el que se prefiguran cambios profundos al sistema electoral que se ha construido en las últimas décadas. Los trabajos llevados a cabo para la integración del Plan ponen de manifiesto una voluntad colectiva de continuar en el camino de perfeccionamiento y mejora constante de la institución, para estar a la altura de los retos que plantea la organización de procesos electorales y de participación ciudadana. Con este trabajo, nuestra institución refrenda su vocación de servicio público y su empeño constante por estar a la altura de las necesidades de los habitantes del Distrito Federal.

Comisión Provisional Encargada de Elaborar la Propuesta de Plan General de Desarrollo Institucional para el periodo 2014-2017

Integrantes

Consejera electoral Noemí Luján Ponce, presidenta
 Consejera electoral Martha Laura Almaraz Domínguez, integrante
 Consejero electoral Mauricio Rodríguez Alonso, integrante
 Máximo Sánchez Moreno, secretario técnico

Representantes de los partidos políticos

Partido Acción Nacional: Juan Dueñas Morales, propietario; Elsy Lilian Romero Contreras, suplente

Partido Revolucionario Institucional: René Muñoz Vázquez, propietario; Víctor Manuel Camarena Meixueiro, suplente

Partido de la Revolución Democrática: Rigoberto Ávila Ordoñez, propietario; Antonio Alemán García, suplente

Partido del Trabajo: Ernesto Villarreal Cantú, propietario; Oscar Francisco Coronado Pastrana, suplente

Partido Verde Ecologista de México: Zuly Feria Valencia, propietaria; Samuel Rodríguez Torres, suplente

Movimiento Ciudadano: Armando de Jesús Levy Aguirre, propietario; Hugo Mauricio Calderón Arriaga, suplente

Nueva Alianza: Herandeny Sánchez Saucedo, propietaria; José Alejandro Pardavé Espinosa, suplente

Secretaría Administrativa

Eduardo Guzmán Ortiz

María del Carmen Meza Hernández

María Cristina Escobar Avalos

Anabel Mora Ruiz

Xóchitl Velázquez Martínez

Carlos Armando Peimbert Flores

Grupo de acompañamiento

Guillermina Baena Paz

Sergio Montero Olivares

Mario Ramírez Chávez

Alethia Montero Baena

Jonathan Alejandro Correa Ortiz

Gabriel Barreto

Patricia Baena Paz

Cassandra Salas

MARCO NORMATIVO

El marco normativo que sustenta el quehacer del IEDF es amplio. Por su importancia destacan los ordenamientos y disposiciones siguientes.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

La *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* (CPEUM) dispone que las reglas constitucionales para someter al voto ciudadano la designación de quienes ocuparán los cargos gobernador, diputados locales y ayuntamientos se asumirán, respectivamente, para jefe de Gobierno, diputados a la Asamblea Legislativa del Distrito Federal (ALDF) y jefes delegacionales. Corresponde a la ALDF expedir las disposiciones que garanticen unas elecciones libres y auténticas, mediante sufragio universal, libre, secreto y directo, sujetándose a las bases que establezca el *Estatuto de Gobierno del Distrito Federal* (EGDF), las cuales cumplirán con los principios rectores de certeza, imparcialidad, independencia, legalidad y objetividad, que guían a la autoridad electoral en el ejercicio de las funciones que le son propias. Igualmente establece que el IEDF, autoridad encargada de la organización de las elecciones en esta entidad federativa, puede convenir con el Instituto Federal Electoral (IFE) para que éste lleve a cabo la organización de los procesos electorales locales, el fortalecimiento del sistema de partidos políticos, la educación cívica y la participación ciudadana, en los términos de la legislación aplicable.

Destaca el Artículo 1 de la CPEUM debido a que refiere la visión de amplia protección de los derechos humanos que rige al Estado mexicano.

Por su parte, el Artículo 26 de la CPEUM y la *Ley de Planeación* establecen que el Estado organizará un Sistema Nacional de Planeación Democrática mediante la participación de diversos grupos sociales, para la planeación nacional del desarrollo, a lo que se sujetarán obligatoriamente los programas de la Administración Pública Federal.

Asimismo, la *Ley de Planeación del Desarrollo del Distrito Federal* señala que la planeación se llevará a cabo para impulsar el desarrollo integral de la entidad, y atenderá la consecución de los fines y objetivos políticos, sociales, culturales y económicos contenidos en la CPEUM y en el EGDF.

Las atribuciones del IEDF, como órgano autónomo del Estado, se encuentran alineadas con la meta nacional *México en Paz* del *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018* (Decreto No. 13, publicado en el *Diario Oficial de la Federación* el 20 de mayo de 2013).

Meta nacional: I. México en Paz

I.2. Plan de acción: fortalecer al Estado y garantizar la paz

Objetivo 1.1. Promover y fortalecer la gobernabilidad democrática.

Estrategia 1.1.1. Contribuir al desarrollo de la democracia.

Líneas de acción:

- Impulsar el respeto a los derechos políticos de los ciudadanos, para fortalecer la democracia y contribuir a su desarrollo.
 - Alentar acciones que promuevan la construcción de la ciudadanía como un eje de la relación entre el Estado y la sociedad.
 - Difundir campañas que contribuyan al fortalecimiento de los valores y principios democráticos.
 - Mantener una relación de colaboración, respeto y comunicación con los Poderes de la Unión.
 - Coordinar con gobiernos estatales la instrumentación de acciones para el fortalecimiento y promoción de los derechos humanos.
 - Emitir lineamientos para el impulso y la conformación, organización y funcionamiento de los mecanismos de participación ciudadana de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.
 - Promover convenios de colaboración para el fomento y promoción de la cultura cívica entre los tres órdenes de gobierno.
-

Estatuto de Gobierno del Distrito Federal

El *Estatuto de Gobierno del Distrito Federal* (EGDF) establece las disposiciones generales de organización y funcionamiento del Gobierno del Distrito Federal (GDF), de acuerdo con lo dispuesto en la CPEUM. Entre éstas se encuentra el Título Sexto, *De las Autoridades Electorales Locales y los Partidos Políticos*, que señala los principios rectores de la función electoral; el registro, los derechos, las bases, los procedimientos de control y la vigilancia de los partidos políticos que podrán participar en las elecciones locales; la organización y el funcionamiento tanto del IEDF como del Tribunal Electoral del Distrito Federal (TEDF); los principios que deberán regir el sistema de los actos y las resoluciones electorales relativos a los medios de impugnación en materia electoral local; asimismo, establece las bases para que la ALDF tipifique los delitos y las sanciones electorales.

Cabe destacar que el Capítulo III del referido Título Sexto del EGDF, *Del Instituto Electoral del Distrito Federal*, determina la existencia del IEDF como autoridad en la materia electoral, con personalidad jurídica y patrimonio propios, órgano público independiente en sus decisiones, autónomo en su funcionamiento y profesional en su desempeño; asimismo, define su estructura y funcionamiento. De acuerdo con dicho capítulo, el IEDF tomará sus decisiones de manera colegiada y contará con órganos de dirección, ejecutivos, técnicos y de vigilancia; será el encargado de la organización de las elecciones locales, con los partidos políticos, las ciudadanas y los ciudadanos; tendrá a su cargo en forma integral y directa las actividades relativas a la capacitación y la educación cívica, la geografía electoral, los derechos y prerrogativas de los partidos políticos, el padrón y la lista de electores, la impresión de materiales electorales, la preparación de la jornada electoral, los cómputos en los términos que señale la ley, la declaración de validez y el otorgamiento de constancias en las elecciones de diputados, jefe de Gobierno y titulares de los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales, así como la regulación de la observación electoral y de las encuestas o sondeos de opinión con fines electorales.

Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal

El *Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal* (CIPEDF) reglamenta las normas contenidas en la CPEUM y en el EGDF relativas a

- los derechos y las obligaciones político-electorales de las ciudadanas y los ciudadanos del Distrito Federal;
- las prerrogativas y las obligaciones de los partidos políticos nacionales y locales;
- la constitución, los derechos y las obligaciones de las agrupaciones políticas locales;
- las elecciones para jefe/a de Gobierno, diputados/as a la ALDF y jefes/as delegacionales;
- el régimen sancionador electoral;
- los procedimientos de investigación y fiscalización electoral;
- la salvaguarda, validez y eficacia de los derechos político-electorales de las ciudadanas y los ciudadanos;
- la estructura y las atribuciones del IEDF y del TEDF.

Asimismo, el CIPEDF tiene por objeto garantizar que en el Distrito Federal se realicen elecciones libres, periódicas y auténticas mediante sufragio universal libre, secreto, directo, personal e intransferible. Cuenta con los siguientes apartados:

- Libro Primero. Disposiciones Generales
- Libro Segundo. De las Autoridades Electorales
- Libro Tercero. De las Asociaciones Políticas
- Libro Cuarto. De los Procedimientos Electorales
- Libro Quinto. De las Faltas Administrativas y Sanciones

Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal

La *Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal* (LPCDF) tiene por objeto instituir y regular los instrumentos de participación y los órganos de representación ciudadana a través de los cuales las y los habitantes de la entidad pueden organizarse para relacionarse entre sí y con los distintos órganos del GDF, con el fin primordial de fortalecer el desarrollo de una cultura ciudadana.

Define como participación ciudadana el derecho de las ciudadanas y los ciudadanos del Distrito Federal a intervenir y participar, individual o colectivamente, en las decisiones públicas, en la formulación, la ejecución y la evaluación de políticas, programas y actos de gobierno, para contribuir a la solución de problemas de interés

general y al mejoramiento de las normas que regulan las relaciones en la comunidad, para lo que deberá considerarse la utilización de los medios de comunicación para la difusión, la capacitación y la educación de las y los habitantes de esta ciudad, para el desarrollo de una cultura democrática de la participación ciudadana, así como para lograr una mejor gobernanza de la ciudad capital.

Asimismo establece como principios rectores de la participación ciudadana los siguientes: democracia, corresponsabilidad, pluralidad, solidaridad, responsabilidad social, respeto, tolerancia, autonomía, capacitación para la ciudadanía plena, cultura de la transparencia y la rendición de cuentas, y respeto a los derechos humanos.

También regula como instrumentos de participación ciudadana el plebiscito, el referéndum, la iniciativa popular, la consulta ciudadana, la colaboración ciudadana, la rendición de cuentas, la difusión pública, la red de contralorías ciudadanas, la audiencia pública, los recorridos del jefe delegacional, las organizaciones ciudadanas y la asamblea ciudadana.

Por último, norma los derechos y las obligaciones de los habitantes, los vecinos y los ciudadanos del Distrito Federal; las autoridades en materia de participación ciudadana; la representación ciudadana; la representación en los pueblos y barrios originarios; así como el funcionamiento y la operación de los comités ciudadanos, los consejos de los pueblos, los consejos ciudadanos delegacionales y la representación de manzana.

Estatuto del Servicio Profesional Electoral y demás personal que labora en el Instituto Electoral del Distrito Federal³

Es un ordenamiento de observancia obligatoria para los órganos y el personal del IEDF. Tiene por objeto regular las bases normativas del Capítulo X, Título Segundo, del Libro Segundo del CIPEDF, *De los Servidores del Instituto Electoral*.

³ Para facilitar la lectura, en adelante se le llamará Estatuto del Servicio.

Este documento se integra por los apartados siguientes:

- Título Primero. Del régimen laboral del personal
- Título Segundo. Del servicio profesional electoral
- Título Tercero. De la rama administrativa
- Título Cuarto. Del personal eventual
- Título Quinto. De la separación del personal
- Título Sexto. Acciones disciplinarias
- Título Séptimo. Del recurso de inconformidad
- Transitorios

La interpretación y la aplicación de las disposiciones del Estatuto del Servicio debe seguir los criterios gramatical, sistemático, armónico, histórico, funcional y los principios generales del derecho, de acuerdo con lo dispuesto en el último párrafo del Artículo 14 de la CPEUM, observando los principios de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad, objetividad, equidad, transparencia y publicidad procesal.

Para lo no previsto en el Estatuto del Servicio, se aplicará en forma supletoria la *Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado*.

Reglamento Interior del Instituto Electoral del Distrito Federal

Se refiere a una norma interna de observancia obligatoria en el IEDF, que tiene por objeto regular su organización y sus atribuciones. Este documento se integra por los apartados siguientes:

- Título Primero. Disposiciones Generales
- Título Segundo. De la estructura y atribuciones en sus oficinas centrales
- Título Tercero. De la estructura y funcionamiento de los órganos desconcentrados
- Título Cuarto. De los espacios del Instituto Electoral
- Transitorios

Manual de Organización y Funcionamiento del Instituto Electoral del Distrito Federal

Tiene como objetivo principal brindar una visión integral del IEDF, que se funda en diversas disposiciones del CIPEDF, en cuanto a la estructura orgánica y las principales funciones y responsabilidades de las personas servidoras públicas de esta autoridad electoral local.

Es de observancia general. Además de ser un instrumento de información y consulta, se advierte como un documento que ayuda a familiarizarse con la estructura orgánica y con los diversos niveles jerárquicos que conforman la organización del IEDF. Su consulta permite identificar las atribuciones y los objetivos de cada una de sus áreas.

Se integra por diversos apartados que contienen antecedentes históricos, la base jurídica que rige las atribuciones del IEDF, su misión y visión, la atribución de cada área, el objetivo y la estructura orgánico-funcional y las funciones que respaldan el quehacer institucional de este órgano autónomo electoral.

Debe ser considerado como un instrumento dinámico, sujeto a los cambios institucionales a los que está expuesto el órgano electoral y a la revisión permanente para mantener su utilidad y actualidad.

Catálogo de Cargos y Puestos del Instituto Electoral del Distrito Federal

Es un instrumento que provee de información organizacional básica y sirve de insumo a diversos procesos para la gestión institucional de los recursos humanos. Clasifica, denomina y describe los cargos y puestos que integran la estructura orgánico-funcional del IEDF, y establece los criterios y mecanismos aplicables para la ocupación de los mismos.

Consta de dos apartados:

- En el primero se presenta la clasificación de cargos y puestos del IEDF, tanto del personal del Servicio Profesional Electoral (SPE) como de la rama administrativa.

- El segundo apartado expone la distribución del número de cargos y puestos, por unidad responsable y tipo de personal. Aparece la información específica de cada unidad responsable con las cédulas de identificación de cada cargo y puesto. Se inicia con la Presidencia del Consejo General; siguen las consejeras y los consejeros electorales, las secretarías Ejecutiva y Administrativa, la Contraloría General, la Unidad Técnica Especializada de Fiscalización; las cuatro direcciones ejecutivas, las cinco unidades técnicas y, finalmente, los órganos desconcentrados.

POLÍTICAS GENERALES

Las políticas generales del IEDF constituyen el marco de referencia dentro de cual se deben adoptar las decisiones institucionales acordes con los valores, los principios rectores y la naturaleza jurídica de esta institución.

Los planes de desarrollo anteriores se han sustentado en diferentes políticas generales como se muestra en los cuadros siguientes:

2003-2005	2006-2009	2010-2013
1. El carácter permanente.	1. De fortalecimiento institucional	1. De calidad de gestión
2. La función pública.	2. De la función pública	2. De fortalecimiento institucional
3. La imparcialidad.	3. De fortalecimiento de la imagen institucional	3. De construcción de ciudadanía
4. La promoción de la participación de la ciudadanía.	4. De administración de los recursos públicos	4. De transparencia y rendición de cuentas
5. La expresión y cumplimiento de la voluntad ciudadana.	5. De administración de los recursos humanos	5. De derechos humanos y equidad de género
6. El fortalecimiento de la imagen institucional.	6. De vinculación y colaboración institucional	
7. La organización.	7. De transparencia y rendición de cuentas	
8. La gestión de los recursos humanos.	8. De promoción de la participación ciudadana	
9. El aprovechamiento de los recursos públicos.	9. De formación y desarrollo de la cultura democrática	
10. La colaboración institucional.		
11. La profesionalización de la función pública.		

Para el periodo 2014-2017, la descripción de las políticas generales del IEDF es la siguiente:

- 1. De construcción de la democracia.** Atiende el compromiso de dirigir las acciones de la institución hacia la extensión y la apropiación de las prácticas democráticas entre los habitantes y demás actores políticos del Distrito Federal, así como a la formación de cultura, valores y actitudes entre los mismos, y al fortalecimiento del sistema de partidos políticos, con la intención de que la democracia se consolide como un sistema de vida que contribuya a la estabilidad política y la paz social en la entidad. Al mismo tiempo, se encauza a la organización eficiente de procesos electorales y de participación ciudadana, tanto como a la formación de la ciudadanía que ejerza activamente sus derechos político electorales y sea consciente del valor de su intervención en las prácticas democráticas de la Ciudad de México.
- 2. De fortalecimiento interno y calidad de gestión.** Enfocada al ejercicio, el seguimiento y la evaluación de procedimientos operativos certificados que, a través de la planeación estratégica, la aplicación racional de los recursos asignados, la búsqueda permanente de mejora en la eficiencia técnica y administrativa, y una operación eficaz, articulen e incrementen la calidad de la gestión institucional.
Por otro lado, se aboca a fortalecer las capacidades técnicas del personal de la institución, mediante el establecimiento de programas internos de difusión y capacitación en materias técnicas, así como de una cultura de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad, eficiencia, profesionalización, transparencia, rendición de cuentas, perspectiva de género y derecho a la no discriminación.
- 3. De vinculación y colaboración institucional.** Se enfoca a la creación, el fomento, la consolidación y el fortalecimiento de los vínculos con organismos públicos, sociales y privados, e instituciones académicas y de investigación, nacionales e internacionales, con el fin de fortalecer el mutuo apoyo y la colaboración, además del intercambio de experiencias que contribuyan al aprendizaje, la consolidación y el mejoramiento institucional, y a la consecución de objetivos e intereses compartidos.

4. **De transparencia y rendición de cuentas.** Garantiza a la ciudadanía que la rendición de cuentas y el acceso a la información pública en posesión del IEDF sean compromisos institucionales que se realicen de manera oportuna y eficaz, como un requisito de la actuación de los servidores públicos. La difusión del conjunto de rubros que el Instituto está legalmente obligado a dar a conocer de manera permanente aprovechará de los medios e instrumentos informáticos y tecnológicos a su disposición.
5. **De derechos humanos, equidad de género y no discriminación.** En el ámbito de las competencias institucionales, se dirige a difundir y fomentar entre su personal y entre los habitantes de la Ciudad de México una cultura de respeto y promoción de los derechos humanos, de incorporación de la perspectiva de género y de eliminación de todas las formas de discriminación en la búsqueda de la igualdad. Asimismo, a garantizar que la aplicación de estos principios en el ámbito del IEDF sea obligatoria, permanente y transversal en cada uno de sus programas y actividades.
6. **De identidad, comunicación e imagen institucional.** Dirigida a fortalecer los canales y los procesos de comunicación institucional, y avanzar en la consolidación de una identidad e imagen del IEDF, con el objeto de mejorar los procesos de transmisión y recepción de información al interior, y a incrementar de manera sustancial el reconocimiento y el posicionamiento entre la ciudadanía.

PROGRAMAS GENERALES

Los programas generales constituyen las directrices institucionales de mediano y largo plazo, mismos que sirven de base para la definición de objetivos estratégicos y líneas de acción que orientan al Plan General de Desarrollo y a otros instrumentos de planeación del IEDF.

Los planes de desarrollo anteriores se han vinculado con diferentes programas, como se muestran en los cuadros siguientes:

2003-2005	2006-2009	2010-2013
1. Fortalecimiento del Régimen de Asociaciones Políticas	1. General de Organización y Funcionamiento	1. General de Organización y Funcionamiento
2. Impulso y Fortalecimiento de la Cultura Democrática y de Participación Ciudadana	2. General de Administración de Recursos Humanos	2. General de Administración de Recursos Humanos
3. Organización de los Procesos Electorales y Procedimientos de Participación Ciudadana	3. General de Innovación Tecnológica	3. General de Innovación Tecnológica
4. Desarrollo y Fortalecimiento Institucional	4. General de Imagen Institucional	4. General de imagen y Colaboración Institucional
5. Cooperación y Relaciones Interinstitucionales	5. General de Vinculación y Colaboración Institucional	5. General de Transparencia y Rendición de Cuentas
	6. General de Transparencia y Rendición de Cuentas	6. General de Cultura Democrática y de Participación Ciudadana
	7. General de Cultura Democrática	7. General de Asociaciones Políticas
	8. General de Participación Ciudadana	8. General de Organización de los Procesos Electorales y de Participación Ciudadana
	9. General del Régimen de Asociaciones Políticas	
	10. General de Organización de los Procesos Electorales y Procedimientos de Participación Ciudadana	

La descripción de los programas generales 2014-2017 del IEDF es la siguiente:

De Organización de los Procesos Electorales y de Participación Ciudadana.

Tiene como propósito garantizar la eficiente organización y aplicación de las herramientas de la participación ciudadana que por ley son responsabilidad del IEDF, además de los procesos electivos para la renovación de la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal, de las jefaturas delegacionales, y de la ALDF.

De Construcción de Ciudadanía Participativa. Se enfoca en promover y fortalecer –con el apoyo, en su caso, de instituciones educativas, medios de comunicación, organizaciones civiles y asociaciones políticas– la transmisión de conocimientos, valores y prácticas democráticas a las poblaciones infantil y juvenil y a la ciudadanía en general en el Distrito Federal, a través de la realización de acciones y eventos de formación, divulgación y educación para la vida democrática.

De Asociaciones Políticas. Tiene el propósito de fortalecer el adecuado funcionamiento de los partidos políticos y las agrupaciones políticas locales en el ámbito local del Distrito Federal. En cuanto a los partidos políticos, a través del otorgamiento de prerrogativas, la fiscalización de sus recursos, la atención a solicitudes y el planteamiento de propuestas de capacitación para el mejor cumplimiento de sus obligaciones, la sustanciación de procedimientos administrativos y, en su caso, la aplicación de las sanciones correspondientes.

De Organización y Funcionamiento. Se establece con el objetivo de implementar acciones de mejora continua de los procedimientos operativos, técnicos y administrativos, así como del funcionamiento de los sistemas y de la infraestructura, de manera que se optimice la gestión institucional y se garantice el cumplimiento integral de las actividades sustantivas mediante el uso racional de los recursos materiales y financieros asignados a la institución, y con apego al marco normativo que la rige.

De Administración de Recursos Humanos. Definido para garantizar la correcta integración y el desempeño del personal del IEDF con base en criterios de profesionalización, eficacia, eficiencia y calidad, de tal forma que cada integrante contribuya al logro de la misión, la visión y los fines institucionales a partir de la asimilación y el ejercicio cotidiano de la vocación de servicio, con sólidas bases éticas, compromiso

con los principios rectores institucionales y apego a los valores democráticos de equidad de género, transparencia, rendición de cuentas y no discriminación.

De Innovación y Aplicación de Nuevas Tecnologías. Su finalidad es favorecer la innovación, el desarrollo y, en su caso, la aplicación de instrumentos tecnológicos que permitan modernizar los sistemas y procedimientos operativos, técnicos y administrativos de la institución, para incrementar la calidad, eficacia o la economía de los servicios que brinda. Al mismo tiempo, pretende generar alternativas que simplifiquen el ejercicio de los derechos político-electorales de los ciudadanos y promuevan la participación en los procesos electorales y de participación ciudadana a cargo del IEDF.

De Vinculación y Colaboración con las Instituciones. Tiene por objeto ampliar y consolidar las relaciones del IEDF con entes públicos, privados y sociales, con el fin de fortalecer las actividades sustantivas mediante la suscripción de convenios de apoyo y colaboración tendentes a diversificar las acciones que aseguren el cumplimiento de los objetivos y fines institucionales.

De Transparencia y Rendición de Cuentas. Su finalidad es garantizar a cualquier persona interesada el acceso a la información pública en posesión del IEDF, salvo la que esté reservada o sea confidencial, a través de canales, procedimientos e instrumentos eficientes. Asimismo, asegurar la oportuna, veraz y completa rendición de cuentas a la ciudadanía sobre el uso de los recursos públicos asignados a la institución, y la eficaz protección de los datos personales que los ciudadanos hayan brindado al Instituto o que este último haya obtenido en razón de los convenios de apoyo y colaboración suscritos con otras instituciones.

De Derechos Humanos, Equidad de Género y el Derecho a la No Discriminación. Se dirige a asegurar que cada una de las acciones de la operación cotidiana del IEDF y cada uno de los documentos normativos que sustentan el quehacer institucional tengan de manera explícita como premisas básicas indeclinables la cultura de respeto y promoción de los derechos humanos, los principios de equidad e igualdad de género y de no discriminación.

De Identidad y Comunicación Organizacional. Diseñado para establecer estrategias que fortalezcan el sentido de identidad y pertenencia institucional entre el per-

sonal del IEDF, y para fomentar la instrumentación de canales de comunicación organizacional más eficientes, que permitan la transmisión de la información de manera más ágil, expedita, segura y económica.

De Comunicación Social e Imagen Institucional. Establecido para reforzar las estrategias de comunicación que posibiliten difundir entre los ciudadanos del Distrito Federal el conocimiento de las actividades sustantivas institucionales, de manera que apuntalen la imagen y el posicionamiento del IEDF, y se incentive el ejercicio activo, informado, responsable y participativo de los derechos político-electorales.

MISIÓN

Desde el año 2003, el IEDF ha transformado su misión.

2003-2005	2006-2009	2010-2013
<p>Organizar las elecciones y los procesos de participación ciudadana, apoyar y promover una vida plural y participativa de los ciudadanos, contribuir al fortalecimiento del régimen de partidos políticos y de la cultura democrática.</p>	<p>Somos un organismo público autónomo, permanente, profesional en su desempeño e independiente en sus decisiones, responsable de la función estatal de organizar las elecciones locales y los procedimientos de participación ciudadana en el Distrito Federal, que por la propia naturaleza de autoridad y por mandato legal, nos regimos invariablemente por los principios rectores de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad, objetividad y equidad. Que asimismo, en cumplimiento a los fines encomendados, promovemos el desarrollo de una cultura cívica democrática entre los habitantes de la Ciudad y contribuimos a fortalecer el régimen de partidos políticos y agrupaciones políticas locales, a efecto de garantizar la debida actuación en materia electoral.</p>	<p>Nuestro propósito es contribuir al desarrollo de la vida democrática del Distrito Federal con estricto apego a la legalidad, transparencia y rendición de cuentas. Para ello, organizamos las elecciones y los procedimientos de participación ciudadana, promovemos de forma permanente una vida plural y participativa de los ciudadanos con base en instrumentos representativos, fomentamos el conocimiento y ejercicio de los derechos políticos electorales, garantizamos la autenticidad y efectividad del voto, difundimos la cultura cívica democrática y fortalecemos las asociaciones políticas.</p>

La misión del IEDF para el periodo 2014-2017 es la siguiente:

Nuestro propósito es contribuir a la construcción de la vida democrática en el Distrito Federal mediante: la organización eficiente de procesos electorales locales; la puesta en marcha de mecanismos de participación ciudadana para impulsar su intervención en los asuntos públicos; promover la cultura cívico-democrática para incorporarla a la vida cotidiana de sus habitantes; acompañar a éstos y a sus organizaciones en la construcción de ciudadanía; fomentar la vinculación entre ciudadanía y gobierno para la atención a las necesidades y demandas públicas; fortalecer las asociaciones políticas, garantizando el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones.

Somos una institución autónoma y profesional en nuestro desempeño, que mediante la aplicación y el uso de nuevas tecnologías de información y estrategias de comunicación promueve la modernización de los procesos y procedimientos de trabajo.

Nuestras actividades se rigen invariablemente por los principios de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad, objetividad, transparencia, rendición de cuentas, respeto a los derechos humanos, igualdad de género y no discriminación, y se dirigen a hacer posible la continuidad democrática, la gobernabilidad y la paz social en el Distrito Federal.

VISIÓN

La visión del IEDF también ha sido objeto de transformación.

2003-2005	2006-2009	2010-2013
<p>Frente a una nueva realidad, el IEDF enfrenta el desafío de conservar y ampliar la confianza en todos los actores: los ciudadanos, las organizaciones políticas y por supuesto, las autoridades y la opinión pública, por tanto, su imagen objetivo es ser ampliamente reconocido y contar con la aceptación de las organizaciones relacionadas con su campo de acción, como institución líder por su objetividad, eficiencia, profesionalismo y capacidad anticipatoria.</p>	<p>El IEDF goza de la confianza y el respeto de los ciudadanos por ejercer su autoridad con apego a los principios rectores de la función estatal electoral, por su capacidad de interlocución con los actores políticos y sociales y por su conocimiento experto en materia electoral. Se distingue por sus enfoques innovadores en la realización de las elecciones y los procedimientos de participación ciudadana, así como por su eficacia en la promoción de la democracia como forma de vida en el Distrito Federal. Posee una estructura organizativa idónea y eficiente que se transforma para realizar sus funciones y cuenta con personal profesional cuya competencia, especialización y vocación democrática es reconocida por la sociedad. La transparencia y la rendición de cuentas son principios plenamente incorporados en su actuación institucional.</p>	<p>Nuestra visión es lograr que los ciudadanos del Distrito Federal identifiquen al Instituto Electoral del Distrito Federal como la autoridad electoral autónoma e independiente, encargada de organizar los procesos electorales y de promover los instrumentos de participación ciudadana de manera activa que contribuyan a formar ciudadanos informados, responsables, participativos, capaces de defender sus derechos políticos y comprometidos con el cumplimiento de sus obligaciones cívicas.</p>

Actualmente la visión del IEDF es la siguiente:

Somos una institución reconocida y respetada por las y los habitantes del Distrito Federal por la contribución a la formación de ciudadanía crítica y participativa basada en los principios de certeza, legalidad, imparcialidad, independencia, objetividad, transparencia, publicidad procesal, derechos humanos, equidad e igualdad de género y no discriminación.

El IEDF es una institución de vanguardia, referente nacional e internacional, reconocida por su labor en la construcción de una sociedad democrática.

Previo a toda planificación institucional debe elaborarse un diagnóstico, el cual consiste en recopilar información, ordenarla, interpretarla y obtener conclusiones que servirán de base para la toma de decisiones.

Así, el diagnóstico es un estudio que permite conocer mejor la realidad y la existencia de debilidades y fortalezas, definir problemas y potencialidades, diseñar estrategias, identificar alternativas y optar por acciones a realizar.

Existen diversos métodos para la elaboración de un diagnóstico; en este caso se optó por un diagnóstico participativo del cual, en seguida, se da cuenta.

DIAGNÓSTICO

Preámbulo

El conjunto de observaciones y opiniones que se incluye en el diagnóstico sobre el funcionamiento del IEDF es resultado del proceso de planeación participativa aprobado por la Comisión Provisional. Dicho proceso estuvo coordinado por el área de planeación adscrita a la Secretaría Administrativa y por el equipo de especialistas en planeación prospectiva encabezado por la doctora Guillermina Baena Paz.

El análisis de las estructuras y el funcionamiento institucionales estuvo a cargo del área de planeación, mientras que la parte metodológica corrió a cargo del equipo de especialistas. Para obtener la información que sirvió para elaborar este documento se utilizaron diversos instrumentos, como un portal de Internet, un buzón de opiniones para las personas servidoras públicas del IEDF, los talleres World Café con el personal del IEDF, así como los documentos que enviaron las áreas sobre su funcionamiento actual y sus perspectivas.

El diagnóstico que se presenta es resultado de la participación de un gran número de servidoras y servidores públicos adscritos a diferentes áreas y niveles del órgano electoral local. Es importante aclarar que se trata de la visión de quienes actúan en la vida institucional, ordenada por especialistas en planeación.

El análisis de la información permite concluir que el IEDF se encuentra en una coyuntura en la que es necesario tomar decisiones que contribuyan a su transformación para enfrentar los retos que se presentarán durante los próximos años.

Los problemas cruciales que es indispensable atender, a fin de cumplir con la misión y visión de la institución, entre otros, serán abordados a continuación.

Contexto electoral en el Distrito Federal

México ha transitado en los últimos años hacia un proceso de mayor democratización, de la que son expresión la alternancia política en los tres niveles de gobierno, la generación de nueva legislación en materia político-electoral y la *ciudadanización* de los organismos electorales. La dinámica misma de la pluralidad y los gobiernos divididos han permitido crear mecanismos de consenso para lograr las reformas que requiere el país. Todo lo anterior a la luz de una ciudadanía participativa y con altos niveles de exigencia.

Por otra parte, la economía nacional muestra una desaceleración que se refleja en el índice de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) previsto para 2013, el cual se redujo a 2.9%, y en el índice de desempleo de alrededor de 5%. Asimismo, prevalece en el país un clima de inseguridad a pesar de los esfuerzos que realiza el Estado para combatir diversas expresiones del crimen organizado.

Durante el proceso electoral 2012-2013 se registraron hechos violentos en varias entidades del país que crearon en ellas un clima de inseguridad, el cual, sin embargo, no impidió la realización de las elecciones.

La actual crisis económica se expresa en el aumento de los índices de desempleo, informalidad y delincuencia en algunas zonas urbanas del Distrito Federal, situación que posiblemente ha generado desconfianza en la ciudadanía hacia las instituciones políticas, y que puede derivar en abstencionismo y baja participación.

El cambio de un gobierno a otro con estabilidad y gobernanza democrática requiere fortalecer los procesos de organización de las elecciones, con más personal mejor capacitado y calificado –sobre todo si se considera las dificultades que plantean los estrechos márgenes entre el más votado y el que le compite–, con insumos suficientes para llevar a cabo la organización de las votaciones, la aplicación de nuevas tecnologías y modalidades innovadoras, la capacitación ciudadana, así como una mayor difusión de las campañas institucionales que garanticen procesos transparentes, elecciones limpias y confianza institucional.

Autonomía y credibilidad del IEDF

Siendo la autonomía, de que está dotado el IEDF, una potestad jurídica y política que se consolida con el cumplimiento de los fines para los que fue creado el órgano electoral local, ésta debe expresarse en la cotidianidad institucional, de modo que la ciudadanía confíe plenamente en su actuación y en la validez de las elecciones. En consecuencia, la imagen institucional se irá reafirmando, posicionándolo como un referente a nivel nacional e internacional, reconocido por la limpieza y la innovación permanente en sus procesos electorales (elecciones electrónicas, voto en el extranjero, aditamentos especiales para facilitar el voto a personas con discapacidad y de la tercera edad, entre otros).

La participación de la ciudadanía en las elecciones locales pasadas

En 2009 el IEDF organizó la elección de diputadas y diputados (66) a la ALDF y de jefas y jefes delegacionales (16); para 2012, además de la renovación de los cargos mencionados, también organizó la elección del jefe del GDF. En estos procesos la lista nominal⁴ fue de 7 320 170, el padrón electoral⁵ estuvo compuesto por 7 348 290 ciudadanas y ciudadanos inscritos y su cobertura alcanzó 99.62%.

Por lo que se refiere al año 2012, la lista nominal contaba 7 199 381 registros,⁶ mientras que el padrón electoral incluía 7 679 881 ciudadanas y ciudadanos, con una cobertura de 93.73%.

En la elección de la Jefatura de Gobierno en 2012, la lista nominal contó con 7 227 642 electoras y electores,⁷ el padrón electoral fue de 7 679 881 de ciudadanas y ciudadanos inscritos y la cobertura alcanzó 94.11%.

⁴ La lista nominal contiene todos aquellos ciudadanos que solicitaron su inscripción al padrón y cuentan con su credencial para votar con fotografía vigente.

⁵ El padrón electoral es el instrumento donde se encuentran todos los ciudadanos mexicanos que solicitaron su inscripción con la finalidad de obtener su credencial para votar con fotografía y así ejercer su derecho al voto.

⁶ Esta cifra no considera los 17 479 ciudadanos registrados en la lista nominal de las 30 casillas anuladas por sentencia del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación.

⁷ Esta cifra incluye los 10 782 ciudadanos residentes en el extranjero registrados en la lista nominal de electores del Distrito Federal.

En el cuadro que aparece a continuación se muestran los niveles de participación en los años 2000 a 2012.

Antecedentes de los resultados electorales

Elección	Año	Total de votos	Participación (%)	Abstención (%)
Jefe o jefa de Gobierno	2012	4 761 244	65.98	34.02
Jefes y jefas delegacionales	2009	3 038 861	41.52	58.48
Jefe o jefa de Gobierno	2006	4 774 099	67.24	32.76
Jefes y jefas delegacionales	2003	2 930 763	43.81	56.19
Jefe o jefa de Gobierno	2000	4 371 498	69.87	30.13

FUENTE: Dirección Ejecutiva de Organización y Geografía Electoral del IEDF.

Específicamente en materia de capacitación electoral, durante el proceso electoral de 2009 el número de ciudadanas y ciudadanos capacitados fue de 162 510; el número de ciudadanas y ciudadanos designados como funcionarios de casilla fue de 92 407; se contó con 1 950 asistentes-instructores electorales y 250 supervisores electorales. Por su parte, en el proceso electoral de 2012 el número de ciudadanas y ciudadanos capacitados fue de 162 607; el de ciudadanas y ciudadanos designados como funcionarios de casilla alcanzó la cifra de 74 298, además de que se registraron 1 973 mujeres y hombres asistentes-instructores electorales y 2 237 supervisores electorales de ambos géneros.

El número de mesas directivas de casillas instaladas durante los procesos electorales de los años 2009 y 2012 fue de 12 488 y 12 383, respectivamente.

De los procedimientos de participación ciudadana en el Distrito Federal

La LPCDF establece que la participación de las ciudadanas y los ciudadanos

...contribuirá a la solución de problemas de interés general y al mejoramiento de las normas que regulan las relaciones en la comunidad, para lo que deberá considerarse la utilización de los medios de comunicación para la información, difusión, capacitación y educación, para el desarrollo de una cultura democrática de la participación

ciudadana; así como su capacitación en el proceso de una mejor gobernanza de la Ciudad Capital.

La LPCDF regula y hace posible la existencia de doce instrumentos de participación ciudadana (Artículo 4), a saber:

- plebiscito
- referéndum
- iniciativa popular
- consulta ciudadana
- colaboración ciudadana
- rendición de cuentas
- difusión pública
- red de contralorías ciudadanas
- audiencia pública
- recorridos del jefe delegacional
- organizaciones ciudadanas
- asamblea ciudadana

De acuerdo con el Artículo 84, párrafo segundo, de la LPCDF, el IEDF es la autoridad facultada para emitir la convocatoria, organizar, desarrollar, vigilar y computar el resultado de las consultas ciudadanas. Además, según los artículos 200; 201, fracción III; 202, fracción III; 203, fracción III y 204, párrafo cuarto, en relación con el Artículo 84, párrafo tercero de la LPCDF, la Jefatura de Gobierno de la Ciudad, las jefaturas delegacionales y la ALDF, en coordinación con este órgano electoral, deben realizar, entre otras acciones encaminadas a la celebración de la consulta ciudadana, las siguientes: facilitar los espacios necesarios para la realización de las consultas, proporcionar la logística para su realización y difundirla de manera conjunta.

A la fecha, los resultados de la elección de los comités ciudadanos y los consejos de los pueblos⁸ así como de las consultas sobre presupuesto participativo⁹ son los siguientes:

⁸ Para facilitar la lectura, en adelante se les llamará comités y consejos.

⁹ Para facilitar la lectura, en adelante se les llamará consultas ciudadanas.

Proceso	Fecha	Total de votos	Participación (% de la lista nominal)
Elección de comités ciudadanos y consejos de los pueblos	24 de octubre de 2010	650 428	8.87
Consulta sobre presupuesto participativo 2011	13 noviembre 2011	144 277	1.97
Consulta sobre presupuesto participativo 2012	27 de marzo de 2011	142 482	1.94
Consulta sobre presupuesto participativo 2013	4 a 11 de noviembre de 2012	147 737	2.05

FUENTE: Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana del IEDF.

En los procesos de 2010, 2011 y 2012 para la elección de proyectos a realizarse con el presupuesto participativo correspondiente a 2011, 2012 y 2013, respectivamente, el IEDF efectuó el registro de organizaciones ciudadanas para complementar este instrumento.

El IEDF ha hecho esfuerzos significativos para promover una mayor participación de la ciudadanía que es parte importante de su razón de ser; sin embargo, los mismos han sido insuficientes y no han dado los resultados esperados, en particular en instrumentos como las consultas ciudadanas y la integración de los comités y los consejos.

Es por ello que se requiere crear una cultura cívica democrática y de participación ciudadana, a partir de la detección de carencias elementales que van desde la capacitación hasta la falta de presupuesto, y procurando establecer convenios con otras instituciones, con las cuales se pueda fortalecer realmente la conformación de esta cultura democrática.

Consultas ciudadanas sobre el presupuesto participativo

El IEDF, en coordinación con las autoridades en la materia, organizó las consultas ciudadanas relativas a los presupuestos participativos a ejercerse en 2011, 2012 y 2013.

Particularmente en 2012, la consulta ciudadana realizada para elegir los proyectos a los que se destinaría el presupuesto participativo de 2013 se efectuó en un ambiente de normalidad legislativa y en un contexto de innovación tecnológica con la recepción de opiniones a través de un sistema electrónico por Internet.

Dicha tecnología fue previamente utilizada en el proceso de voto desde el extranjero por Internet, el cual establecía condiciones favorables para innovar también en el ejercicio de los instrumentos de participación ciudadana.

En ese año, el trabajo del IEDF y las demás autoridades participantes posibilitó el registro de 4 685 proyectos, y con la utilización durante cinco días del Sistema Electrónico por Internet se recibieron ininterrumpidamente las opiniones ciudadanas que pudieron expresarse desde cualquier lugar a través de equipos de cómputo, teléfonos “inteligentes” o tabletas, sin más requerimiento que contar con un teléfono celular, lográndose la recepción de 15 581 opiniones que, sumadas a las 132 156 expresadas en las mesas receptoras, arrojaron un total de 147 737 participaciones ciudadanas, que representaron 2.05% de la lista nominal empleada para ese ejercicio.

El rubro genérico que recibió más opiniones favorables en este proceso fue el de obras y servicios, que resultó más aceptado en 771 de los 1 751 colonias y pueblos, lo cual representó 44.03% del total de los proyectos sometidos a consulta.

Esta consulta destacó por ser la primera en la que se utilizó un sistema electrónico por Internet, y por la mayor cobertura lograda en su difusión, toda vez que con el apoyo del GDF fue posible promoverla en convoyes y andenes del Sistema de Transporte Colectivo (Metro), así como en *parabuses* y puentes de vías primarias. Además, se contó con tiempos en radio y televisión proporcionados por el IFE, y con un gran despliegue de perifoneo, reparto de volantes y colocación de carteles, hecho por personal de las direcciones distritales. Asimismo, las y los integrantes de los órganos de representación ciudadana tuvieron una participación significativa al efectuar tareas de distribución de volantes y carteles.

El presupuesto participativo aprobado por el pleno de la ALDF para distribuirse en 2013 fue de 751 millones de pesos. Sin embargo, los datos que arroja la encuesta aplicada del 1 al 30 de junio de 2012 por Inbox Marketing Solutions, S. A. de C. V.,

firma contratada para atender un proyecto de la Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana (DEPC) indican que 88.50% de las personas entrevistadas no sabe qué es el presupuesto participativo.

No obstante lo anterior, se considera que las consultas para el presupuesto participativo han logrado los avances siguientes:

- Inició el proceso de institucionalización de los órganos de representación ciudadana en la sociedad.
- Comenzó también la integración de los procesos de participación ciudadana en la cultura institucional.
- Se contribuyó al desarrollo de la cohesión social en las colonias y los pueblos, a la vez que se potenció la formación de ciudadanía.

También se presentan algunos obstáculos:

- Por lo que ha expresado la ciudadanía en diversas ocasiones, la LPCDF es un documento de difícil lectura, además de contener contradicciones entre diversas disposiciones. Existe aún desconocimiento de esta ley, así como de los órganos de representación ciudadana electos y de sus gestiones.
- Todavía es reducida la participación de la ciudadanía en el uso de estos instrumentos de participación ciudadana.
- Algunas fuerzas intervienen intentando hacer de las organizaciones de representación ciudadana objeto de maniobras clientelares y corporativas.

Situación de los comités ciudadanos y consejos de los pueblos

De acuerdo con lo que establece la LPCDF, los comités y los consejos son órganos de representación ciudadana, cuya función es representar los intereses colectivos de las personas, así como atender las demandas de las y los habitantes, y promover las soluciones correspondientes.

La primera elección de comités y consejos se realizó en 2010; su organización estuvo a cargo de las áreas sustantivas del IEDF y dio como resultado la integración e instalación de 1 700 comités ciudadanos y 40 consejos de los pueblos.

Algunos avances relevantes son:

- Se elaboró el *Catálogo de Colonias y Pueblos Originarios 2010*, primera delimitación en su tipo para la elección de comités y consejos.
- Se generó el sistema de consulta *Ubica tu colonia*.
- Se llevó a cabo la delimitación oficial que sirve de base para la construcción de la cartografía para los procedimientos de participación ciudadana.
- Con el apoyo del Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), se diseñó el cuestionario para el levantamiento de la encuesta de opinión. El cuestionario estuvo integrado por una presentación e identificación, más cuatro rubros: conocimiento, participación, satisfacción y elementos socio-demográficos.
- Se hizo el diseño de los modelos de la documentación electiva utilizada en la elección de los comités y consejos en 2010 (Acuerdo COECC-17/10, aprobado por el Comité Especial el 1 de septiembre de 2010).

En 2012 se diseñó el Sistema para el Seguimiento de los Comités Ciudadanos (SISECOM), que permite observar la composición, la movilidad y el cumplimiento de obligaciones legales de estos órganos de representación ciudadana.

Asimismo, se instalaron y renovaron, en dos ocasiones, las mesas directivas de los 16 consejos ciudadanos delegacionales.

Áreas de oportunidad:

- La LPCDF no define ni desarrolla algunos aspectos, como la evaluación de los comités y consejos, ya que esta atribución la tiene la comisión de vigilancia de cada uno de ellos. Sin embargo, debe señalarse que estas comisiones no se integraron en su totalidad, y no cuentan con los elementos para el cumplimiento de esta tarea por la complejidad que implica llevar a cabo encuestas de opinión y elaborar los correspondientes informes de resultados. La unidad responsable sugiere que esta evaluación la realice una institución especializada en la materia, debido a que el levantamiento y el procesamiento de datos implican un proceso metodológico riguroso, difícil para los integrantes de dichos órganos de vigilancia.

- Algunos comités ciudadanos y consejos de los pueblos tienen un bajo desempeño en razón de que ignoran algunas de sus atribuciones y obligaciones. Además, dichas instancias de representación ciudadana desconocen diversos procedimientos de gestión relativos a su encargo. Ello desalienta la participación ciudadana en sus colonias y pueblos originarios.
- La encuesta aplicada por la UNAM reveló que 91.48 % de las ciudadanas y los ciudadanos no participa en comités ni en consejos. Al preguntarles la razón, aparte de breves elementos referidos a la falta de información, 85% de los encuestados no respondió. Estos datos son significativos y son una alerta para el IEDF.
- Para realizar la evaluación del desempeño de los comités y consejos se hace necesario contar con los recursos suficientes.
- Otro factor que dificulta la operación eficiente de los comités y los consejos son las características con las que fueron creados, al considerar una representación honorífica por tres años, así como las atribuciones que muchas veces no es posible cumplir, como las relativas a la integración de comisiones de vigilancia y la designación de representantes de manzana (ya que esto no depende de ellos, sino de sus vecinas y vecinos).

Funcionamiento del IEDF

El IEDF fue creado como la autoridad electoral administrativa responsable, entre otras tareas, de la organización de elecciones y el cómputo de los votos en el Distrito Federal. La autonomía de órganos como éste no es resultado de una especulación abstracta, sino de condiciones históricas muy concretas que han exigido el desprendimiento electoral del aparato administrativo de manos del gobierno, con el fin de dar credibilidad, confianza y legitimidad a los procesos electorales.

La autoridad electoral local ha dado cabal cumplimiento a los principios institucionales de objetividad, certeza, imparcialidad, legalidad independencia, equidad, transparencia y publicidad procesal. Es garante, con los partidos políticos, de los procedimientos de participación ciudadana.

Derivado del análisis de las opiniones recogidas, se observó que el personal del IEDF reconoce que se ha dado claridad a figuras y conceptos, como *candidaturas comu-*

nes, voto válido, voto nulo, coalición e, incluso, a las diferencias entre el IFE y el IEDF. En este mismo sentido, se ha fomentado la participación de las servidoras y los servidores electorales en reuniones para disipar dudas e intercambiar impresiones.

El personal identificó que cuando intervienen funcionarias y funcionarios públicos de manera parcial en favor de alguna candidata o candidato o algún partido político, ya sea a través de la promoción del voto u otorgando recursos materiales o económicos no contemplados por la normativa electoral, se incide de forma negativa en la vida democrática del Distrito Federal.

Problemáticas generales

La democracia –tal como se inscribe en el lema del IEDF– *es asunto de todos*. Sin embargo, algunas personas servidoras públicas del Instituto consideran que es una práctica que se debe fortalecer al interior.

En este orden de ideas, se identifica la necesidad de optimizar el clima organizacional hacia una mejor integración institucional y mayor respeto a los derechos; de igual forma, se advierte la importancia de clarificar las líneas de mando y de una coordinación más fluida entre oficinas centrales y los órganos desconcentrados.

Se requiere, para un mejor funcionamiento, que los puestos de trabajo que ahora son ocupados por encargadas o encargados de despacho sean regularizados para un mejor cumplimiento de las labores y respaldar la capacidad para la toma de decisiones.

Autonomía presupuestal

El Artículo 124 del EGDF define al IEDF como autoridad electoral independiente en sus decisiones, autónoma en su funcionamiento y profesional en su desempeño. El problema hasta hoy ha sido que depende de los recursos que aprueba la ALDF para el cumplimiento de sus funciones, por lo que se considera vital defender jurídica y políticamente el presupuesto del IEDF ante el órgano legislativo local. Sobre este particular asunto se ha pronunciado la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN), afirmando que una característica de los órganos constitucionalmente autónomos, entre otras, es contar

con autonomía e independencia funcional y financiera, lo cual es indispensable para estar en condiciones de cumplir con sus fines.

El IEDF desarrolla el proceso de planeación, programación y presupuestación atendiendo a lo establecido en el CIPEDF, en las *Normas Generales de Programación, Presupuesto y Contabilidad* del IEDF, así como en otros ordenamientos en la materia que rigen la administración pública del Distrito Federal, entre ellos, la *Ley de Presupuesto y Gasto Eficiente del Distrito Federal*¹⁰ y su reglamento.

En las fracciones I y II del Artículo 5 de la Ley de Presupuesto se reconoce que la autonomía presupuestaria y de gestión del IEDF comprende, entre otros elementos, la aprobación de su proyecto de presupuesto y su envío a la Secretaría de Finanzas para su integración al Presupuesto de Egresos del GDF, observando los criterios generales en los cuales se fundamenta el *Decreto de Presupuesto*; y que la administración de sus recursos presupuestales será conforme a sus propias leyes y normas, que al respecto emita el IEDF, en congruencia con lo previsto en la referida Ley de Presupuesto.

En la elaboración del Programa Operativo Anual (POA) y el anteproyecto de presupuesto del ejercicio 2013 se observaron los criterios generales y los procedimientos aprobados por la Junta Administrativa, mediante Acuerdo JA097-12, específicamente las determinaciones que señala el *Manual de Planeación del Instituto Electoral del Distrito Federal*. Derivado de ello, los trabajos de programación y presupuestación del órgano electoral local se basaron en resultados, con enfoque de derechos humanos y con perspectiva de género, cumpliendo con ello el objetivo de obtener recursos que aseguren la operación y el cumplimiento de los proyectos institucionales y del *Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal 2010-2013*.

En términos de la fracción VII del Artículo 35 del CIPEDF, el Consejo General es el órgano facultado para aprobar, a más tardar el último día de octubre de cada año, los proyectos de presupuesto de egresos y el POA que proponga el consejero presidente para el siguiente ejercicio fiscal, ordenando su remisión al jefe de Gobierno para que se considere en el proyecto de *Presupuesto de Egresos del Distrito Federal*.

¹⁰ Para facilitar la lectura, en adelante se le llamará Ley de Presupuesto.

Se detectó que la carencia de un presupuesto adecuado a las necesidades del IEDF obstaculiza la adecuada organización de las elecciones y los procedimientos de participación ciudadana, al no contar con suficientes elementos, instrumentos, recursos y medios para lograr el fin propuesto, por lo que se requiere optimizar y racionalizar los recursos materiales para cumplir con las obligaciones de la autoridad electoral.

En octubre de 2012 el Consejo General del IEDF aprobó el presupuesto para el año 2013 por \$1 193 783 633, propuesta que fue enviada a la Secretaría de Finanzas del GDF para su remisión a la ALDF. El monto aprobado por el máximo órgano de dirección del Instituto fue modificado ilegalmente por dicha Secretaría, pues lo redujo e integró, quedando en \$931 601 048. Lo anterior vulneró la autonomía del IEDF, pues un órgano no facultado modificó a la baja el presupuesto aprobado para 2013.

El presupuesto que se presentó para 2013 está integrado por 12 resultados que garantizan al órgano electoral local cumplir con las disposiciones establecidas en el CIPEDF, en la LPCDF y otra normatividad de la materia.

Agrupando los resultados por su naturaleza, se obtiene el presupuesto para la operación y el funcionamiento ordinario del IEDF y el presupuesto para la elección de los comités y consejos, así como para la consulta ciudadana para 2013, el cual se redujo en \$262 182 585, equivalente a 28.1%, como a continuación se detalla.

Concepto	Monto solicitado		Monto autorizado		Disminución	
	a la ALDF (pesos)	%	por la ALDF (pesos)	%	(pesos)	%
Resultados 1 a 9 Engloban actividades institucionales cotidianas	651 287 091	54.6	503 935 078	54.1	147 352 013	56.2
Resultado 10 Contribuir al fortalecimiento del régimen de partidos políticos	396 430 749	33.2	383 040 744	41.1	13 390 005	5.1

(Concluye)

Concepto	Monto solicitado a la ALDF (pesos)	%	Monto autorizado por la ALDF (pesos)	%	Disminución (pesos)	%
Resultado 11 Garantizar la organización de los procesos electorales y procedimientos de participación ciudadana	121 650 992	10.2	35 837 529	3.8	85 813 463	32.7
Resultado 12 Asegurar el buen funcionamiento de instrumentos de participación ciudadana	24 414 801	2	8 787 697	0.9	15 627 104	6
Total	1 193 783 633	100	931 601 048	100	262 182 585	100

FUENTE: Secretaría Administrativa del IEDF.

Los resultados 1 a 9, que engloban las *Actividades institucionales cotidianas*, y 12, *Asegurar el buen funcionamiento de instrumentos de participación ciudadana*, fueron los principales rubros que resultaron afectados con un ajuste de 56.2% y 32.7%, respectivamente, de una reducción total de \$262 182 585.

Una consecuencia del ajuste presupuestal fue la afectación de los recursos que serían destinados a la planeación, la organización, el seguimiento y la realización de la elección de los comités y consejos, así como de la consulta ciudadana. Dichos recursos cayeron de \$121 650 992 a \$35 837 529, lo que representa una reducción de 70.5% y una severa limitante para el desarrollo de los procesos concurrentes de participación ciudadana que se realizaron el 1 de septiembre de 2013.

Ante esta situación, el 20 de febrero de 2013 el Consejo General del IEDF aprobó solicitar a la Secretaría de Finanzas del GDF una ampliación presupuestal por \$65 000 000, a efecto de garantizar el cumplimiento de las atribuciones que estable-

cen el CIPEDF y la LPCDF, en relación con la elección de los comités y consejos, y con la consulta ciudadana, conforme a lo siguiente.

Ampliación líquida presupuestal (2013)

Concepto	Monto (pesos)	%
Elección de comités y consejos	47 041 164	72.4
Consulta ciudadana	17 958 836	27.6
Total	65 000 000	100

FUENTE: Secretaría Administrativa del IEDF.

Con el propósito de evitar ajustes en el presupuesto que limiten el cumplimiento de los objetivos sustanciales del IEDF, se considera indispensable la creación de una instancia que tenga como función primordial establecer relaciones estrechas tanto con los representantes de la ALDF como con las autoridades del GDF, con el propósito de *cabildear* permanentemente y resolver oportunamente los temas de interés del Instituto, como la autorización del proyecto de presupuesto.

Imagen, identidad y posicionamiento del IEDF

De acuerdo con el análisis realizado en los talleres, se concluyó que el IEDF carece de posicionamiento ante las y los habitantes del Distrito Federal, ya que es confundido con el IFE o bien, es desconocido por la ciudadanía. Por tanto, se debe cuidar la imagen institucional y buscar su posicionamiento ante la comunidad y los medios de comunicación, así como el reconocimiento de los programas institucionales que desarrolla, con una difusión permanente, continua y focalizada a las funciones sustantivas del IEDF.

Al respecto, SUASORS Consultores realizó un estudio cuantitativo sobre el impacto de la campaña de difusión para el Proceso Electoral Ordinario 2011-2012, con entrevistas cara a cara y en domicilio a un total de mil personas de 18 años o más, con credencial para votar con fotografía al momento de la entrevista, que residían en colonias clasificadas como pertenecientes a los niveles socioeconómicos (NSE) C y D, en las 16 delegaciones del Distrito Federal, teniendo como marco muestral el *Censo de Población y Vivienda 2010*.

De acuerdo con los resultados, se puede concluir que es muy importante difundir el trabajo del IEDF, revisar errores en campañas institucionales para diseñar una imagen de lo que queremos transmitir y que sea consistente a través del tiempo. Asimismo, fortalecer la organización democrática dentro del IEDF para poder proyectarla al exterior y generar una coordinación entre las áreas operativas.

Se consideró importante el cambio de nombre del IEDF, y se sugirió, entre otros, el de Instituto de Participación Ciudadana y Elecciones del Distrito Federal, conservando el logotipo y el color distintivo para un mejor posicionamiento ante la ciudadanía.

El personal señaló que es fundamental reforzar la imagen del IEDF como un órgano con autonomía real y plena, que brinde certeza y legalidad en los procesos electorales y de participación ciudadana en esta entidad federativa.

Igualmente, se requiere difundir la autonomía misma en relación con el IFE, ya que persiste entre la población la idea de ver al IEDF como un “IFE chiquito”. Es decir, se considera importante el posicionamiento del IEDF ante toda la sociedad y generar una identidad propia, independiente de la autoridad federal.

Para consolidar la visión del IEDF como una institución ciudadana, democrática e independiente, se plantearon las siguientes propuestas:

- Designar a las consejeras y los consejeros electorales a través de instituciones académicas
- Evitar compromisos políticos y personales en la integración del Consejo General y las direcciones ejecutivas
- Realizar campañas de difusión del IEDF más intensas y mejor dirigidas para posicionar y distinguir las actividades de la autoridad electoral local
- Crear una imagen institucional que refuerce la identidad en todos los procesos electorales y las actividades institucionales

Estructura organizativa: formal y real

El 16 de diciembre de 2010, el pleno de la ALDF aprobó el decreto mediante el cual se expidió el CIPEDF, estableciendo en el Artículo 21 que el IEDF tiene la siguiente estructura:

- el Consejo General
- la Junta Administrativa
- órganos ejecutivos: la Secretaría Ejecutiva, la Secretaría Administrativa, cuatro direcciones ejecutivas
- órganos con autonomía técnica y de gestión: la Contraloría General y la Unidad Técnica Especializada de Fiscalización
- órganos técnicos: cinco unidades técnicas
- órganos desconcentrados: 40 direcciones distritales y consejos distritales
- mesas directivas de casilla

El Consejo General del IEDF, para dar cumplimiento a lo ordenado en el Artículo Cuarto Transitorio¹¹ del decreto por el que se expidió el CIPEDF, aprobó (el 14 de enero de 2011, mediante Acuerdo ACU-02-11) de manera provisional su estructura orgánica funcional, la cual sufrió los siguientes cambios sustanciales:

- Se suprimió del organigrama institucional la Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral (DESPE) y la Unidad Técnica de Planeación, Seguimiento y Evaluación (UTPSYE); se creó la DEPC con una estructura provisional; se ajustó la estructura de la Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo (UTCfyD) para atender transicionalmente la inclusión provisional de parte de la extinta DESPE, y se asignaron dos áreas de apoyo a la Unidad Técnica de Comunicación Social, Transparencia y Protección de Datos Personales (UTCSTYPDP) para atender las nuevas responsabilidades en materia de protección de datos personales.
- El 8 de febrero de 2011, mediante Acuerdo ACU-14-11, el Consejo General aprobó una estructura orgánica funcional compuesta por 767 plazas, de las cuales 502 pertenecen a la rama administrativa y 265 al servicio profesional electoral (SPE), lo que implicó modificaciones en las siguientes áreas: la Presidencia del Consejo General; la Secretaría Ejecutiva; la Secretaría Administrativa; la Contraloría General; las direcciones ejecutivas de Organización y Geografía Electoral; de Capacitación Electoral y Educación Cívica; de Participación Ciudadana; de Asociaciones Políticas; las unidades técnicas de Asuntos Jurídicos; de Comunicación Social, Transparencia y Protección de Datos Personales;

¹¹ Dispone que el IEDF tendría un plazo de 30 días a partir de la entrada en vigor del CIPEDF para adecuar su estructura orgánica a lo indicado por la nueva norma.

de Servicios Informáticos; de Archivo, Logística y Apoyo a Órganos Desconcentrados; del Centro de Formación y Desarrollo.

La estructura orgánica actual del IEDF se compone de la siguiente manera:

Órganos de dirección

- Consejo General
- Comisiones del Consejo General

Órganos ejecutivos y técnicos

- Secretaría Ejecutiva
- Secretaría Administrativa
- Direcciones ejecutivas de
 - Capacitación Electoral y Educación Cívica (DECEYEC)
 - Asociaciones Políticas (DEAP)
 - Organización y Geografía Electoral (DEOYGE)
 - Participación Ciudadana (DEPC)
- Unidades técnicas de
 - Comunicación Social, Transparencia y Protección de Datos Personales (UTCSTYPDP)
 - Servicios Informáticos (UTSI)
 - Archivo, Logística y Apoyo a Órganos Desconcentrados (UTALAOD)
 - Asuntos Jurídicos (UTAJ)
 - Del Centro de Formación y Desarrollo (UTCIFYD)

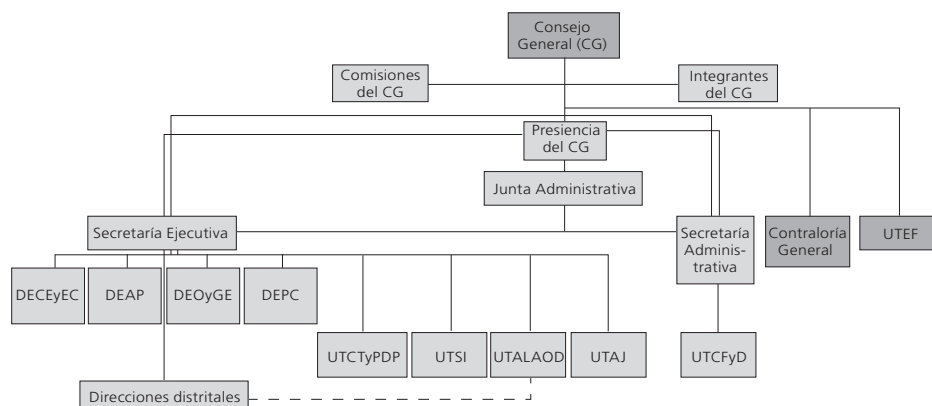
Órganos con autonomía técnica y de gestión

- Contraloría General
- Unidad Técnica Especializada de Fiscalización (UTEF)

Órganos desconcentrados

- Cuarenta direcciones distritales (una por cada distrito electoral uninominal en que se divide el Distrito Federal)

Organigrama



Estructura anterior y actual del IEDF

Área	Estructura al 13 de enero de 2011	Estructura al 18 de febrero de 2011	Diferencia
Presidencia del Consejo General	22	20	-2
Consejeros electorales	60	60	0
Secretaría Ejecutiva	17	22	5
Secretaría Administrativa	92	81	-11
DECEyEC	52	54	2
DEAP	25	28	3
DEOyGE	50	51	1
DEPC	No existía	33	33
DESPE	20	Desapareció	-20
UTCTyPDP	30	29	-1
UTSI	27	26	-1
UTALAOOD	37	34	-3
UTAJ	38	34	-4
UTCfyD	8	20	12
UTPSyE	14	Desapareció	-14
Consejo General	37	31	-6
UTEF	44	44	0
Direcciones distritales	200	200	0
Total	773	767	-6

FUENTE: Secretaría Administrativa del IEDF.

El cuadro comparativo muestra las plazas de cada área como unidad responsable (UR) al 13 de enero de 2011, y la estructura orgánica actual (Acuerdo ACU-14-11). Puede apreciarse la desaparición de la DESPE y la UTPSYE, que representan un total de 34 plazas; la creación de la DEPC con una estructura de 33 plazas; el incremento de la plantilla de la UTCFYD, derivado de que ésta asume las actividades de la DESPE.

Por otro lado, se puede advertir una afectación sustancial a la Secretaría Administrativa, a la cual se le redujeron 11 plazas. Aunado a eso, ésta asumió casi en su totalidad las tareas de la UTPSYE, creándose la Coordinación de Planeación, compuesta de tres plazas de las 81 asignadas a esa Secretaría. Ante este panorama, se sugiere estudiar la viabilidad de regresar al esquema de funcionamiento anterior, en que la Secretaría Administrativa era un área y no un eje de mando.

Es de destacar que la reestructuración administrativa ha sido inoperante ya que se llevó a cabo sin profundizar en el análisis de las funciones de cada área, dando como resultado, entre otras, situaciones como las siguientes:

- El *Manual de Organización y Funcionamiento del Instituto Electoral del Distrito Federal*¹² y el *Catálogo de Cargos y Puestos del Instituto Electoral del Distrito Federal*, no reflejan un análisis eficaz de las funciones sustantivas de cada una de las áreas del IEDF. Sirva de ejemplo la función de actualizar el Manual de Organización, que se asigna a la Coordinación de Planeación, actividad que deben realizar otras instancias que cuentan con la información indispensable para llevar a cabo dicha tarea, como la Dirección de Recursos Humanos y Financieros y la UTCFYD, siendo ésta última la que tiene a su cargo los programas institucionales de *Reclutamiento y Selección del Servicio Profesional Electoral* y de *Selección e ingreso del personal administrativo del Instituto Electoral*.

¹² Para facilitar la lectura, en adelante se le llamará Manual de Organización.

Estructura autorizada y plazas ocupadas*

Área	Estructura autorizada	Vacantes	Comisionados a otras áreas	Plazas ocupadas
Presidencia del Consejo General	20	1	-	19
Consejeros electorales	60	-	-	60
Secretaría Ejecutiva	22	-	-	22
Secretaría Administrativa	81	7	2	72
DECEyEC	54	2	2	50
DEAP	28	5	2	21
DEOyGE	51	7	2	42
DEPC	33	6	-	27
UTCSTYPDP	29	1	3	25
UTSI	26	3	-	23
UTALAOB	34	1	3	30
UTAJ	34	8	2	24
UTCfyD	20	6	3	11
Consejo General	31	2	1	28
UTEF	44	2	1	41
Direcciones distritales	200	30	-	170
Total	767	81	21	665

* Al 30 de junio de 2013

FUENTE: Dirección de Recursos Humanos y Financieros de la Secretaría Administrativa del IEDF.

Como se puede observar, en el IEDF después de su reestructuración orgánica (al 30 de junio de 2013), la vacancia fue de 10.56%, de la cual 6.65% correspondía a oficinas centrales, lo que afectó particularmente a la Secretaría Administrativa, a las direcciones ejecutivas de Asociaciones Políticas, de Organización y Geografía Electoral y de Participación Ciudadana, así como a las unidades técnicas de Asuntos Jurídicos y del Centro de Formación y Desarrollo. Las 40 direcciones distritales presentaban sólo 3.91% de plazas vacantes. Por otro lado, 2.74% del personal estaba comisionado en un área distinta a la de su adscripción, en su mayoría de oficinas centrales a las diferentes direcciones distritales, derivado

principalmente de la necesidad de hacer frente a las cargas de trabajo que implican la organización y el desarrollo de los procesos electorales y de participación ciudadana.

Procesos de comunicación y difusión

En la infraestructura tecnológica y de comunicación se aprecia una dispersión de las acciones y los procesos de comunicación en varias áreas. La tendencia natural a incorporar nuevas tecnologías e innovaciones hace que una gran cantidad de trabajo recaiga en la UTSI, la cual es una instancia de apoyo técnico a las actividades sustantivas que realizan las direcciones ejecutivas del IEDF.

Comunicación al interior del IEDF

La UTSI reportó que enfrenta diversos obstáculos para el desempeño de su labor. Entre otros, la falta de recursos presupuestales para implementar nuevas tecnologías y la actualización y los mantenimientos correctivos y preventivos a la infraestructura de cómputo y comunicaciones. Aunado a lo anterior, la imposibilidad de contratar personal para ocupar las plazas vacantes ha afectado significativamente el desempeño del área, así como la falta de capacitación especializada, considerando que las tecnologías de la información avanzan a un ritmo acelerado.

En cuanto a la tarea editorial, se requiere actualizar los *Lineamientos Editoriales del Instituto Electoral del Distrito Federal* y el *Manual de Identidad Gráfica del Instituto Electoral del Distrito Federal*, ya que los vigentes no corresponden a la estructura orgánica actual. En 2002 diversas áreas editaban publicaciones con estilos y criterios editoriales distintos; en consecuencia, las publicaciones del IEDF no tenían un sello editorial que las identificara. Por esta razón, de acuerdo con dichos lineamientos, el Comité Técnico Editorial revisa que las publicaciones, los folletos, trípticos, manuales, carteles y otros impresos lleven directorio, página legal y colofón, entre otros aspectos, con la participación de la Coordinación Editorial.

Igualmente, es conveniente que las y los integrantes del Consejo General lleven a cabo acciones con representantes de instituciones públicas y privadas para concertar acuerdos de difusión, comunicación y promoción del IEDF, así como para crear mecanismos de seguimiento y evaluación.

Al interior del IEDF es necesario evitar inadecuadas estrategias de comunicación y el celo en la información, ya que impiden el acceso a datos, diagnósticos e informes indispensables para el trabajo cotidiano.

En el análisis se advirtió la demanda del personal de resolver los problemas de comunicación y coordinación intrainstitucional, situación que puede verse reflejada en la planeación, la coordinación y la comunicación eficientes. Asimismo, sugieren mejoría en la interacción entre las áreas directivas, y permitir flujos de información expedita entre todo el personal que integra el IEDF.

Difusión durante las elecciones

Actualmente se sigue apreciando desconfianza entre la ciudadanía respecto a usar los mecanismos electrónicos de votación, además de que no toda la ciudadanía cuenta con la facilidad de acceso a Internet o bien, habilidad para manejar equipos de cómputo. Es por ello que innovaciones como el voto electrónico aún no se consolidan como instrumentos útiles para el ejercicio del sufragio y la opinión.

En ese sentido, ha hecho falta una difusión efectiva del IEDF ante la ciudadanía del Distrito Federal (medios masivos, redes sociales, entre otros instrumentos). De igual manera, es necesario implementar campañas de difusión más intensas y mejor dirigidas, que con toda claridad informativa posicionen y distingan a la autoridad electoral local.

Por lo que toca a los consejos de los pueblos, es clave promover espacios de comunicación y diálogo permanentes con los integrantes de estos órganos de representación ciudadana, que en varios pueblos originarios coexisten con autoridades tradicionales.

No obstante el esfuerzo institucional por impulsar la difusión multimedia, la participación en los diferentes ejercicios de consulta es muy baja, lo que quiere decir que, aunque es fundamental la comunicación y la difusión de los procesos, no es suficiente. El trabajo adicional de promoción de la cultura cívica debe ser sistemático y partir de una estrategia que considere múltiples factores.

Legislación electoral y de participación ciudadana

Las reformas a la legislación electoral local no siempre han sido efectivas para mejorar las condiciones de la vida democrática, para la ciudadanía y para las asociaciones políticas ni para simplificar el trabajo de la autoridad administrativa electoral, ya que en ocasiones de forma indirecta provocan retrocesos que merman la vida política de esta ciudad. Por ejemplo, el debilitamiento de la figura de agrupaciones políticas locales o la inexistencia de partidos políticos locales, debido al incremento en los requisitos para su constitución, entre otros aspectos.

Por ello, la necesidad de revisar y ajustar el marco normativo, tanto del CIPEDF como de la LPCDF, se enfoca en hacerlo congruente, y que al implementarse no presente vacíos ni dificultades de operación.

Asimismo, es conveniente revisar las normas relacionadas con el funcionamiento de los órganos colegiados del IEDF y la representación legal del mismo. La mayor parte de las actividades institucionales recae en la Secretaría Ejecutiva, cuyo titular, en su carácter de secretario del Consejo, no sólo debe atender las instrucciones de la Presidencia del Consejo sino también las solicitudes de todos los consejeros electorales, además de coordinar los órganos ejecutivos, técnicos y desconcentrados, y participar en diversos comités, como el de Adquisiciones, amén de la suscripción de contratos y convenios.

En cuanto a la sustanciación de quejas, aun cuando el reglamento en la materia ha agilizado los procedimientos, operativamente se ha afectado su efectiva implementación en razón de que no se cuenta con personal especializado para llevar a cabo la notificación de todos aquellos requerimientos realizados por el IEDF.

Exceso de normativa interna y elaboración de reportes, informes y evaluaciones

Es fundamental el establecimiento de políticas administrativas modernas y prácticas sanas, para evitar una sobrecarga administrativa derivada de un cuerpo normativo y procedimental complejo y excesivo. De igual manera, se requiere hacer eficientes los procesos administrativos, así como reformar, actualizar y modernizar las actividades y los programas institucionales y la gestión de los recursos humanos.

Se encontró que, al momento de realizar el diagnóstico institucional, existían 150 procedimientos entre lineamientos, manuales y reglamentos internos, tal como se muestra en el cuadro siguiente.

Normatividad interna	Cantidad
Procedimientos	88
Lineamientos	20
Manuales	20
Reglamentos	22
Total	150

FUENTE: Comisión Provisional Encargada de Elaborar la Propuesta del Plan General de Desarrollo Institucional para el periodo 2014-2017.

Un ejemplo de la posible sobrecarga de oficios y comunicaciones en los procedimientos que aplican la Secretaría Ejecutiva y la Secretaría Administrativa para informar a las áreas del IEDF sobre los acuerdos del Consejo General, los programas institucionales y su ejecución y la coordinación de las áreas a su cargo, se pueden apreciar en los siguientes datos.

Secretaría Ejecutiva

Tipo de documento	2011	2012	2013 (al mes de marzo)
Circulares	137	174	31
Oficios y turnos	4 324	4 721	777
Total			150

FUENTE: Comisión Provisional Encargada de Elaborar la Propuesta del Plan General de Desarrollo Institucional para el periodo 2014-2017.

Secretaría Administrativa

Tipo de documento	2010	2011	2012	2013 (al 9 de agosto)
Circulares	5	43	52	13
Oficios	5 810	3 220	2 729	1 419
Total				150

FUENTE: Comisión Provisional Encargada de Elaborar la Propuesta del Plan General de Desarrollo Institucional para el periodo 2014-2017.

Por lo anterior es conveniente revisar y valorar si la aparente excesiva normatividad interna es adecuada para las necesidades institucionales o si son posibles algunas modificaciones en las prácticas administrativas que logren una regulación interna menor. Por otro lado es importante verificar y consolidar el Sistema Integral de Administración, y así contar con la información indispensable para operar y corregir las desviaciones administrativas que se estén generando.

Formación y desarrollo del personal del IEDF

Producto de las opiniones vertidas por las áreas del IEDF, se pudo observar que el personal demanda una capacitación adecuada, es decir, relacionada con la función específica del cargo, orientada al puesto y al perfil, así como hacia el uso y la implementación de las nuevas tecnologías de la información, ajustándola a la realidad actual y favoreciendo el enriquecimiento laboral y personal, con el fin de generar recursos humanos especializados para cumplir cualquier tarea que se le encomiende.

Igualmente, se sugiere implementar un programa de formación que garantice la profesionalización del personal del IEDF, y establecer convenios con instituciones académicas para la elaboración de un plan curricular acorde con los objetivos institucionales (por ejemplo, con reconocimiento oficial para un posgrado).

Las áreas refieren que ha habido un deficiente reclutamiento del personal, y plantean cubrir las vacantes de todas las áreas del IEDF conforme a los procedimientos establecidos con el fin de desarrollar eficientemente las actividades y metas planteadas por el Instituto.

La UTCFYD, que es la instancia encargada de las acciones de formación, desarrollo y capacitación de los miembros del SPE y del personal de la rama administrativa, reportó que la instrumentación anual del *Programa de Capacitación y Actualización del Personal Administrativo* atiende a 491 funcionarios/as, dentro del horario laboral y sin afectar el desarrollo de las funciones sustantivas de las áreas.

La instrumentación de los programas de Formación y Desarrollo del Personal del SPE y de Capacitación y Actualización del Personal Administrativo se realizan fundamentalmente en los meses de septiembre a noviembre. Por tanto, la UTCFYD ha tomado

algunas medidas para facilitar la asistencia de las funcionarias y los funcionarios a las acciones formativas:

- Informar a funcionarias y funcionarios con la mayor anticipación posible sobre los cursos y horarios en que se encuentran inscritas e inscritos, a fin de programar su asistencia
- Facilitar las opciones de cambio de grupo
- Permitir la reposición de sesiones en otro grupo del mismo curso para validar la asistencia

A pesar de estas medidas, no todos alcanzaron 80% de asistencia, necesario para la acreditación del curso. Las inasistencias se justifican principalmente por cargas de trabajo, aunque la capacitación se inscribe en esta misma dinámica, es decir, la de atender una obligación de formación y capacitación, ya que su fin último es contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Un aspecto que debe ser revisado es la concepción de la capacitación, ya que durante el desarrollo de los programas se percibe cierta reserva de las áreas respecto a la asistencia del personal a las acciones formativas. Ello se ha expresado en diversas solicitudes para reprogramar o postergar los cursos, además de que durante el desarrollo de las sesiones las y los participantes son requeridos por sus áreas para atender otros asuntos.

También es el caso de la falta de sistematización del programa de formación de los miembros del SPE.

La UTCFYD señaló que en los cuestionarios de satisfacción aplicados a las y los participantes al concluir los cursos de capacitación, expresaron la necesidad de que se dé continuidad a los temas abordados, a fin de profundizar sobre el contenido. Esto es, sin duda, un reflejo de la disposición de las funcionarias y los funcionarios para acceder a conocimientos que les permitan mejorar su desempeño laboral, observaciones que la UTCFYD retoma para el diseño de futuros programas de capacitación.

Respecto al SPE, se puede apreciar una falta de visión de las autoridades institucionales para el fortalecimiento y el enriquecimiento del servicio, a través de un sistema de formación y promoción basado en competencias laborales. De la información se iden-

tificó que las funcionarias y los funcionarios consideran conveniente que los cargos directivos deben formar parte del SPE; que se deben homogeneizar sus prestaciones; revisar la estructura de los órganos desconcentrados a partir de sus funciones; cubrir las plazas vacantes en sedes distritales y oficinas centrales; además de que las y los integrantes del servicio profesional deben participar en la determinación de su funcionamiento: norma, evaluación y capacitación. Adicionalmente, se debe incluir en el programa de formación la firma de convenios para titulación y estudios de posgrado del SPE. De igual manera, consideran importante reestructurar la evaluación de desempeño del SPE, así como del personal de la rama administrativa, a través de indicadores reales que midan la eficiencia del desempeño de cada persona servidora pública.

Dificultades para el trabajo cotidiano

En los talleres el personal señaló diversas situaciones que afectan el desarrollo de sus actividades, las cuales se enlistan a continuación.

- Es necesario fortalecer la actividad sustancial de cada unidad responsable, a partir de un profundo conocimiento de cada una de las áreas.
- La falta de personal en sedes distritales, la rotación de personal, los ajustes en la planta laboral mediante mecanismos que no son establecidos por méritos han afectado el trabajo del IEDF.
- No se reconocen ni se fomentan la iniciativa y la creatividad en las direcciones distritales.
- Es necesario procurar una sana relación interinstitucional generando canales de empatía entre áreas, tanto centrales como desconcentradas, para crear mecanismos eficientes de coordinación y vinculación, además de contar con los medios y recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos del IEDF.
- Los sistemas informáticos deben ser diseñados para facilitar y agilizar el procesamiento de la información y los informes. Esto se convierte en un área de oportunidad administrativa para hacer más eficiente el funcionamiento institucional.
- Parece existir una planeación simulada, ya que se atiende lo urgente y no lo importante: se solicita una serie de actividades no consideradas entre las actividades cotidianas. Hay una ausencia de indicadores que permitan una evaluación clara de lo que se está realizando. Se evidencia la falta de una planeación de largo plazo.

Percepción de falta de reconocimiento al trabajo

En los talleres se detectó que en el clima laboral permea la percepción de falta de incentivos (para algunos/as faltan estímulos y recompensas) que generen una mayor satisfacción del personal, que impulse el cambio de actitud laboral. De igual forma, se percibe una falta de oportunidades de desarrollo profesional y laboral; esto es, una escasa movilidad. Se expresaron opiniones en el terreno de las prácticas institucionales y de la normatividad mal aplicada.

Además, se tiene la impresión de que no se impulsa al personal del SPE. Se planteó que es importante modificar los mecanismos de promoción de modo que prevalezca la experiencia tanto del personal del SPE como del perteneciente a la rama administrativa.

Inconformidades frecuentes

A partir de los talleres se pudo observar que es ineludible realizar cambios estructurales en dos ámbitos: por una parte, en el nivel de la institución y, por otra, en el nivel del personal.

Particularmente, al interior de la institución se requiere una mayor coordinación de las actividades en áreas centrales. En este mismo sentido, es preciso analizar las necesidades de las áreas para posteriormente definir objetivos comunes como institución, así como analizar lo que genera la falta de procesos transversales y la falta de colaboración entre servidores. Se insistió en la importancia de fomentar un ambiente laboral basado en un sentido de pertenencia al IEDF, que conduzca a la participación constructiva y relaciones de trabajo más fluidas, impulsando la creación de equipos de colaboración a largo plazo y compartiendo responsabilidades.

Se planteó como necesaria la actualización de los procedimientos administrativos y la elaboración de programas que motiven al personal a desarrollar sus actividades, así como fomentar el respaldo del trabajo realizado por parte de instancias superiores. Es fundamental invitar al cambio para evitar la resistencia y el temor a perder el trabajo; promover la labor en equipo mediante la unión y la solidaridad, con apoyo del compromiso institucional y la vocación de servicio.

Problemáticas en las oficinas centrales

En tres años, la Secretaría Administrativa contó con cinco encargados de despacho, situación que, en opinión del personal adscrito a esa área, dificulta la continuidad en el desarrollo de las actividades.

La Coordinación de Planeación, adscrita a la Secretaría Administrativa, señaló haber elaborado varios documentos con la finalidad de actualizar los procedimientos administrativos del IEDF. Se formuló y actualizó la *Guía Técnica para la Elaboración de Procedimientos del Instituto Electoral del Distrito Federal*; se elaboró el *Manual de Planeación del Instituto Electoral del Distrito Federal*, y se llevó a cabo su primera actualización, la cual consistió en el fortalecimiento de la *Guía para la aplicación de la Metodología del Marco Lógico* (MML); asimismo, se diseñó la *Ficha Técnica de Indicadores* conforme al enfoque del presupuesto basado en resultados (PBR). Por otro lado, se incluyeron todas aquellas líneas transversales de acción del *Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal* en cuyo cumplimiento el IEDF es responsable o corresponsable.

Con la reestructuración orgánica de 2011 las direcciones de Recursos Humanos, Recursos Financieros y Recursos Materiales se fusionaron, creando confusión y disfunción, aunado a que muchas áreas cuentan con personal sin un perfil adecuado donde deberían estar personas que realicen el servicio público con profesionalismo.

Por su parte, la Secretaría Ejecutiva señaló que su importancia en el logro de los objetivos institucionales es considerable, más aún si se tiene en cuenta que es el canal de enlace entre las solicitudes de las consejeras y los consejeros electorales, y las respuestas que ofrecen las áreas ejecutivas y técnicas.

La Contraloría General del IEDF señaló que inició un proceso de transformación en el último quinquenio con la filosofía de un quehacer fundado en la prevención, la capacitación, la asesoría y la coadyuvancia, más que en la sanción. El órgano fiscalizador refirió que al principio hubo una natural resistencia al cambio.

En relación con lo anterior, existen consideraciones críticas que señalan que la Contraloría General es un órgano que dificulta muchos de los procedimientos adminis-

trativos, en lugar de coadyuvar al mejor desarrollo de los mismos. También se indicó que la estructura de esa oficina (31 servidoras y servidores públicos) es de las más grandes del IEDF, sin que sea clara su utilidad. Asimismo se indicó que, en múltiples ocasiones, al no contar con mecanismos que equilibren sus decisiones, dicha instancia ha actuado con falta de objetividad al sancionar a funcionarias y funcionarios del IEDF sin fundamento. Ello ha concluido en demandas a la institución que han producido perjuicios pecuniarios millonarios, en virtud de que en numerosas ocasiones las personas afectadas han ganado al IEDF los juicios ante los tribunales.

En cuanto a la sustanciación de quejas, existe ambigüedad respecto al órgano (DEAP, UTAJ y UTEF) que tiene a cargo la elaboración del proyecto de resolución de los procedimientos administrativos sancionadores.

Aun cuando el *Reglamento para el Trámite, Sustanciación y Resolución de los Procedimientos Administrativos Sancionadores del Instituto Electoral del Distrito Federal* precisa con mayor claridad las etapas procesales por las cuales transita este tipo de procedimientos, se sigue discutiendo la competencia y las facultades de cada una de las autoridades que participan, ya que el CIPEDF precisa que será atribución de la Comisión de Asociaciones Políticas instruir¹³ la investigación de presuntos actos contrarios a la ley, siempre que otro órgano del IEDF no tenga competencia específica sobre el asunto.

Ante la ambigüedad de dichas disposiciones normativas, la Comisión de Asociaciones Políticas ha optado por atraer el conocimiento de todas estas actuaciones, lo que alarga el tiempo de sustanciación de los citados procedimientos administrativos.

La UTALAOD informó que la falta de estabilidad y los constantes cambios de su titular redundan en diversos estilos de gestión que implican cambios constantes en los criterios para la resolución de asuntos, lo que ha generado los siguientes problemas:

¹³ Se entiende por instruir realizar las acciones procesales que guíen el curso del procedimiento; esto es, determinar si existen elementos suficientes para iniciar un procedimiento y, en caso de iniciarse, ordenar el emplazamiento al presunto responsable; decretar medidas cautelares; admitir pruebas y dar vista a las partes para que formulen alegatos; cerrar la instrucción y, en su caso, ampliar el plazo para sustanciar, para que, por último, se proceda a la aprobación del respectivo proyecto de resolución.

- Personal desmotivado que no se siente seguro en su área de trabajo.
- Resistencia del personal a hacer actividades distintas a las que ha venido realizando, a pesar de los constantes cambios en la plantilla laboral.
- Desigual distribución de las cargas de trabajo.
- Falta de atención de los asuntos.

A partir de la información recopilada se logró identificar la existencia de espacios físicos insuficientes, así como de bienes muebles e inmuebles, ocasionando que en algunas oficinas se presente hacinamiento. Es el caso de la Coordinación de Planeación, la UTAJ y la UTALAO.

Más aún, se ha tenido la necesidad de rentar algunos espacios para actividades de enseñanza-aprendizaje, según informa la UTCyD, y de organización de los procesos electorales y de participación ciudadana en las direcciones distritales.

Problemática en las direcciones distritales

Se pudo observar un distanciamiento entre el establecimiento de metas institucionales y su aplicación en el ámbito distrital. Por tal motivo, es pertinente la coordinación de las actividades entre los órganos centrales y los desconcentrados. Además, se sugiere implementar programas específicos para cada dirección distrital, así como crear condiciones que permitan la sinergia, con la finalidad de definir y robustecer un sentido de pertenencia al IEDF.

Cabe mencionar que las direcciones distritales son el primer contacto del IEDF con las ciudadanas y los ciudadanos; son las instancias en las que se instrumentan y ponen en operación las decisiones tomadas por el Consejo General. Por ello se considera conveniente un análisis funcional de los órganos desconcentrados al igual que de su estructura orgánica, con el propósito de fomentar la creatividad y un ambiente laboral que conduzca a la participación constructiva.

Construcción de ciudadanía

Existe un conjunto de retos y desafíos en materia de participación ciudadana, por lo que la construcción de ciudadanía se percibe como un desafío fundamental del IEDF. Se ob-

serva una ciudadanía decepcionada y desconfiada del ámbito político y gubernamental, lo que se refleja en apatía y resistencia, una escasa cultura cívica, de la legalidad y política. Prueba de ello son los resultados de la encuesta aplicada por Inbox Marketing Solutions, S. A. de C. V., del 1 al 30 de junio de 2012. Se puede apreciar que la participación de la ciudadanía se centra en los siguientes ámbitos:

- grupos religiosos (13.55%)
- asociaciones de vecinos o condóminos (11.14%)
- asociaciones de padres de familia (10.20%)
- equipos deportivos (10.06%)

Estos datos advierten que se requiere fomentar la participación ciudadana creando vínculos con las ciudadanas y los ciudadanos, por conducto de las 40 direcciones distritales del IEDF, mediante una estrategia multimedia que incluya la impartición de talleres para la construcción y la formación de ciudadanía.

A fin de contribuir en la construcción de una sociedad informada, activa, responsable y consciente de sus decisiones, el IEDF debe mejorar la comunicación con la ciudadanía considerando su diversidad; simplificar los trámites para su efectiva participación; fortalecer las tareas para construir ciudadanía; y cumplir las funciones y acciones establecidas en la normatividad en la materia.

Cabe mencionar que, en apoyo a las actividades orientadas a la organización de los procedimientos de participación ciudadana, por vez primera (en 2011) el IEDF elaboró la documentación electiva para estos procedimientos. Se incluyó el diseño de la mascarilla en sistema Braille y se incorporó un acta única que reúne la información de la jornada electiva y el cómputo respectivo (*uniacta*). Además, se definió la aplicación de tecnologías para que la ciudadanía conozca y ejerza sus derechos.

Agrupaciones políticas

Al tiempo que se creó el IEDF, se logró incentivar alternativas paralelas de participación y acercamiento con la ciudadanía, distintas a los partidos políticos nacionales, con el reconocimiento de la figura de agrupación política local (APL). No consistió úni-

amente en el registro ante esta autoridad administrativa electoral, sino en la posibilidad de establecer un vínculo directo con la población del Distrito Federal por medio del otorgamiento de tiempos en radio y de prerrogativas en materia de financiamiento público.

Cabe señalar que la prerrogativa de radio otorgada a las APL fue de mayor impacto y alcance; sin embargo, derivado de una modificación constitucional se eliminó este apoyo, lo que resultó en el debilitamiento de este tipo de participación ciudadana. La legislación local no solamente acató dicha eliminación, sino también ha incrementado los requisitos para su constitución, por lo que esta forma de organización ciudadana ha mermado.

Educación cívico-democrática

En el análisis se observó que las acciones relacionadas con la educación cívica están subvaloradas en el nivel institucional, debido a que recaen sólo en la DECEYEC. Tampoco hay una difusión interna de la cultura cívica, no obstante que se trata de una de las funciones sustantivas del órgano electoral local.

El personal del IEDF refirió que se deben fortalecer y mejorar las acciones del programa institucional de educación cívica; que se ajuste con la ciudadanía y otras instituciones la estrategia de promoción de la cultura democrática, para tener un impacto estratégico en la sociedad. Además, se consideró conveniente que se proporcione al personal del SPE bases para la formación didáctica, a fin de lograr plenamente los objetivos en educación cívica y cultura democrática.

Para ello, es importante establecer convenios permanentes con instituciones educativas a fin de dar continuidad a las tareas de educación cívica a través de acciones institucionales que coadyuven en el fomento de la cultura cívico-democrática entre las y los habitantes del Distrito Federal, así como impulsar la creación de una red cívica ciudadana (IEDF-ciudadanía).

Cabe mencionar que la DECEYEC tiene a su cargo el proyecto *Reclutar y formar a prestadores de servicio social como promotores comunitarios de cultura cívica democrática*, por lo que se ha consolidado una estrategia didáctica específica para la formación

de las personas que prestan su servicio social, quienes deberán contar con los conocimientos y habilidades necesarios para difundir los conceptos teóricos y las ventajas prácticas de la convivencia democrática entre tres grupos poblacionales específicos: a) mujeres; b) jóvenes estudiantes de nivel bachillerato y c) hombres.

Cuadro resumen de las y los prestadores de servicio social reclutados y formados como promotores comunitarios de cultura cívica democrática durante el periodo 2010-2013

Año	Talleres realizados
2010	178
2011	101
2012	172
2013	60
Total	511

FUENTE: Comisión Provisional Encargada de Elaborar la Propuesta del Plan General de Desarrollo Institucional para el periodo 2014-2017.

Capacitación electoral

Del análisis proporcionado por las áreas del IEDF se pudo observar que la capacitación electoral se confronta con la complejidad en cada distrito electoral, resultado de la diversidad topográfica y socioeconómica que hay en el Distrito Federal. Para el éxito de la jornada electoral son muy relevantes la tenacidad y el compromiso de las y los asistentes-instructores electorales.

Las unidades responsables advierten que se requiere integrar contenidos que generen un ambiente socio-emotivo propicio, indispensable para la integración del conocimiento durante el periodo de aprendizaje.

Por otra parte, señalan que para el Proceso Electoral Ordinario 2011-2012 se elaboraron diversos materiales didácticos y auxiliares para la capacitación de las funcionarias y los funcionarios de Mesa Directiva de Casilla: se generaron maquetas de urnas, cancelos y ejemplos de expedientes; regletas sobre candidaturas comunes;

clasificadores de votos; videos y materiales para la capacitación en línea, entre otros recursos didácticos.

Capacitación en materia de participación ciudadana

La DEPC tiene a su cargo la formulación y la implementación del programa institucional Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación sobre las atribuciones de los Órganos de Representación Ciudadana, Organizaciones Ciudadanas y Ciudadanía en General. El Plan 2011¹⁴ abarca tres años de capacitación sobre los principios rectores contenidos en la LPCDF. La DEPC señaló que la asistencia a los cursos muestra una tendencia a la baja, lo que representa un obstáculo. Entre los diversos factores por los que las ciudadanas y los ciudadanos pierden el interés en la capacitación se puede mencionar la idea errónea de algunas y algunos integrantes de comités y consejos que suponían que dicha actividad les sería retribuida económicamente. También se manifiesta apatía como respuesta al incumplimiento de las autoridades delegacionales en la realización de obras.

Derivado de lo anterior, se adecuaron las metas para las 40 direcciones distritales, encargadas de la capacitación ciudadana, las que enfrentan la falta de respuesta de la ciudadanía. Mientras que en 2012 se impartieron los cinco temas previstos en dos módulos (tres temas en el módulo I durante el primer semestre, y dos temas en el módulo II durante el segundo semestre), en 2013 se decidió impartir una sola sesión integral que abarcara los cinco temas del plan anual, y quitar la condición de capacitar específicamente a integrantes de órganos de representación ciudadana (ORC), con el propósito de que un mayor número de ciudadanas y ciudadanos conozcan dichos temas, y contrarrestar de esa forma la inasistencia.

Por otro lado, a efecto de contar con apoyos materiales para las sesiones de capacitación, desde 2011 la DEPC ha generado el contenido de manuales cuyos títulos corresponden a cada uno de los temas del plan de estudios y, en colaboración con

¹⁴ Cabe mencionar que en el ejercicio 2011 se presentó el programa ante la Comisión Permanente de Participación Ciudadana así como ante el Consejo General, en el que se aprobó el *Plan anual de estudios y acciones 2011 para la capacitación, educación, asesoría y comunicación de los integrantes de los órganos de representación ciudadana, funcionarios públicos del Distrito Federal y organizaciones ciudadanas en torno a la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal* (Plan de estudios 2011), mediante el Acuerdo ACU 36-11.

la Coordinación Editorial de la DECEYEC, se han impreso 17 000 ejemplares de cada uno en la Colección Temas de participación ciudadana en el Distrito Federal. Entre julio y diciembre de 2011 se imprimieron dichos materiales según lo siguiente.

Material	Temas	
	4, 5 y 6	7 y 8
Ejemplares impresos	7 085	5 868

FUENTE: Comisión Provisional Encargada de Elaborar la Propuesta del Plan General de Desarrollo Institucional para el periodo 2014-2017.

En total, la DEPC reporta 12 953 acciones de capacitación, lo cual implicaría un sobrante considerable de manuales. Aunque al principio la asistencia a los cursos de capacitación fue alentadora, algunos factores externos que influyeron para que posteriormente se registrara una disminución significativa en la asistencia.

Durante 2012 continuó la capacitación dirigida a los ORC con cinco nuevos temas. Durante ese año, el personal de las direcciones distritales reportó haber hecho un mayor esfuerzo de convocatoria; sin embargo, se observó que el número de asistentes disminuyó en la segunda ronda de capacitación en el año.

En 2013 se distribuyeron a las direcciones distritales los materiales de apoyo a la capacitación correspondiente a los cinco últimos temas enumerados en el Artículo 191 de la LPCDF. Cabe destacar que para ese año únicamente se programó una sesión de capacitación sobre los cinco temas, y se modificó el formato didáctico para impartir un taller vivencial, dinámico y lúdico.

En una parte de las y los integrantes de los comités y consejos que acudieron a los cursos en 2011 se manifestó desinterés en participar. Por tal razón no regresaron a capacitarse el siguiente año, y probablemente tampoco lo hicieron en el proceso de capacitación 2013. Ello puede explicarse por los problemas que han enfrentado con las delegaciones políticas para la ejecución del presupuesto participativo, por ejemplo, o con cualquier otra autoridad del gobierno local, y lo manifiestan en contra del IEDF. No se puede dejar de mencionar los problemas de convivencia y armonización del trabajo

que enfrentaron al interior los comités y consejos de esta primera generación 2010-2013, los cuales no pudieron dirimirse.

Al evaluar las tareas de promoción de los principios rectores de la participación ciudadana, para 2013 fue necesario suprimir las actividades programadas debido al recorte presupuestal.

Con base en lo anterior se puede concluir que el principal obstáculo en materia de difusión y promoción de los principios rectores de la participación ciudadana son los recursos financieros y la falta de apoyo a ideas innovadoras o alternativas.

POSIBILIDADES DE TRANSFORMACIÓN

A manera de conclusiones y recomendaciones del diagnóstico

Un común denominador en las áreas, tanto centrales como en órganos desconcentrados del Instituto, a partir de sus avances, posibilidades de transformación, fortalezas y oportunidades, es la necesidad de contar con más y mejor personal capacitado para la realización de las actividades propias del IEDF, así como un presupuesto adecuado a las necesidades del mismo.

Para lograr una institución a la vanguardia en cuanto a los procesos administrativos, de planeación, tecnológicos, con un sistema más efectivo en transparencia, rendición de cuentas y protección de datos personales se requiere una suma de esfuerzos, tanto del personal operativo como de mandos medios y directivos. Asimismo, un programa de capacitación actualizado dirigido al personal de la institución y a la ciudadanía, con relaciones más sólidas con las asociaciones políticas locales y los partidos políticos en cuanto a sus derechos y obligaciones y la fiscalización que la ley reconoce y exige.

Como parte de las posibilidades de transformación, el IEDF ha emprendido acciones para incentivar y promover la participación ciudadana, como la aprobación de la modalidad mixta para emitir el voto y la opinión (voto presencial y voto electrónico).

El IEDF tiene varias áreas de oportunidad y retos por desarrollar. Destacan:

- **Participación.** Elevar el nivel de votación de la ciudadanía en los procesos electorales y ejercicios de participación ciudadana.
- **Ajustar calendarios para evitar el abstencionismo.** Sería conveniente proponer a la ALDF, entre otras medidas, que en el año electoral correspondiente al cambio de autoridades se realice de forma concurrente la consulta sobre presupuesto participativo.

- **Acompañamiento.** Debe ser propiciado por el IEDF en conjunto con la Jefatura de Gobierno, las demarcaciones locales, las organizaciones de la sociedad civil, los comités ciudadanos y los consejos de los pueblos. De igual forma, con instancias internacionales, como organismos de la Organización de las Naciones Unidas y así posicionar a la Ciudad de México como la entidad referente en el tema de la participación.
- **Coordinación institucional.** La LPCDF dispone un proceso de elección de los comités ciudadanos y consejos de los pueblos coordinado por el IEDF en colaboración con autoridades del Distrito Federal, sobre todo en tareas de logística y comunicación. Sin embargo, hasta el momento esta situación ha motivado una serie de esfuerzos que no necesariamente han redundado en beneficio de la participación.
- **Posicionamiento e imagen.** Se considera importante posicionar el nombre del IEDF con permanencia, autonomía real, prestigio, aprecio y con el reconocimiento ciudadano y político, fortaleciendo en los medios de comunicación electrónicos y escritos las actividades de promoción y difusión. Se pretende que se identifique al Instituto como una institución de vanguardia en los procesos electorales ante los demás órganos electorales locales.
- **Fortalecimiento de la democracia y la gobernabilidad de la Ciudad de México.** Estimular la participación ciudadana y la capacitación cívica para desarrollar injerencia en el ámbito público de una sociedad informada, participativa y educada, además de vencer la barrera del abstencionismo en las elecciones locales.
- **Renovación institucional.** Al interior, es necesario fortalecer la calidad de los programas operativos, lo cual reforzará la pertinencia democrática y social del IEDF. Asimismo, es importante considerar la autorregulación del Instituto en el marco de valores esenciales, tales como la autocrítica, la transparencia y la concreción del principio de excelencia, definido como criterio rector de la vida institucional.

Secretaría Ejecutiva

En este orden de ideas, la Secretaría Ejecutiva, por la naturaleza de sus asuntos y el volumen de trabajo, requiere reforzar las áreas de control de gestión y logística, y generar canales de comunicación directiva más efectiva y oportuna con mandos medios, operativos y con todo el personal de estructura, dentro del horario de trabajo. Es decir, optimizar los tiempos de trabajo con el fin de evitar vacíos decisionales y

de manejo de información actualizada que requieren los directivos (la Presidencia, las consejeras y los consejeros electorales).

En consecuencia, es necesario integrar la estructura de cada área, en la medida que lo permita el presupuesto, a fin de no debilitar las líneas de mando y comunicación, reforzando los ámbitos de responsabilidad operativa y directiva.

Secretaría Administrativa

Del mismo modo, dentro de la Secretaría Administrativa encontramos la Dirección de Adquisiciones, Control Patrimonial y Servicios que requiere la urgente incorporación de más personal calificado al área para fortalecer los equipos de:

- mantenimiento
- protección civil
- administrativo
- ventanilla única de servicios

Es necesaria la impartición de cursos de actualización al personal administrativo y de mantenimiento que labora en el IEDF, según la función que desempeña, en electricidad, plomería, herrería, carpintería, cerrajería. También es necesario dar continuidad de manera integral a la capacitación y la actualización de los miembros del área.

Se considera pertinente actualizar el Manual de Organización, así como el *Catálogo de Cargos y Puestos del Instituto Electoral del Distrito Federal*, con base en un análisis funcional y organizacional realizado por las áreas idóneas, a efecto de fortalecer el desarrollo y cumplimiento de las tareas.

Hace falta incorporar al Sistema de Información y Administración Distrital los módulos de atención de servicios generales. También hace falta implementar sistemas sostenibles de ahorro de energía y agua tratada.

Es necesario implementar un sistema de evaluación y seguimiento –posiblemente con acompañamiento de instituciones educativas– que arroje información veraz y objetiva que apoye la toma de decisiones encaminadas a acciones de mejora.

Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas

De acuerdo con los derechos y las obligaciones que la ley reconoce a las asociaciones políticas y a los partidos políticos, se ha mejorado la comunicación con éstos; de igual manera, la aplicación de procedimientos claros de acción de la autoridad administrativa electoral, entre otras:

- registro de las asociaciones políticas locales
- verificación del cumplimiento de las obligaciones
- sustanciación de procedimientos administrativos sancionadores
- determinación del financiamiento público a partidos políticos
- modificaciones estatutarias y de órganos directivos
- cambios de representaciones partidarias
- determinación de los límites a los gastos de campañas, precampañas, así como el registro de candidatas y candidatos a puestos de elección popular y de los convenios entre fuerzas políticas para las contiendas electorales

Sin embargo, todavía hay mucho que hacer pues se siguen presentando casos en los que se aprecia el desconocimiento del propio estatuto por parte de las asociaciones políticas; por tal razón deben privilegiarse las vías de acercamiento.

Dirección Ejecutiva de Organización y Geografía Electoral

Con la finalidad de que los trabajos de preparación de los procesos electorales y de participación ciudadana cumplan con los tiempos programados, es necesario impulsar la toma de decisiones con mayor margen de oportunidad, y contar con un presupuesto suficiente para la rehabilitación de los materiales electorales. Se requiere un análisis de costo-beneficio para reconocer la importancia del presupuesto para la rehabilitación de los materiales. Se considera importante cubrir toda la estructura del área, ya que existen vacantes y personal en comisión, lo cual en un momento dado, por citar un ejemplo, complicó la destrucción de la documentación.

Es necesario sensibilizar a funcionarias y funcionarios, así como a la ciudadanía, para difundir el uso de la mascarilla en sistema Braille. Y, por otro lado, promover que en la legislación se considere la delimitación oficial única de colonias y pueblos originarios, con efectos político-administrativos.

Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana

De manera permanente y continua lleva a cabo el Programa de Principios Rectores de la Participación Ciudadana, consistente en la capacitación, la educación, la asesoría y la comunicación en materias de formación para la ciudadanía, mejoramiento de la calidad de vida, promoción y desarrollo de los principios de la participación ciudadana, fomento a las organizaciones ciudadanas, instrumentos de participación ciudadana y órganos de representación ciudadana.

Es importante que institucionalmente se profundice el conocimiento de los principios de la participación ciudadana¹⁵ como pilares fundamentales del proceso de apropiación y de *empoderamiento* ciudadano, por tratarse de un tema intrínsecamente ligado a la educación, la formación ciudadana y la cultura participativa.

El área propone revisar la LPCDF en materia de presupuesto participativo, de manera que haga congruentes y vigentes sus disposiciones, para hacer que las autoridades delegacionales eleven los niveles de cumplimiento e información en la ejecución de los proyectos específicos ganadores en las consultas ciudadanas.¹⁶ Se sugiere cambiar el nombre de *presupuesto participativo* a, por ejemplo, *Elección de proyectos por colonia*, para facilitar la comprensión de la esencia del proyecto.

Se considera necesario involucrar al IEDF para que se apropie de los procedimientos de participación ciudadana como parte de su cotidianidad y no sólo como responsabilidad de un área.

En relación con los comités ciudadanos y consejos de los pueblos, el Artículo 16, párrafo cuarto, de la LPCDF señala que el IEDF hará evaluaciones anuales del desempeño de estos órganos, las cuales serán remitidas a la Comisión de Participación Ciudadana de la ALDF. En consecuencia, se propone revisar la Ley en este apartado, a fin de que

¹⁵ A saber: democracia; corresponsabilidad; pluralidad; solidaridad; respeto; responsabilidad social; tolerancia; autonomía; capacitación para la ciudadanía plena; cultura de la transparencia y rendición de cuentas y derechos humanos.

¹⁶ El presupuesto participativo es aquel sobre el cual la ciudadanía decide respecto a la forma en que se aplicarán los recursos en proyectos específicos en las colonias y los pueblos originarios en que se divide el Distrito Federal. Corresponde a 3% del presupuesto anual de las delegaciones.

se precisen con mayor claridad los actores involucrados, las responsabilidades y los mecanismos por utilizar para dar cumplimiento a esta disposición. Además, es importante automatizar el seguimiento y la evaluación del desempeño de los comités y consejos, para recuperar sus experiencias y ver la evolución entre un periodo y otro, identificar las áreas de mejora, retroalimentar los procesos inherentes y generar información oportuna que permita un mejor funcionamiento y una adecuada toma de decisiones, en favor de una cultura de la participación ciudadana.

Se plantea establecer una estrategia integral de comunicación que posicione y consolide al IEDF, considerando la limitación de recursos, y contemple que la mejor manera de que la ciudadanía conozca al Instituto es a través de sus actividades cotidianas; y la comunicación interna como tarea estratégica para el cumplimiento de las tareas sustantivas sus funcionarios.

Unidad Técnica de Comunicación Social, Transparencia y Protección de Datos Personales

La Dirección de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales es la encargada de instrumentar las acciones necesarias para dar cumplimiento a la *Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Distrito Federal* y supervisar los ordenamientos legales en la materia al interior del IEDF. De acuerdo con disposiciones del órgano garante, uno de los principales retos que debe enfrentar el Instituto en cuanto a transparencia es la puesta en operación de la Ventana Única de Transparencia (VUT), la cual busca homologar la presentación de la información en los portales de Internet y promover la creación de medios electrónicos para incorporar, localizar y facilitar el acceso a la información pública de oficio.

Para ello, todas las áreas deberán tener su información en formatos exportables, lo cual aún es una tarea en proceso, ya que mucha información sólo se encuentra digitalizada y no cuenta con archivos exportables.

Unidad Técnica de Servicios Informáticos

Es el área encargada de coordinar el diseño, la instrumentación y el mantenimiento de la infraestructura informática y de comunicaciones del IEDF. Debe mantener al Ins-

tituto a la vanguardia tecnológica, con la incorporación de nuevas tecnologías de la información que coadyuven en la automatización de los procesos, fomentando el uso de instrumentos informáticos, apoyando el desarrollo de las funciones sustantivas y adjetivas.

Es relevante impulsar que la UTSI desarrolle sus propios sistemas informáticos e innove en tecnologías de la información, avanzando en la digitalización de archivos y el uso del correo electrónico, e incorpore tecnologías verdes que promuevan el ahorro de papel, además de consolidarla como un área de servicio y apoyo.

En materia de nuevas tecnologías, al interior del IEDF hace falta la actualización de la infraestructura tecnológica, y propiciar el cambio tecnológico para mejorar la ejecución de las actividades institucionales, mediante canales de comunicación eficientes.

Unidad Técnica de Archivo, Logística y Apoyo a Órganos Desconcentrados

La UTALAOB tiene a su cargo coordinar los trabajos de los órganos desconcentrados del IEDF, dar seguimiento al cumplimiento de los programas en el ámbito distrital, además de garantizar que los trabajos de las sesiones del Consejo General se realicen en tiempo y forma, así como la integración del acervo documental aprobado por el órgano máximo de dirección. De ahí que se necesiten recursos suficientes, especialmente en personal, para la atención de las cargas de trabajo tanto en oficinas centrales como en los órganos desconcentrados.

Se propone crear dentro de la estructura orgánica y funcional del Instituto un área operativa denominada Archivo Histórico, con los recursos humanos necesarios para rescatar, resguardar y difundir la memoria institucional, así como para la ejecución del programa de digitalización aprobado recientemente por el Comité Técnico Interno de Administración de Documentos (COTECIAD).

Se requiere impulsar la operación de todos los módulos del Sistema de Control de Gestión Documental. En cuanto a las direcciones distritales, una vez que les sea instalado el sistema, se sugieren realizar las pruebas pertinentes para verificar su funcionalidad y realizar las mejoras que, en su caso, se requieran.

Se recomienda revisar y analizar, con el apoyo de las y los titulares de cada área del IEDF, la propuesta de las Series Documentales de los órganos desconcentrados, a fin de unificar criterios de resguardo, control y disposición de la información institucional.

Por último, con respecto a los órganos desconcentrados es necesario establecer su participación en las sesiones del COTECIAD, a través de un representante de la Dirección de Seguimiento de la UTALAO. Asimismo, dichos órganos sugieren que el trabajo se enfoque más a las actividades institucionales, no tanto a la realización de informes, ya que actualmente se reporta lo mismo en informes semanales, trimestrales de actividades, trimestrales de cada programa anual, programático, presupuestal, de derechos humanos, de conclusión de gestión en la presidencia, etcétera.

En cuanto a las actividades de participación ciudadana, entre ellas la capacitación que se realiza en las direcciones distritales, es importante que represente una actividad estimulante para los miembros del SPE.

Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos

La Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos es la encargada de la tramitación de los medios de impugnación y la sustanciación de los procedimientos normativos. Asimismo, representa legalmente al IEDF ante diversas autoridades; en apoyo al secretario ejecutivo, elabora los proyectos de normatividad para el óptimo funcionamiento del Instituto y coordina la asesoría jurídica que se brinda a las diversas áreas.

Para mejorar estas tareas se propone implementar estrados electrónicos e incorporar en el Sistema de Información Administrativa módulos de consulta sobre el estado que guarda la atención de los medios de impugnación y la sustanciación de los procedimientos.

Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo

La capacitación y actualización es una actividad primordial en el proceso de profesionalización del personal del IEDF, cuyo resultado es contar con servidores públicos que posean los conocimientos, las habilidades y las actitudes necesarios para el desempeño eficaz de sus funciones y responsabilidades, lo que se refleja en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Al respecto, la Unidad ha fortalecido algunas medidas para facilitar la asistencia de los funcionarios a las acciones formativas, como ya se mencionó:

- Informar a funcionarias y funcionarios con la mayor anticipación posible sobre los cursos y horarios en que se encuentran inscritas e inscritos, a fin de programar su asistencia
- Permitir la reposición de sesiones en otro grupo del mismo curso para validar la asistencia

Con esta perspectiva, durante el periodo 2010-2013 se diseñaron los programas de capacitación de la rama administrativa retomando los avances de periodos anteriores a fin de fortalecer las competencias laborales. Se puso especial énfasis en el diseño y la elaboración de los materiales didácticos, con objeto de que sirvieran como apoyo y consulta durante y después de la acción formativa.

Se propone establecer mecanismos modulares de capacitación, que conformen una especialidad, un diplomado o una maestría.

Contraloría General

La Contraloría General manifiesta que es necesario promover un proceso más ágil para la ocupación de vacantes en todo el IEDF, y al mismo tiempo mejorar los espacios físicos de las áreas laborales.

Para ello sería oportuno sistematizar de mejor forma los procesos y procedimientos internos, y hacer un esfuerzo mayor en materia de armonización contable, lo que significa capacitación, orden y apego a la normativa, además de trabajar según esquemas de planeación, prevención administrativa y presupuestal. Del mismo modo, revisar la normativa de los cuerpos colegiados.

En cuanto a las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), la Contraloría propone reconocer que en planeación y gestión son un elemento estratégico en la vida del IEDF, así como en materia electoral, de participación ciudadana, administrativa, e incluso como apoyo al fortalecimiento de la democracia. Por su importancia, se debe eliminar el Comité de Informática para volverlo estratégico, y transformarlo en un Comité de TIC.

Finalmente, sobre el Comité Técnico Especial en Materia de Adquisiciones, Arrendamiento de Inmuebles y Servicios Generales (CAASG), sugiere evaluarlo para que sea el único colegiado que, incluso por ley, deba hacerse cargo de cualquier adquisición, arrendamiento o contratación de servicio, eliminando la duplicidad de funciones con el Comité de Adquisiciones de Bienes Inmuebles (CETEMABI), encargado actualmente de la compra-venta y el arrendamiento de los bienes inmuebles del IEDF.

Unidad Técnica Especializada de Fiscalización

Es la encargada de establecer mecanismos para elaborar los dictámenes de los informes presentados por las asociaciones políticas sobre el origen y el destino de sus recursos anuales, de las precampañas y campañas. También de vigilar que se apliquen correctamente los recursos sobre el financiamiento que ejercen las asociaciones políticas.

La UTEF considera hacer del conocimiento de la ALDF la propuesta de reforma en materia de fiscalización, debido a la deficiencia en el marco normativo, o bien, que la Unidad Técnica elabore un catálogo de proveedoras y proveedores de bienes y servicios, que deberán utilizar los partidos políticos tanto en el proceso anual, ordinario, como en los de precampaña y campaña.

Propone igualmente llevar de manera directa, y no a través del IFE, el secreto bancario, fiduciario y fiscal, realizando los convenios necesarios con las autoridades competentes.

Además, en materia formativa se requiere fortalecer la capacitación específica del personal del área en materia contable, de fiscalización y auditoría, así como de los sistemas informáticos que ayuden a desarrollar con eficacia los trabajos y las actividades sustantivas de la UTEF.

No escapa a los escenarios de apuesta la necesidad de contar con un titular de la Unidad que haya sido aprobado por el seguimiento del proceso que marca la ley.

ANÁLISIS FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS)

Del diagnóstico realizado se desprenden los factores que favorecen u obstaculizan el desarrollo institucional. A continuación se describen los aspectos del funcionamiento institucional cuya atención se considera estratégica.

Fortalezas:

- Probada capacidad institucional en la organización de procesos electorales
- Personal competente y con experiencia para llevar a cabo jornadas electorales y de participación ciudadana
- Innovación y aplicación de nuevas tecnologías en los procesos electorales y de participación ciudadana, así como para el funcionamiento de las actividades administrativas del IEDF
- Mejora continua en el diseño de los materiales y los documentos electorales para apoyar la realización de los procedimientos de capacitación electoral y la difusión de la educación cívica y la participación ciudadana
- Cultura de la transparencia y la rendición de cuentas en la vida institucional
- Estricta observancia de la normatividad vigente en el desarrollo de las funciones

Oportunidades:

- Fortalecimiento de la estrategia de información: del quehacer institucional, de la promoción del voto y de la difusión de los resultados de los procesos electorales y de los procedimientos de participación ciudadana
- Promoción y fomento de la participación ciudadana y de la cultura cívica democrática
- Establecimiento de convenios con instituciones educativas a fin de incluir programas sobre cultura cívico-democrática en todos los niveles de educación
- Promoción de ejercicios cívico-democráticos entre la población infantil y juvenil

- Vinculación con instituciones de nivel medio superior y superior para formar prestadoras y prestadores de servicio social como promotores comunitarios de cultura cívica democrática
- Aprovechamiento de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación para innovar en los procedimientos administrativos, en la divulgación de la cultura democrática y realizar campañas de divulgación de los procesos electorales y de participación ciudadana
- Generación de mecanismos de coordinación y vinculación entre las áreas, con personal competente que produzca sinergia mediante la integración de experiencia e ideas nuevas, motivando el trabajo en equipo
- Ampliación de canales de comunicación interinstitucional y de vinculación y colaboración con organizaciones e instituciones nacionales e internacionales
- Impartición de programas de capacitación con base en la detección de necesidades específicas, tanto para el personal del servicio profesional electoral como para el de la rama administrativa, que permitan obtener una especialidad, un diplomado o una maestría
- Interacción con la ALDF a través de un equipo multidisciplinario de gestión, con el fin de establecer una agenda común sobre temas relacionados con la autonomía presupuestal y política del IEDF
- Reingeniería organizacional y funcional del Instituto

Debilidades:

- Insuficiente autonomía con respecto a los partidos políticos
- Ausencia de una política de comunicación social que posicione al IEDF ante la ciudadanía
- Insuficiencia de acciones para lograr una mayor afluencia en las elecciones y en los instrumentos de participación ciudadana
- Carencia de una planeación de largo plazo y de acciones de evaluación y seguimiento de los planes y los programas
- Falta de actualización de los procedimientos administrativos; elaboración de informes no utilizados y desconocimiento de las funciones y los procedimientos dentro de las áreas
- Disfunciones dentro de la estructura organizacional
- Normatividad excesiva

- Falta de capacitación dirigida a las competencias laborales
- Falta de comunicación y coordinación suficientes entre las áreas, y falta de claridad en las líneas de mando
- Personal desmotivado para el desarrollo de sus actividades; persistencia de actitudes negativas y prácticas antidemocráticas que generan un clima laboral desfavorable
- Planeación y programas anuales que no forman parte de una visión de largo plazo

Amenazas:

- Desinterés y falta de información de la ciudadanía del Distrito Federal en cuanto a los valores de la democracia y para participar de manera organizada en los asuntos públicos
- Apatía de las y los habitantes del Distrito Federal para intervenir en los procesos electorales locales y en los procedimientos de participación ciudadana
- Falta de credibilidad y de confianza sociales hacia las instituciones electorales y los partidos políticos
- Insuficiencia presupuestal
- Falta de exigencia de la sociedad a las instituciones gubernamentales y a los partidos políticos en cuanto a la transparencia y la rendición de cuentas
- Falta de aplicación de una política integral de gestión (ingreso, formación, desarrollo y evaluación del desempeño) del personal administrativo
- Imagen entre la sociedad de los procesos electorales como gastos excesivos
- Incumplimiento de las delegaciones políticas de los proyectos seleccionados por la ciudadanía en las consultas sobre el presupuesto participativo

Fortalezas

2006	2009	2013
<ul style="list-style-type: none"> • Personal con experiencia en materia electoral y vocación de servicio; • Probada capacidad institucional de innovación y mejora continua que se refleja en el diseño de materiales electorales, en los procedimientos de capacitación electoral, con relación a la transparencia institucional, entre otros; • Infraestructura física e informática que facilita el trabajo institucional y garantiza una cobertura geográfica adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal competente y con la actitud necesaria para el desarrollo de sus actividades; • Apego a la normativa en el desarrollo de sus funciones; • Infraestructura tecnológica adecuada para el desarrollo de sus actividades; • Comunicación fluida y horizontal al interior de las áreas, la cual privilegia el trabajo en equipo; • Desempeño con apego a la transparencia y rendición de cuentas; • Probada capacidad institucional de innovación y mejora continua que se refleja en el diseño de materiales y documentos electorales, en los procedimientos de capacitación electoral, entre otros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Probada capacidad institucional en la organización de procesos electorales • Personal competente y con experiencia para llevar a cabo jornadas electorales y de participación ciudadana • Innovación y aplicación de nuevas tecnologías en los procesos electorales y de participación ciudadana, así como para el funcionamiento de las actividades administrativas del IEDF • Mejora continua en el diseño de los materiales y los documentos electorales para apoyar la realización de los procedimientos de capacitación electoral y la difusión de la educación cívica y la participación ciudadana • Cultura de la transparencia y la rendición de cuentas en la vida institucional • Estricta observancia de la normatividad vigente en el desarrollo de las funciones

Oportunidades

2006	2009	2013
<ul style="list-style-type: none"> • La ciudadanía del Distrito Federal cuenta con altos niveles de educación y de acceso a información sobre la vida pública, por lo que tiende a ser participativa y organizada • Tras el periodo electoral, la integración de una nueva legislatura y la elección de un nuevo jefe de Gobierno, existe la posibilidad de revisar y adecuar el marco legal electoral de la ciudad • Demandas crecientes de la sociedad por aumentar la transparencia y la rendición de cuentas de las instituciones gubernamentales y de los partidos políticos • Avances tecnológicos que pueden ser aprovechados en favor de una eficiencia y eficacia en la organización de los procesos electorales y procedimientos de participación ciudadana 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechamiento de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación • Ampliación de los canales de comunicación interinstitucional • Programa de Derechos Humanos que potencializa el fortalecimiento del IEDF • Comunicación con la Asamblea Legislativa del Distrito Federal que permita establecer una agenda común • Capitalizar el interés de la Ciudadanía del Distrito Federal para difundir los valores de la democracia y promover su participación de manera organizada 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de la estrategia de información: del quehacer institucional, de la promoción del voto y de la difusión de los resultados de los procesos electorales y de los procedimientos de participación ciudadana • Promoción y fomento de la participación ciudadana y de la cultura cívica democrática • Establecimiento de convenios con instituciones educativas a fin de incluir programas sobre cultura cívico-democrática en todos los niveles de educación • Promoción de ejercicios cívico-democráticos entre la población infantil y juvenil • Vinculación con instituciones de nivel medio superior y superior para formar prestadoras y prestadores de servicio social como promotores comunitarios de cultura cívica democrática

Debilidades

2006	2009	2013
<ul style="list-style-type: none"> • Estructura organizativa y funcional inadecuada para el cumplimiento de las actividades del Instituto • Falta de integración o congruencia entre los planes, programas y proyectos y las asignaciones presupuestales • Normatividad interna no actualizada y/o insuficiente, que se manifiesta en la ausencia de manuales de procedimientos y de organización • Débil comunicación y coordinación entre las diferentes áreas administrativas y falta de claridad en las líneas de mando • Falta de una política integral de gestión (ingreso, formación, desarrollo y evaluación del desempeño) del personal administrativo • Esquema de gestión del Servicio Profesional Electoral rezagado respecto de las necesidades actuales del Instituto • Necesidad de orientar la política de comunicación social al posicionamiento y reconocimiento del Instituto Electoral del Distrito Federal 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca claridad en las líneas de mando y falta de coordinación entre las áreas del IEDF, principalmente entre oficinas centrales y direcciones distritales • Falta de posicionamiento del IEDF frente al IFE • Falta de planeación para el desarrollo de las acciones, desactualización de los procedimientos administrativos y carencia de planes y manuales que limitan el óptimo funcionamiento institucional • Insuficiencia de bienes muebles e inmuebles, así como de espacios físicos • Falta de un sistema integral de gestión del personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente autonomía con respecto a los partidos políticos • Ausencia de una política de comunicación social que posicione al IEDF ante la ciudadanía • Insuficiencia de acciones para lograr una mayor afluencia en las elecciones y en los instrumentos de participación ciudadana • Carencia de una planeación de largo plazo y de acciones de evaluación y seguimiento de los planes y los programas • Falta de actualización de los procedimientos administrativos; elaboración de informes no utilizados y desconocimiento de las funciones y los procedimientos dentro de las áreas • Disfunciones dentro de la estructura organizacional • Normatividad excesiva • Falta de capacitación dirigida a las competencias laborales • Falta de comunicación y coordinación suficientes entre las áreas, y falta de claridad en las líneas de mando • Personal desmotivado para el desarrollo de sus actividades; persistencia de actitudes negativas y prácticas antidemocráticas que generan un clima laboral desfavorable • Planeación y programas anuales que no forman parte de una visión de largo plazo

Amenazas

2006	2009	2013
<ul style="list-style-type: none"> • Imagen social de los procesos electorales como acciones costosas • Probable pérdida de confianza ciudadana en las instituciones electorales y en los partidos políticos, producto de la actuación de dichos actores a lo largo de los procesos electorales • Persistencia de actitudes y prácticas antidemocráticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconfianza social hacia las institucionales electorales • Recortes presupuestales al IEDF, derivado de la inestabilidad económica mundial • Aspectos sociales que pueden incidir negativamente en la vida democrática del Distrito Federal • Posibles contingencias sanitarias, ambientales y tecnológicas que ponen en riesgo el cumplimiento de los programas y actividades institucionales • Persistencia de actitudes y prácticas antidemocráticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Desinterés y falta de información de la ciudadanía del Distrito Federal en cuanto a los valores de la democracia y para participar de manera organizada en los asuntos públicos • Apatía de las y los habitantes del Distrito Federal para intervenir en los procesos electorales locales y en los procedimientos de participación ciudadana • Falta de credibilidad y de confianza sociales hacia las instituciones electorales y los partidos políticos • Insuficiencia presupuestal • Falta de exigencia de la sociedad a las instituciones gubernamentales y a los partidos políticos en cuanto a la transparencia y la rendición de cuentas • Falta de aplicación de una política integral de gestión (ingreso, formación, desarrollo y evaluación del desempeño) del personal administrativo • Imagen entre la sociedad de los procesos electorales como gastos excesivos • Incumplimiento de las delegaciones políticas de los proyectos seleccionados por la ciudadanía en las consultas sobre el presupuesto participativo

ESCENARIO APUESTA 2014-2017

- El Consejo General del IEDF determina con claridad y compromiso el rumbo por seguir. Y de manera continua evalúa las consecuencias que pueden tener los escenarios posibles que se suceden en un entorno turbulento.
- El Consejo General, consciente de la necesidad de gobierno y dirección, plantea directrices claras y líneas de acción que minimizan y evitan la ley del mínimo esfuerzo, los usos y costumbres y la ejecución mecánica de las actividades sustantivas.
- Hay acuerdo en construir al IEDF a partir de los hechos. Los hechos fortalecen su imagen hacia afuera y su identidad al interior.
- Los consejeros del IEDF transforman la manera de concebir la educación cívica, con una visión integradora, con todo lo que implica esta formación, desde la vida cotidiana hasta la conformación de una cultura política democrática.
- El Instituto construye una estrategia para la transformación de la situación actual de sí mismo, a través de un diagnóstico de lo realizado hasta ahora y su consecuente ajuste para emprender los cambios deseables.
- Al interior, el IEDF realiza un ejercicio de congruencia que mejora las relaciones al interior, lo cual es fundamental para construir ciudadanía hacia afuera. Reconoce que, más allá de la democracia, se trata de una cuestión de respeto a las relaciones humanas. De igual manera enfatiza una perspectiva de género y de derechos humanos.
- Los primeros sujetos en capacitarse y aplicar la educación cívica democrática son las funcionarias y los funcionarios del IEDF.
- Para fortalecer su función sustantiva el IEDF estrecha sus relaciones cotidianas con la ciudadanía de Distrito Federal mediante la promoción de un mayor involucramiento de ésta en los procesos de difusión de la cultura política y de la educación cívica democrática. El IEDF promueve una inserción más profunda de la ciudadanía en cada una de las etapas de los procesos electorales y

de participación ciudadana. Ésta está presente tanto en la preparación y la organización como en el desarrollo y la supervisión de dichos procesos. Su colaboración con el IEDF alcanza, inclusive, las acciones de difusión en medios de comunicación masiva.

- De igual manera, se fomenta la promoción de la educación cívica en las escuelas de educación básica y secundaria, así como entre los ciudadanos, mediante estrategias de comunicación multimedia con cursos, trípticos, materiales de difusión.
- Se recupera el trabajo con las organizaciones civiles y educativas, y se activan los convenios firmados, como en el caso de las universidades involucradas también en el proyecto democrático. Se trata de identificar a las instituciones y organizaciones que pueden apoyar las acciones concretas del IEDF.
- Como una nueva forma de alcances mayores en sentidos cuantitativo y cualitativo, el IEDF se dispone a crear las nuevas formas de educación cívica con la participación de los organismos públicos y con la ciudadanía en general.
- Se construye una imagen propia (diferenciada del IFE) de un instituto eficiente, confiable y transparente en el uso de los recursos.
- Se diseña una estrategia para alcanzar una autonomía presupuestal que comprende dar a conocer lo que es el IEDF y lo que representa para el Distrito Federal. El *cabildeo* a través de una comisión funciona de manera permanente y no sólo coyuntural. Esta misión trasciende a la ALDF e inclusive llega al Congreso de la Unión y a los medios. Se trata de comunicar un mensaje sobre la estabilidad y la gobernabilidad que puede proporcionar el IEDF para la ciudad capital durante los cambios de gobierno, y destacar la importancia de su aporte a la gobernabilidad y la estabilidad del país.
- Se elabora una planeación prospectiva estratégica para empatar las propuestas del Consejo General con las actividades del Instituto en un solo esfuerzo que tenga sentido y significado para todos.
- Se aprovecha la capacidad propositiva en materia legislativa que tiene el IEDF, recuperando la experiencia del diseño institucional y las atribuciones con que se ha dotado a los diferentes órganos del IEDF, buscando la construcción de la institución y de procesos de largo plazo (y no sólo los que tienen un alcance de corto plazo, que en ocasiones fomentan la incertidumbre).

- Se genera una dinámica modernizadora de varios procesos institucionales aplicando nuevas tecnologías en las tareas administrativas del IEDF y las implementadas para la emisión del sufragio.
- Se incorpora la tecnología al análisis y la certificación de los procesos de trabajo, en términos de sistemas y con innovación en procesos. Todas las áreas tienen acceso a las herramientas tecnológicas. Se crea un comité de modernización integrado por personal interno y externo, que incorpora a las universidades.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Transformación de los objetivos estratégicos

2003-2005	2006-2009	2010-2013
<ol style="list-style-type: none"> 1. Impulsar a las instancias e instituciones de la sociedad con impacto en la formación de la cultura democrática a integrar alianzas para armonizar las acciones que despliega cada una con este propósito en sus respectivos espacios de influencia. 2. Garantizar a los partidos y agrupaciones políticas los elementos necesarios para que su competencia se dé en condiciones equitativas. 3. Estimular la participación responsable de todos los ciudadanos en las elecciones y los procesos de participación ciudadana y facilitar al máximo el ejercicio oportuno y efectivo de sus derechos y obligaciones político-electorales. 4. Consolidar la confianza de la sociedad en los procesos electorales y de participación ciudadana que se organicen y mejorar la calidad y oportunidad de sus resultados. 5. Conformar y consolidar una organización permanente, capaz de respaldar en forma sustentable y a largo plazo el avance creciente en los objetivos anteriores. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incrementar la profesionalización y la capacitación. 2. Adecuar la estructura orgánica y funcional y la normatividad del IEDF. 3. Garantizar la eficiencia y racionalidad del uso de los recursos, así como la transparencia y rendición de cuentas sobre las actividades del IEDF. 4. Incrementar la capacidad de innovación organizativa y tecnológica, así como la infraestructura necesaria. 5. Fortalecer la autonomía y el desarrollo de la imagen institucional. 6. Promover el desarrollo de una cultura democrática. 7. Fortalecer el régimen de partidos políticos y de agrupaciones políticas locales. 8. Organizar los procesos electorales locales y los procedimientos de participación ciudadana. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer el régimen de partidos políticos y agrupaciones políticas locales. 2. Fortalecer la fiscalización de los partidos políticos y de agrupaciones políticas locales del Distrito Federal. 3. Organizar los procesos electorales a través de la mejora continua de los procedimientos y de innovaciones tecnológicas. 4. Organizar los procesos de participación ciudadana del Distrito Federal. 5. Contribuir al fortalecimiento de la cultura cívica democrática y de participación ciudadana. 6. Promover entre las agrupaciones ciudadanas los mecanismos de representación ante las diversas autoridades del GDF. 7. Optimizar la organización y operación interna del IEDF. 8. Seleccionar, formar y capacitar al personal del IEDF. 9. Optimizar el uso de la infraestructura tecnológica 10. Fortalecer la imagen y gestión institucional. Posicionar y fortalecer la imagen e identidad del IEDF entre los habitantes del Distrito Federal. 11. Consolidar el desempeño institucional en materia de transparencia y rendición de cuentas. 12. Fortalecer los procesos de dirección, supervisión, fiscalización y evaluación del quehacer institucional.

Los objetivos estratégicos para el IEDF, durante el periodo 2014-2017, son los siguientes:

- 1) Organizar el proceso electoral local y los ejercicios de participación ciudadana con estricto apego al marco normativo institucional.
- 2) Actualizar los contenidos e instrumentos empleados en la capacitación para la ciudadanía plena y el desarrollo de una cultura ciudadana.
- 3) Dar seguimiento a la ejecución de los proyectos ganadores en las consultas ciudadanas sobre presupuesto participativo.
- 4) Sustanciar los procedimientos sancionadores en materia administrativa electoral.
- 5) Fortalecer la capacitación a la ciudadanía que integra las mesas directivas de casilla y las mesas receptoras de votación y opinión.
- 6) Perfeccionar los procedimientos para el financiamiento y el apoyo a los partidos políticos y las agrupaciones políticas locales.
- 7) Perfeccionar los mecanismos, instrumentos y procedimientos para la fiscalización y la vigilancia a los partidos políticos.
- 8) Fortalecer el marco normativo institucional.
- 9) Optimizar el uso de los recursos financieros y materiales.
- 10) Desarrollar y aplicar instrumentos de evaluación y control.
- 11) Fortalecer el desempeño y el desarrollo del personal.
- 12) Administrar la infraestructura informática para la operación de la institución.
- 13) Simplificar y mejorar los procesos electorales y de participación ciudadana a través de la innovación tecnológica.
- 14) Fortalecer el vínculo con la ciudadanía, las organizaciones sociales y los órganos de representación ciudadana de las colonias y los pueblos originarios del Distrito Federal.
- 15) Colaborar con las autoridades del Distrito Federal para el fortalecimiento de la autonomía institucional.
- 16) Suscribir convenios de apoyo y colaboración con organizaciones públicas, privadas y sociales para fortalecer la organización y la realización de procesos electorales y la puesta en marcha de instrumentos de participación ciudadana.
- 17) Difundir la información pública y consolidar la cultura de rendición de cuentas en el IEDF.

- 18) Difundir y sensibilizar al personal del IEDF sobre los principios y conceptos de derechos humanos, equidad de género y no discriminación.
- 19) Fortalecer la identidad y el sentido de pertenencia institucional mediante la difusión de las acciones institucionales y el fomento al desarrollo del personal.
- 20) Fortalecer la comunicación organizacional en el IEDF.
- 21) Innovar y mejorar las campañas de promoción de las acciones y la imagen institucionales.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Transformación de las líneas estratégicas

2003-2005	2006-2009	2010-2013
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formación universal en valores de la democracia. 2. Diseño y mejora de materiales para respaldar la formación de una cultura cívica. 3. Desarrollo y proyección de programas de capacitación electoral y educación cívica. 4. Actualización permanente del Marco Geográfico Electoral. 5. Estímulo a la participación electoral y ciudadana. 6. Modernización tecnológica de los procesos electorales. 7. Creación y desarrollo de herramientas e instrumentos electorales. 8. Delegación efectiva a Órganos Desconcentrados. 9. Cooperación efectiva de todas las áreas internas. 10. Desarrollo profesional de los miembros. 11. Desarrollo y actualización de sistemas, métodos y procedimientos. 12. Mejora continua en procesos administrativos y operativos. 13. Aprovechamiento eficiente de los recursos. 14. Comunicación efectiva y significativa con la sociedad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Política laboral. 2. Profesionalización y capacitación de los servidores públicos. 3. Vinculación y cooperación interinstitucional. 4. Operación y mejora continua de los procesos administrativos. 5. Transparencia y acceso a la información pública. 6. Modernización tecnológica. 7. Fortalecimiento de la identidad institucional. 8. Formación y desarrollo de la cultura democrática y promoción de la participación ciudadana. 9. Asignación de prerrogativas y fiscalización de las asociaciones políticas. 10. Organización y capacitación electoral. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asignación de prerrogativas a los partidos políticos y supervisión del cumplimiento de los derechos y obligaciones de las asociaciones políticas. 2. Fiscalización del origen, monto y destino de los recursos de los partidos políticos y de agrupaciones políticas locales. 3. Organización de procesos electorales y de participación ciudadana. 4. Estrategia de capacitación electoral para mesas directivas de casilla o receptoras de votación u opinión en el marco de procesos electorales y de participación ciudadana. 5. Fortalecimiento de la cultura cívica democrática y de participación ciudadana. 6. Establecimiento de una política de racionalidad y eficiencia. 7. Fortalecimiento de la planeación institucional y actualización de la normativa interna. 8. Sistema de gestión integral del personal. 9. Innovación y uso eficiente de la infraestructura tecnológica. 10. Ampliación de los vínculos y convenios de colaboración interinstitucional. 11. Estrategia de comunicación social. 12. Establecimiento de nuevas acciones en materia de transparencia, rendición de cuentas y protección de datos personales. 13. Desarrollo de acciones que permitan la mejora continua en los procesos de dirección, supervisión, fiscalización y evaluación de la gestión institucional.

Las líneas estratégicas del IEDF, para el periodo 2014-2017, son las siguientes:

- 1) Realizar el proceso electoral local y los ejercicios de participación ciudadana conforme a los principios rectores y demás marco normativo institucional.
- 2) Crear y aplicar puntualmente un calendario integral de actividades para el seguimiento y el control de cada proceso electoral y de participación ciudadana.
- 3) Desarrollar y aplicar estrategias para fomentar y motivar la participación de la ciudadanía en los procesos electorales y de participación ciudadana.
- 4) Revisar, actualizar y complementar los contenidos e instrumentos institucionales para la educación cívica.
- 5) Revisar, actualizar y complementar los programas de formación ciudadana, capacitación para la ciudadanía plena y desarrollo de una cultura ciudadana.
- 6) Desarrollar, en colaboración con otras instituciones, mecanismos que permitan mantener informados a las ciudadanas y los ciudadanos sobre el avance en la ejecución de los proyectos relacionados con el presupuesto participativo.
- 7) Sustanciar oportunamente las quejas y denuncias en materia administrativa electoral y la aplicación de las sanciones procedentes o, en su caso, dar aviso a las instancias a las que esto último corresponda.
- 8) Revisar y, en su caso, fortalecer la estrategia y los contenidos de la capacitación que se imparte a la ciudadanía.
- 9) Determinar el financiamiento público a los partidos políticos, y mejorar los procedimientos para brindarles apoyos y otorgarles las prerrogativas que les corresponden.
- 10) Revisar y, en su caso, perfeccionar los mecanismos, instrumentos y procedimientos para la fiscalización a los partidos políticos, y dar seguimiento al cumplimiento de las obligaciones de las asociaciones políticas en el ámbito local.
- 11) Fortalecer los procedimientos técnicos y administrativos del IEDF.
- 12) Actualizar el marco normativo del IEDF.
- 13) Optimizar el aprovechamiento de la infraestructura del IEDF.

- 14) Promover la sustentabilidad mediante la aplicación de alternativas de racionalidad y ahorro, basadas en la reducción, la reutilización y el reciclamiento de insumos y materiales.
- 15) Ejecutar el programa de auditoría que cada año propone el órgano interno de control y, en su caso, llevar a cabo todas las que ordenen las autoridades competentes.
- 16) Aprobar y aplicar anualmente un programa de evaluación del cumplimiento de los fines institucionales por área.
- 17) Determinar y aplicar estrategias y acciones necesarias para fortalecer el desempeño y la profesionalización del personal, con perspectiva de género y no discriminación.
- 18) Revisar los mecanismos de ingreso, promoción, movilidad horizontal, evaluación del desempeño y permanencia del personal de estructura, con criterios de transparencia.
- 19) Consolidar e impulsar la formación del personal del IEDF.
- 20) Diagnosticar periódicamente el estado de la infraestructura informática y diseñar estrategias de mantenimiento, renovación, actualización o remplazo del equipo y las aplicaciones informáticas.
- 21) Evaluar la incorporación de nuevas tecnologías de la información y comunicaciones a los procesos electorales y de participación ciudadana, que incrementen el índice de participación y faciliten, en su caso, el ejercicio del voto entre las ciudadanas y los ciudadanos con discapacidad.
- 22) Elaborar y aplicar lineamientos y procedimientos para estrechar el vínculo institucional con la ciudadanía, los comités ciudadanos y consejos de los pueblos y las organizaciones sociales del Distrito Federal.
- 23) Instalar anualmente una comisión provisional del Consejo General que coadyuve al fortalecimiento de la autonomía institucional, que, entre otras tareas, revise y proponga criterios y lineamientos para la integración del presupuesto, y que intervenga en las gestiones ante la ALDF.
- 24) Establecer convenios de apoyo y colaboración con instituciones educativas para revisar y proponer contenidos en los programas de educación cívica.
- 25) Fortalecer el acceso de la ciudadanía a la información pública del IEDF, y consolidar la cultura de la rendición de cuentas entre sus trabajadores y trabajadoras, a través de la revisión y el ajuste de procedimientos, y el empleo de tecnologías de la información y comunicaciones, entre otros mecanismos.

- 26) Desarrollar contenidos para sensibilizar al personal del IEDF en materia de derechos humanos, equidad de género y no discriminación, para que esta institución obtenga las certificaciones correspondientes.
- 27) Desarrollar un programa que promueva la identidad y el sentido de pertenencia entre el personal del IEDF.
- 28) Desarrollar y aplicar una estrategia integral de comunicación organizacional.
- 29) Implementar estudios para conocer la opinión de la ciudadanía del Distrito Federal sobre el IEDF.
- 30) Desarrollar estrategias de difusión que amplíen y mejoren entre la ciudadanía la percepción sobre el IEDF.

MATRIZ OPERATIVA DEL PLAN GENERAL DE DESARROLLO DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL 2014-2017

Política general	Programa general	Objetivo estratégico	Línea estratégica	Línea de acción
1. De construcción de la democracia	1. De organización de los procesos electorales y de participación ciudadana	1. Organizar el proceso electoral local y los ejercicios de participación ciudadana con estricto apego al marco normativo institucional.	1. Realizar el proceso electoral local y los ejercicios de participación ciudadana conforme a los principios rectores y demás marco normativo institucional. 2. Crear y aplicar puntualmente un calendario integral de actividades para el seguimiento y el control de cada proceso electoral y de participación ciudadana.	Establecer un esquema de control y seguimiento al desarrollo de las actividades del proceso electoral, a través de los informes de las direcciones ejecutivas y unidades técnicas. Previo al inicio de cada proceso integrar un listado exhaustivo que, en orden cronológico, establezca las actividades por realizar. Difundir en la página institucional el listado de actividades del proceso electoral que ya se han realizado, así como las que permanezcan pendientes.
	2. De construcción de ciudadanía	2. Actualizar los contenidos e instrumentos empleados en la capacitación para la ciudadanía plena y el desarrollo de una cultura ciudadana.	3. Desarrollar y aplicar estrategias para fomentar y motivar la participación de la ciudadanía en los procesos electorales y de participación ciudadana. 4. Revisar, actualizar y complementar los contenidos e instrumentos institucionales para la educación cívica. 5. Revisar, actualizar y complementar los programas de formación ciudadana, capacitación para la ciudadanía plena y desarrollo de una cultura ciudadana.	Capacitar a promotores de servicio social para replicar las actividades de la Ludoteca Cívica Infantil. Realizar estudios en materia de participación electoral y ciudadana. Diversificar los contenidos e instrumentos para difundir la educación cívica. Evaluar el impacto de los programas y contenidos de educación cívica. Diversificar los contenidos y programas de formación ciudadana, capacitación para la ciudadanía plena y desarrollo de una cultura ciudadana.

(Continúa)

Política Programa general general	Objetivo estratégico	Línea estratégica	Línea de acción
			Evaluar el impacto de los programas y contenidos de formación ciudadana, capacitación para la ciudadanía plena y desarrollo de una cultura ciudadana.
	3. Dar seguimiento a la ejecución de los proyectos ganadores en las consultas ciudadanas sobre presupuesto participativo.	6. Desarrollar, en colaboración con otras instituciones, mecanismos que permitan mantener informados a las ciudadanas y los ciudadanos sobre el avance en la ejecución de los proyectos relacionados con el presupuesto participativo.	Colaborar con otras instituciones en el desarrollo de una plataforma de control de avance de proyectos relacionados con el presupuesto participativo. Hospedar en la página web del IEDF la plataforma que informe sobre el avance de proyectos relacionados con el presupuesto participativo.
	4. Sustanciar los procedimientos sancionadores en materia administrativa electoral.	7. Sustanciar oportunamente las quejas y denuncias en materia administrativa electoral y la aplicación de las sanciones procedentes o, en su caso, dar aviso a las instancias a las que esto último corresponda.	Determinar y aplicar las sanciones derivadas de infracciones en materia administrativa electoral que cometan partidos políticos, agrupaciones políticas locales, observadores y funcionarios electorales, autoridades de la administración pública y otras personas jurídicas. Informar oportunamente a las instancias legitimadas para aplicar sanciones, cuando esta atribución no corresponda al Instituto.
	5. Fortalecer la capacitación a la ciudadanía que integra las mesas directivas de casilla y las mesas receptoras de votación y opinión.	8. Revisar y, en su caso, fortalecer la estrategia y los contenidos de la capacitación que se imparte a la ciudadanía.	Actualizar la estrategia para capacitar a la ciudadanía insaculada. Actualizar los contenidos para capacitar a la ciudadanía insaculada.

(Continúa)

Política general	Programa general	Objetivo estratégico	Línea estratégica	Línea de acción
	3. De asociaciones políticas	6. Perfeccionar los procedimientos para el financiamiento y el apoyo a los partidos políticos y las agrupaciones políticas locales.	9. Determinar el financiamiento público a los partidos políticos, y mejorar los procedimientos para brindarles apoyos y otorgarles las prerrogativas que les corresponden.	<p>Actualizar los procedimientos para determinar el financiamiento público a los partidos políticos.</p> <p>Actualizar los procedimientos para brindar apoyo a las asociaciones políticas.</p> <p>Actualizar los procedimientos para brindar prerrogativas a los partidos políticos.</p>
		7. Perfeccionar los mecanismos, instrumentos y procedimientos para la fiscalización y la vigilancia a los partidos políticos.	10. Revisar y, en su caso, perfeccionar los mecanismos, instrumentos y procedimientos para la fiscalización a los partidos políticos, y dar seguimiento al cumplimiento de las obligaciones de las asociaciones políticas en el ámbito local.	<p>Actualizar los mecanismos, instrumentos y procedimientos de fiscalización y seguimiento al cumplimiento de obligaciones de las asociaciones políticas.</p> <p>Desarrollar un sistema de indicadores para evaluar a las asociaciones políticas.</p>
2. De fortalecimiento interno y calidad de gestión	4. De organización y funcionamiento	8. Fortalecer el marco normativo institucional.	11. Fortalecer los procedimientos técnicos y administrativos del IEDF.	Revisar y, en su caso, adecuar los procedimientos técnicos y administrativos de modo tal que se favorezca la operación eficiente del IEDF.
			12. Actualizar el marco normativo del IEDF.	Revisar y, en su caso, reformar el marco normativo institucional en las materias que competen al Consejo General.

(Continúa)

Política general	Programa general	Objetivo estratégico	Línea estratégica	Línea de acción
				Revisar la legislación local en materia electoral y de participación ciudadana y, en su caso, proponer a la ALDF las reformas pertinentes.
		9. Optimizar el uso de los recursos financieros y materiales.	13. Optimizar el aprovechamiento de la infraestructura del IEDF.	Realizar un diagnóstico anual del inventario y el estado de activos fijos del IEDF. Desarrollar estudios sobre el aprovechamiento de la infraestructura institucional.
			14. Promover la sustentabilidad mediante la aplicación de alternativas de racionalidad y ahorro, basadas en la reducción, la reutilización y el reciclamiento de insumos y materiales.	Actualizar y difundir las normas sobre racionalidad y ahorro en el uso de los recursos institucionales.
		10. Desarrollar y aplicar instrumentos de evaluación y control.	15. Ejecutar el programa de auditoría que cada año propone el órgano interno de control y, en su caso, llevar a cabo todas las que ordenen las autoridades competentes.	Ejecutar las auditorías ordenadas o planeadas por las autoridades competentes.
			16. Aprobar y aplicar anualmente un programa de evaluación del cumplimiento de los fines institucionales por área.	Desarrollar un plan de evaluación del cumplimiento de metas para dar seguimiento y, en su caso, corregir desviaciones en el desempeño institucional.

(Continúa)

Política general	Programa general	Objetivo estratégico	Línea estratégica	Línea de acción
5. De administración de recursos humanos	11. Fortalecer el desempeño y el desarrollo del personal.	17. Determinar y aplicar estrategias y acciones necesarias para fortalecer el desempeño y la profesionalización del personal, con perspectiva de género y no discriminación.	Actualizar los programas de formación y evaluación del personal, de manera que se consideren sus competencias, su género, y que se evite cualquier condición de discriminación.	Evaluar la pertinencia del modificar el organigrama y el catálogo de cargos y puestos del IEDF.
		18. Revisar los mecanismos de ingreso, promoción, movilidad horizontal, evaluación del desempeño y permanencia del personal de estructura, con criterios de transparencia.	Reformar el <i>Estatuto del Servicio Profesional Electoral y demás personal que labore en el Instituto Electoral del Distrito Federal</i> .	Elaborar un convenio con una institución especializada para la certificación de competencias del personal del IEDF.
		19. Consolidar e impulsar la formación del personal del IEDF.	Capacitar en el uso de nuevas tecnologías.	Certificar el plan curricular desarrollado por la UTCfyD.
				Instrumentar un programa de capacitación y formación integral con homologación curricular por nivel de puesto.
				Determinar la viabilidad de colaborar con alguna institución de educación superior, para instrumentar un programa de posgrado en administración de procesos electorales y participación ciudadana.

(Continúa)

Política general	Programa general	Objetivo estratégico	Línea estratégica	Línea de acción
	6. De innovación y aplicación de nuevas tecnologías	12. Administrar la infraestructura informática para la operación de la institución.	20. Diagnosticar periódicamente el estado de la infraestructura informática y diseñar estrategias de mantenimiento, renovación, actualización o remplazo del equipo y las aplicaciones informáticas.	<p>Auditar anualmente el estado de la infraestructura informática para identificar necesidades por área.</p> <p>Determinar la pertinencia de reducir costos mediante la sustitución de las aplicaciones con licencia, por aplicaciones de uso libre.</p>
		13. Simplificar y mejorar los procesos electorales y de participación ciudadana a través de la innovación tecnológica.	21. Evaluar la incorporación de nuevas tecnologías de la información y comunicaciones a los procesos electorales y de participación ciudadana, que incrementen el índice de participación y faciliten, en su caso, el ejercicio del voto entre las ciudadanas y los ciudadanos con discapacidad.	<p>Fortalecer los estudios sobre el uso de instrumentos tecnológicos para el ejercicio del sufragio y la emisión de opiniones, e impulsar la participación de ciudadanos y ciudadanas con diversas discapacidades.</p> <p>Impulsar la implementación del voto por Internet.</p> <p>Fortalecer el centro de documentación mediante el uso de tecnologías de la información y comunicaciones.</p> <p>Fortalecer la presencia del IEDF en las redes sociales.</p>

(Continúa)

Política general	Programa general	Objetivo estratégico	Línea estratégica	Línea de acción
3. De vinculación y colaboración institucional	7. De vinculación y colaboración con las instituciones	14. Fortalecer el vínculo con la ciudadanía, las organizaciones sociales y los órganos de representación ciudadana de las colonias y los pueblos originarios del Distrito Federal.	22. Elaborar y aplicar lineamientos y procedimientos para estrechar el vínculo institucional con la ciudadanía, los comités ciudadanos y consejos de los pueblos y las organizaciones sociales del Distrito Federal.	<p>Desarrollar estrategias y mecanismos para fortalecer el vínculo con la ciudadanía.</p> <p>Desarrollar lineamientos y procedimientos para fortalecer el vínculo institucional con órganos de representación vecinal y con organizaciones sociales.</p>
		15. Colaborar con las autoridades del Distrito Federal para el fortalecimiento de la autonomía institucional.	23. Instalar anualmente una comisión provisional del Consejo General que coadyuve al fortalecimiento de la autonomía institucional, que, entre otras tareas, revise y proponga criterios y lineamientos para la integración del presupuesto, y que intervenga en las gestiones ante la ALDF.	<p>Crear una comisión de consejeros electorales que coadyuve al fortalecimiento de la autonomía institucional.</p> <p>Desarrollar criterios y lineamientos para que una comisión provisional creada para fortalecer la autonomía institucional integre el presupuesto anual.</p> <p>Realizar gestiones ante las autoridades del Distrito Federal para que se respete la autonomía institucional en materia presupuestal.</p>
		16. Suscribir convenios de apoyo y colaboración con organizaciones públicas, privadas y sociales para fortalecer la organización y la realización de procesos electorales y la puesta en marcha de instrumentos de participación ciudadana.	24. Establecer convenios de apoyo y colaboración con instituciones educativas para revisar y proponer contenidos en los programas de educación cívica.	<p>Revisar los convenios generales de apoyo y colaboración suscritos con instituciones académicas.</p> <p>Realizar un diagnóstico de los resultados obtenidos por los programas de educación cívica.</p>

(Continúa)

Política general	Programa general	Objetivo estratégico	Línea estratégica	Línea de acción
4. De transparencia y rendición de cuentas	8. De transparencia y rendición de cuentas	17. Difundir la información pública y consolidar la cultura de rendición de cuentas en el IEDF.	25. Fortalecer el acceso de la ciudadanía a la información pública del IEDF, y consolidar la cultura de la rendición de cuentas entre sus trabajadores y trabajadoras, a través de la revisión y el ajuste de procedimientos, y el empleo de tecnologías de la información y comunicaciones, entre otros mecanismos.	Homologar la presentación de información pública en el portal institucional de Internet conforme a las mejores prácticas en la materia.
5. De derechos humanos, perspectiva de género y no discriminación	9. De derechos humanos, perspectiva de género y no discriminación	18. Difundir y sensibilizar al personal del IEDF sobre los principios y conceptos de derechos humanos, equidad de género y no discriminación.	26. Desarrollar contenidos para sensibilizar al personal del IEDF en materia de derechos humanos, equidad de género y no discriminación, para que esta institución obtenga las certificaciones correspondientes.	Realizar un diagnóstico de los contenidos vigentes para los programas sobre derechos humanos, equidad de género y no discriminación. Instrumentar actividades para la difusión y la sensibilización entre el personal del IEDF de las materias relativas a derechos humanos, equidad de género y no discriminación. Establecer convenios de apoyo y colaboración con instituciones y organizaciones ciudadanas especializadas en la cultura de derechos humanos, equidad de género y no discriminación.

(Concluye)

Política general	Programa general	Objetivo estratégico	Línea estratégica	Línea de acción	
6. De identidad, comunicación e imagen institucional	10. De identidad y comunicación organizacional	19. Fortalecer la identidad y el sentido de pertenencia institucional mediante la difusión de las acciones institucionales y el fomento al desarrollo del personal.	27. Desarrollar un programa que promueva la identidad y el sentido de pertenencia entre el personal del IEDF.	<p>Revisar y, en su caso, actualizar los mecanismos que permiten fortalecer la identificación del personal con la institución.</p> <p>Desarrollar acciones que fomenten el desarrollo y el bienestar de las trabajadoras y los trabajadores del IEDF dentro y fuera de sus centros de trabajo.</p> <p>Mejorar espacios dentro de las instalaciones del IEDF para brindar condiciones más favorables al desarrollo del personal.</p>	
			28. Desarrollar y aplicar una estrategia integral de comunicación organizacional.	<p>Modernizar los canales, instrumentos y protocolos de comunicación interna.</p> <p>Evaluar permanente la efectividad de las estrategias y acciones de comunicación organizacional.</p>	
		20. Fortalecer la comunicación organizacional en el IEDF.			
	11. De comunicación social e imagen institucional	21. Innovar y mejorar las campañas de promoción de las acciones y la imagen institucionales.	29. Implementar estudios para conocer la opinión de la ciudadanía del Distrito Federal sobre el IEDF.	29. Implementar estudios para conocer la presencia, la imagen, la credibilidad y la confianza que la ciudadanía manifiesta sobre el trabajo del IEDF.	<p>Desarrollar estudios sobre la presencia, la imagen, la credibilidad y la confianza que la ciudadanía manifiesta sobre el trabajo del IEDF.</p> <p>Evaluar la efectividad de las campañas de comunicación social y ajustarlas, en su caso, para fortalecer la imagen institucional entre la ciudadanía.</p>
				30. Desarrollar estrategias de difusión que amplíen y mejoren entre la ciudadanía la percepción sobre el IEDF.	<p>Actualizar el manual de identidad gráfica institucional.</p> <p>Actualizar los lineamientos editoriales.</p>

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN: SISTEMA DE INDICADORES

Con el fin de garantizar el pleno cumplimiento de los objetivos estratégicos, las líneas estratégicas y las líneas de acción que conforman el Plan General de Desarrollo es necesario establecer mecanismos claros y confiables para darle seguimiento y evaluar su ejecución. Los instrumentos que se diseñen para tal efecto deben brindar información suficiente, pertinente y oportuna, de naturaleza tanto cuantitativa como cualitativa, que permitan valorar el grado de cumplimiento del Plan General de Desarrollo para, en su caso, instrumentar las acciones de corrección o mejora en la implementación del mismo.

La Secretaría Administrativa será la instancia encargada de actualizar los *Lineamientos Generales para la Supervisión, Seguimiento y Evaluación del cumplimiento del Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal 2014-2017*, que regularán el contenido y el diseño del Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal. A partir de los mismos ejecutará las tareas de seguimiento y evaluación del Plan General de Desarrollo e informará de ello al Consejo General del IEDF. Al respecto, es pertinente señalar dos cuestiones.

Por un lado, se estima de la mayor importancia hacer una revisión crítica a dichos lineamientos con el fin de que se ajusten a la perspectiva de planeación prospectiva estratégica, y de que la construcción de indicadores cualitativos se desarrolle con mayor precisión y profundidad.

Por otro lado, que con fines de transparencia y rendición de cuentas el IEDF actualice periódicamente la difusión gráfica, en su página web, del avance en la implementación del Plan General de Desarrollo.

El seguimiento, en tanto es un ejercicio sistemático para conocer el progreso en el logro de los objetivos estratégicos, las líneas estratégicas y las líneas de acción establecidas, fortalece la gestión integral institucional.

La articulación de los procesos de planeación, programación, presupuestación, ejecución y evaluación es la ruta administrativa trazada para alcanzar los objetivos planteados en el Plan General de Desarrollo. Es la vía, asimismo, para que las instancias directivas se aseguren de que las unidades responsables desempeñen sus actividades de acuerdo con lo planeado.

Los propósitos del seguimiento son:

- Determinar la eficiencia, la efectividad, la pertinencia y la trascendencia de los recursos empleados en función de los objetivos estratégicos planteados.
- Implementar los mecanismos e instrumentos que permitan medir y analizar el nivel de cumplimiento de los objetivos y las acciones establecidas.
- Contribuir a informar sobre el estado que guarda el quehacer del IEDF, de manera que se facilite y sustente la toma de decisiones, además de brindar elementos que contribuyan a mejorarlo.
- Sistematizar y valorar las modificaciones que, eventualmente, surjan durante la operación del modelo de planeación establecido.
- Determinar los ajustes que, en su caso, se requiera aplicar al modelo de planeación establecido.

La evaluación, por otro lado, es el proceso sistemático, oportuno y esencial que permite al cuerpo directivo del IEDF asegurarse de que las áreas logren los objetivos establecidos en el Plan General de Desarrollo, al tiempo que identifica desviaciones reales o potenciales en su ejecución y, en la mayoría de las situaciones, permite instrumentar oportunamente acciones correctivas.

La evaluación del Plan General de Desarrollo se realizará con base en la información que arroje el seguimiento respecto de las actividades institucionales que integran el POA, y tendrá las vertientes de cumplimiento y resultados, y la estratégica.

Ello, con independencia de las evaluaciones programático-presupuestales que son materia habitual de los programas anuales de auditoría interna, y de las evaluaciones de los factores internos y externos que, en el marco de la planeación prospectiva estratégica, cada año examinan mediante un análisis FODA las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para la institución.

La evaluación de cumplimiento y resultados tendrá por finalidad medir el grado de avance del Plan General de Desarrollo de conformidad con los informes trimestrales de los programas operativos anuales. Con esta evaluación se conocerán los resultados alcanzados, así como aspectos cualitativos de las actividades institucionales que integran el POA, y con base en éstos se definirán, cuando resulte necesario, las acciones para reorientar el Plan General de Desarrollo.

Cada área será responsable de construir sus propios indicadores conforme a los siguientes criterios y a lo establecido en la guía para elaborar indicadores que se incluye en el *Manual de Planeación del Instituto Electoral del Distrito Federal*. Cabe señalar que dicha guía habrá de revisarse con el fin de apoyar el diseño de indicadores que permitan valorar con mayor precisión el cumplimiento de las actividades sustantivas en la institución.

Tipo	Dimensión	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Incidencia
De servicio	Calidad	Número	Mensual	Institucional
De gestión	Eficacia	Unidad	Bimensual	Social
Estratégico	Eficiencia	Proyecto	Anual	
Impacto	Economía	Matriz	Triannual	

La evaluación estratégica, como su nombre alude, valora el avance en la consecución de los objetivos estratégicos de la institución, con el fin de determinar su grado de cumplimiento e identificar los impactos obtenidos por la ejecución del Plan General de Desarrollo.

FUENTES

Documentos de trabajo

CONSEJERA ELECTORAL MARTHA LAURA ALMARAZ DOMÍNGUEZ, documentos diversos, marzo de 2013 a enero de 2014.

CONSEJERO ELECTORAL JUAN CARLOS SÁNCHEZ LEÓN, documentos diversos, junio de 2013.

Entrevistas

Entrevistas videograbadas para elaborar el diagnóstico del IEDF, 18 y 20 de junio de 2013.

Estadísticas y encuestas

DIRECCIÓN EJECUTIVA DE ASOCIACIONES POLÍTICAS, *Datos estadísticos básicos. Informe de enero a junio de 2013*, junio de 2013.

———, *Informe de los datos estadísticos básicos de la Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas en el periodo 2010-2013*, junio de 2013.

DIRECCIÓN EJECUTIVA DE CAPACITACIÓN ELECTORAL Y EDUCACIÓN CÍVICA, *Capacitación electoral. Datos estadísticos básicos*, junio de 2013.

DIRECCIÓN EJECUTIVA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA, *Diagnóstico sobre el seguimiento del desempeño de los comités ciudadanos y consejos de los pueblos 2011 y 2012*, tablas y gráficas.

———, *Encuesta de opinión para la evaluación del desempeño de los comités ciudadanos y consejos de los pueblos 2012*, junio de 2013.

———, datos estadísticos del *Programa de Participación Ciudadana* (periodo 2010-2013), junio de 2013.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y FINANCIEROS, *Estadísticas de la ocupación de plazas en el IEDF al 30 de junio de 2013*, junio de 2013.

Encuestas impresas para elaborar el diagnóstico del IEDF en urnas, 10 a 30 de junio de 2013.

Encuestas virtuales para elaborar el diagnóstico del IEDF, 10 a 30 de junio de 2013.

UNIDAD TÉCNICA DE ARCHIVO, LOGÍSTICA Y APOYO A ÓRGANOS DESCONCENTRADOS, *Antecedentes y datos estadísticos básicos*, junio de 2013.

Informes

CONTRALORÍA GENERAL, *Informe anual 2010*, 21 de junio de 2013.

———, *Informe ejecutivo*, 14 de mayo de 2010.

———, *Informe de actividades 2011*, 21 de junio de 2013.

———, *Informe anual 2012*, 21 de junio de 2013.

DIRECCIÓN EJECUTIVA DE CAPACITACIÓN ELECTORAL Y EDUCACIÓN CÍVICA, *Informe sobre Difusión*, junio 2013.

DIRECCIÓN EJECUTIVA DE ORGANIZACIÓN Y GEOGRAFÍA ELECTORAL, *Relación de acciones organizadas, 2010-2013*, junio de 2013.

DIRECCIÓN EJECUTIVA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA, *Programa de evaluación del desempeño a los comités ciudadanos y consejos de los pueblos*, archivo electrónico, sff.

INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL, *Libro blanco del Proceso Electoral Local 2012*, tomos 1 a 4.

SECRETARÍA EJECUTIVA, *Información básica, diagnóstico y sugerencias de mejora de la Secretaría Ejecutiva*, enero de 2011 a junio de 2013.

UNIDAD TÉCNICA DE ARCHIVO, LOGÍSTICA Y APOYO A ÓRGANOS DESCONCENTRADOS, *Área de Logística*, junio de 2013.

———, Subdirección de Documentación y Archivo, *Centro de Documentación. Actividades y evaluación*, junio 2013.

UNIDAD TÉCNICA DE ASUNTOS JURÍDICOS, *Observaciones, logros y sugerencias*, 21 de junio de 2013.

UNIDAD TÉCNICA DE COMUNICACIÓN SOCIAL, TRANSPARENCIA Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES, *La UTCSTYPDP remite la información solicitada en el oficio SECG-IEDF/1193/13*, 11 de junio de 2013.

UNIDAD TÉCNICA ESPECIALIZADA DE FISCALIZACIÓN, *Informe oficio*, junio de 2013.

UNIDAD TÉCNICA DE SERVICIOS INFORMÁTICOS, *Información solicitada para el Plan General de Desarrollo Institucional 2014-2017*, junio de 2013.

Manuales y programas

SECRETARÍA ADMINISTRATIVA, *Programa Operativo Anual y Presupuesto de Egresos del Instituto Electoral del Distrito Federal para el Ejercicio Fiscal 2013.*

Materiales publicados por el IEDF

DIRECCIÓN EJECUTIVA DE CAPACITACIÓN ELECTORAL Y EDUCACIÓN CÍVICA, *Educación Cívica Democrática*, junio de 2013.

Oficios

DIRECCIÓN DE ADQUISICIONES CONTROL PATRIMONIAL Y SERVICIOS, oficio IEDF/SA/DACPys/1068/2013, 21 de junio de 2013.

CONTRALORÍA GENERAL, oficio del 21 de junio de 2013.

Reuniones de trabajo

Reunión ejecutiva para la información del plan institucional, 4 de junio de 2013.

Taller World Café para oficinas centrales, 13 de junio de 2013.

Taller World Café para órganos desconcentrados (primera parte), 18 de junio de 2013.

Taller World Café para órganos desconcentrados (segunda parte), 20 de junio de 2013.

PARTICIPANTES EN REUNIONES Y TALLERES

Adán García Santillán

Adrián Oswaldo Cervantes Arista

Agustín Alvarado Franco

Aida del Pilar Cabrera López

Aidé Ramírez Hernández

Alberto Márquez Solís

Alberto Padilla Reyes

Aldo Marín Arenas

Alejandrina Rojas Estrada

Alejandro Noriega González

Alfredo Hernández Pérez

Alfredo López González

Alfredo Morales Gómez

Alicia Ruiz Delgado

Alma Lilia Xochihua Guerra

Amador Fernando Osorio Domínguez

Amalia Alejandra Moreno Arias

Amelia Agustín Conde

José Juan Guerrero Galeana

José Luis Gerardo Barajas Martínez

José Luis Olvera Laurrabaquio

José Luis Olvera Mendoza

José Martín Chávez Rivera

José Netzahualcóyotl Mora Chávez

Juan Bosco González Corona

Juan Carlos Arenas Moreno

Juan Carlos Hernández Lara

Juan Carlos Sánchez León

Juan Francisco Olvera Balcázar

Juan González Reyes

Juan Hernández Ayala

Juan Pablo Garcilazo Sastré

Juana Minerva Monroy Ramírez

Julia Rodríguez Trejo

Julio César Araujo Saucedo

Julio César Nicholson Fuentes

Ana Lilia Lara Carvajal	Julio Daniel Carbajal Smith
Ana Luisa Lara Bautista	Julio Daniel Carbajal Smith
Ana Luz Ross Tejeda	Julio Enrique de la Fuente Rocha
Ana María de Guadalupe Martínez Rivas	Julio García León
Andrea Sheila Viloría Coronado	Karina Martínez Rojas
Andrés González Fernández	Katia Miroslava Cruz Velázquez
Antonia Tapia Gómez	Laura Alejandra Martínez Arroyo
Antonio Morales Quintana	Laura Cortés Pacheco
Antonio Román Álvarez	Laura Evelia Toledo Nájera
Araceli Ramírez López	Leonel Soto Aguilar
Ares Akbhal Zenteno Gómez	Leopoldo Madrigal Rodríguez
Armando de Jesús Mendoza Palatto	Leovigildo Ortega Villegas
Armando Ignacio Chávez Chávez	Leticia García Victorica
Arturo Martínez Díaz	Lilian Hernández Grande
Arturo Mendoza Galicia	Lucia Ariadna Acosta Fajardo
Berenice Álvarez Becerril	Lucía Pérez Martínez
Berenice García Dávila	Luigi Cerda Ponce
Bernardo Valle Monroy	Luis Ángel Flores Palma
Blanca Gloria Martínez Navarro	Luis Armando Pedroza Acevedo
Blanca Jazmín Godoy Alvarado	Luis Arturo Arellano Aguilar
Carlos Enrique Higelin Espinosa	Luis Manuel García García
Carlos Ignacio Pimentel Macías	Manuel Villa Agüero

Cecilia Hernández Ferra	Marco Antonio Cadena Castelán
Celso Mario Hernández Barajas	Marco Antonio Mendoza Abarca
Claudia Amaranta Castelán González	Marco Antonio Nájera Salazar
Claudia Aranda Jiménez	Marco Antonio Sánchez Godínez
Corvalán Hildebrando Gaytán Casas	Marco Antonio Vanegas López
Cynthia Angélica Rivera Negrete	Marco Antonio Velázquez Rivera
Cynthia Jiménez Cruz	Marco Tulio Galindo Gómez
Daniel Córdoba Úrsula	Margarita Arrieta Guzmán
David González González	Margarita Ramírez Olguín
David Moreno Vázquez	Margarita Vargas Gómez
David Mota Hernández	María Adriana Rosas Hernández
David Santiago Pérez	María Alejandra Aranda Tovar
Delia Guadalupe del Toro López	María Alejandra García Núñez
Diana Gabriela Campos Pizarro	María de la Luz Alejandra Becerra Laguna
Diana Talavera Flores	María de la Paz Cordero Espinosa
Diego Antonio García Vélez	María de la Purísima Concepción Ortega Robles
Edgardo Quintero Ibáñez	María de Lourdes Arías Alba
Edmundo Castillo Vargas	María del Carmen Zúñiga Arriaga
Edmundo Esquivel Revilla	María del Pilar Chávez Tovar
Elia María Montiel Cañete	María Eugenia Flores Peña
Elizabeth Maldonado Antonio	María Guadalupe Martínez Colín
Elizabeth Martínez Serrano	María Guadalupe Martínez Peña

Elizabeth Sotelo Hernández	María Isabel Welsh Narváez
Elizabeth Torres Higareda	María Paz Rodarte Reyes
Elsa Cristina Gutiérrez Torres	Mariana Calderón Aramburu
Emilio Tapia Sosa	Maribel Vargas Mendoza
Enrique Albor Rodríguez	Mario Alberto González Gallegos
Enrique Arturo Marin Vera	Marisela Ayllón Mendoza
Enrique Jiménez Méndez	Marisol Honoría Hernández Gama
Enrique Legazpi Cruz	Marisonia Vázquez Mata
Erik Morales Mateos	Martha Alvarado Montiel
Ernesto Sánchez Alfaro	Martha Laura Almaraz Domínguez
Erwin Chávez García	Martha Librada Mora García
Esmirna Rodríguez Vicente	Martha Loya Sepúlveda
Esteban Ramón Rodríguez Jiménez	Martín Ramírez González
Ethel Camarena Meixueiro	Mauricio Castorena Zanella
Evangelina Solís Calderón	Mauricio Muciño Muciño
Evelyn Casarrubias Martínez	Mauricio Rodríguez Alonso
Fabían Eslava Cervantes	Máximo Sánchez Moreno
Fabiola Jaqueline García Raya	Mercedes Rojas Pérez
Fátima Rojas Sánchez	Miguel Ángel Gutiérrez Pérez
Federico Flores Monterrey	Miguel Álvarez Manzano
Félix Cruz Amaya	Miguel Ángel Cañas Toscano
Fernando Carrión García	Miguel Ángel Hernández Aldana
Fernando Dávila Miranda	Miguel Ángel Hernández Ayala

Fidel Vargas Ayala	Miguel Ángel Mesa Carrillo
Flor Angélica Enríquez García	Miguel Ángel Romero Aceves
Francisca Olivia Alejandre Peña	Miguel Ángel Santos Morales
Francisco Adrián Alderete García	Mónica Morales Sánchez
Francisco de Jesús Enríquez Silva	Mónica Scott Mejía
Francisco Macías Navarro	Nahum Rodrigo Flores Meza
Francisco Marcos Zorrilla Mateos	Netzahualcóyotl Flores Rodríguez
Francisco Mendieta Hernández	Noemí Luján Ponce
Franklin Emilio Hernández Barrero	Nora Cristel Rodríguez Paisano
Gabriel Antonio Animas Almaraz	Nora Elías Vargas
Gabriel Sánchez Hernández	Norma Cervantes Cervantes
Gabriela Lizeth Enríquez Rodríguez	Oliver Juárez Cervantes
Gabriela Sifuentes Badillo	Olivia Rodríguez Martínez
Gerardo Federico Ruiz Cisneros	Omar Antonio Méndez Mendoza
Gerardo Francisco Cabrera López	Oscar Mauricio Valadez Martín
Gerardo Miranda Rivera	Oscar Noé Torres Tecotl
Gerardo Napoleón Díaz Castellanos	Paola Swarosky Velasco
Gerardo Suárez Ortigoza	Patricia Avendaño Durán
Germán Alberto Pichardo Ramírez	Paula Arianna García Calles
Gisela Hernández López	Paz Maribel Fragoso Cerda
Gladys Regino Pacheco	Pedro Casañas León
Glenda Ingrid Solís Flores	Pedro Montaña Romero
Guadalupe Moreno García	Primitivo Armando Rivera Hernández

Guadalupe Polo Herrera	Rafael Coronado Arias
Guadalupe Ramírez Mendoza	Rafael Cruz Juárez
Gustavo Ernesto Figueroa	Rafael Pérez Laurrabaquio
Gustavo Uribe Robles	Raúl Balderas Alarcón
Gustavo Velasco González	Raúl Ferreira Gómez
Héctor Alfredo Robles García	Raúl Ricardo Zúñiga Silva
Héctor Osorio Osorio	René Suárez Sánchez
Héctor Porfirio González Jiménez	Ricardo Chincoya Zambrano
Herandeny Sánchez Saucedo	Ricardo López Chavarría
Hortensia Herrera Álvarez	Ricardo Martínez Rosales
Humberto Martínez Ramírez	Roberto Francisco Hinojosa Frías
Humberto Rivera Lezama	Roberto Pérez Paredes
Ignacio Ernesto Galindo Diego	Roberto Senovio Romero
Ignacio Macedonio Osorio Pérez	Rocío Alejandra Torreblanca Figueroa
Inés Guadalupe Hernández Ramírez	Rocío Baltazar Hernández
Iris Crystal Monroy Romero	Rocío Vega Ramírez
Irma Ileana Fierro Cervantes	Rocío Villa García
Isabel Gutiérrez Hernández	Rodolfo Aguillón García
Isela de Jesús González Flores	Rodolfo Héctor Hugo Arroyo del Muro
Israel Isaías Narváez Muñoz	Rogelio Martínez Miranda
Ivette Manzo Ruiz	Rolando Zavaleta Argüello
Jaime Alfredo González Amaro	Rosamar Luna García
Jaime Lozada González	Rubén Rosey González

Jaime Mariano Escárzaga Quintanar

Janet Gómez Antuña

Javier Arenas Tabares

Javier Hernández Hernández

Javier Malpica Moreno

Jeanette Solano Mendoza

Jesús Alberto López Moreno

Jesús Rodríguez Martínez

Jordi Albert Becerril Miró

Jorge Dragan Vergara Sánchez

Jorge García Guzmán

José Adrián Rosas Moreno

José Alejandro Pardavé Espinosa

José de Jesús Pérez Vázquez

José Francisco Jiménez Vega

Rubicela Castellanos Ramos

Salvador Placencia Correa

Samantha Beatriz González Cornejo

Samuel Alberto Cervantes López

Samuel Pérez Gutiérrez

Saúl Salomón Pérez Gómez

Silvia Hernández López

Susana Hernández Polo

Teresa del Carmen Parra y Toledo

Thelma Margarita Domínguez Domínguez

Verónica Cuenca Cobos

Verónica Muñoz Durán

Verónica Pinzón Cerón

Verónica Ríos Morales

Vicente Enrique Carrillo Rendón

Víctor del Valle Rosas

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	5
MARCO NORMATIVO	10
POLÍTICAS GENERALES	18
PROGRAMAS GENERALES	21
MISIÓN	25
VISIÓN	27
DIAGNÓSTICO	29
Preámbulo	29
Contexto electoral en el Distrito Federal	30
Autonomía y credibilidad del IEDF	31
La participación de la ciudadanía en las elecciones locales pasadas	31
De los procedimientos de participación ciudadana en el Distrito Federal	32
Funcionamiento del IEDF	38
Problemáticas generales	39
Problemáticas en las oficinas centrales	58
Problemáticas en las direcciones distritales	60
Construcción de ciudadanía	60
Agrupaciones políticas	61

Educación cívico-democrática	62
Capacitación electoral	63
Capacitación en materia de participación ciudadana.....	64
POSIBILIDADES DE TRANSFORMACIÓN	67
ANÁLISIS FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS).....	77
ESCENARIO APUESTA 2014-2017	84
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	87
Transformación de los objetivos estratégicos	87
LÍNEAS ESTRATÉGICAS	90
Transformación de las líneas estratégicas.....	90
MATRIZ OPERATIVA DEL PLAN GENERAL DE DESARROLLO DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL 2014-2017	94
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN: SISTEMA DE INDICADORES	103
FUENTES.....	106
PARTICIPANTES EN REUNIONES Y TALLERES	109

La edición electrónica del *Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal 2014-2017* concluyó el 1 de abril de 2014. El cuidado de la edición estuvo a cargo de Susana Garaiz Flores, analista correctora de estilo. Se utilizó la fuente tipográfica Frutiger.

Esta obra se difunde en formato pdf en la Biblioteca Electrónica del Instituto Electoral del Distrito Federal desde el 23 de junio de 2014.



www.iedf.org.mx

Instituto Electoral del Distrito Federal