



47

**ALEGORÍAS**  
*Uve Victoria*



**gaceta electoral**  
órgano de difusión del instituto  
electoral del estado de méxico

Año 9, Número 43.

Publicación cuatrimestral, junio de 2014  
Editor responsable: Ángel Gustavo López Montiel

Núm. de Certificado de Reserva de Derechos de  
Uso Exclusivo de Título: 04-2008-061314570300-109

Núm. de Certificado de Licitud de Títulos: 14980

Núm. de Certificado de Licitud de Contenido: 14980

ISSN: 1870-6711

Domicilio de la publicación y del distribuidor:  
Paseo Toluca núm. 944,  
col. Santa Ana Tlapatlán, C. P. 50160, Toluca, México.

Impreso en: Grupo Editorial Jano S. A. de C.V.,  
ubicado en Sebastián Lerdo de Tejada pte. 904,  
esq. con Agustín Millán, col. Electricistas Locales,  
Toluca, México, C. P. 50040.

La obra artística presentada en este número de la  
*Gaceta Electoral* pertenece a Uve Victoria

Impreso en México

**Publicación de distribución gratuita**

2

**Editorial**

**Una propuesta al IEEM:  
observación de la jornada  
electoral 2013 en Sinaloa  
y Baja California**

Miguel Villalvazo Salazar y  
Rodolfo Aboytes Sánchez

3

**El SEP en organismos  
locales de México**  
Susana Garcés Rodríguez

15

**Promoción y distribución de la  
producción editorial**  
del Instituto Electoral del  
Estado de México

34

**Apuntes Electorales**  
es una revista de calidad

38

**Entre la libertad de expresión  
y el derecho a la información:**  
las elecciones de 2012 en México

40

**Novedades Editoriales**

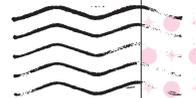
45

**Pasa tiempo**  
Crucigrama "Principios democráticos"

46

**Alegorías**  
Uve Victoria

47



# E

editorial

En este número de la *Gaceta Electoral* se ofrecen dos artículos; el primero en la sección Pluralidad Hoy, trata sobre el intercambio de experiencias entre este Instituto y sus similares en Sinaloa y Baja California, en el contexto de los comicios celebrados en 2013. El siguiente se publica en Voces del IEEM, una colaboración de la servidora electoral Susana Garcés, adscrita a la Dirección del Servicio Electoral Profesional, en donde realiza un interesante estudio comparativo sobre la implementación del Servicio Electoral Profesional en diferentes organismos electorales locales.

Por otro lado, en la sección Quehacer Electoral se hace énfasis en los distintos medios que el Centro de Formación y Documentación Electoral busca para difundir a mayor escala su producción editorial especializada, asimismo se comparte sobre la indexación de la revista *Apuntes Electorales* en el catálogo de Latindex. De la misma forma, En el Estante se presenta una reseña del libro *Entre la libertad de expresión y el derecho a la información. Las elecciones de 2012 en México*, texto que reúne trabajos de más de 10 estudiosos de la materia.

Además, damos la bienvenida a la nueva sección Pasatiempo, que comienza con un crucigrama sobre valores democráticos. Finalmente, en Alegorías, ponemos a su consideración el trabajo plástico del diseñador gráfico mexiquense Uve Victoria.

Sin duda, las reglas del juego electoral aún sufrirán muchos cambios, lo que nos impulsa a seguir trabajando sin pausa; esperamos que la lectura de esta *Gaceta Electoral* resulte beneficiosa.

pluralidad hoy



## Una propuesta al IEEM: OBSERVACIÓN DE LA JORNADA ELECTORAL 2013 EN SINALOA Y BAJA CALIFORNIA



MIGUEL VILLALVAZ SALAZAR Y  
RODOLFO ABOYTES SÁNCHEZ  
/// Servidores públicos electorales  
adscritos a la Coordinación Técnica  
de la Secretaría Ejecutiva General

DERIVADO DEL PROYECTO ESPECÍFICO 2.3, ACTIVIDAD NÚMERO 5 DEL PROGRAMA ANUAL DE ACTIVIDADES 2013, QUE SE REFIERE A PROPONER REGLAMENTOS, LINEAMIENTOS, CRITERIOS Y POLÍTICAS DE INNOVACIÓN Y MEJORA CONTINUA PARA FOMENTAR EL EFICIENTE FUNCIONAMIENTO DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL ESTADO DE MÉXICO (IEEM), LA SECRETARÍA EJECUTIVA GENERAL, A TRAVÉS DE SU COORDINACIÓN TÉCNICA, REALIZÓ VISITAS A DIFERENTES INSTITUTOS ELECTORALES QUE LLEVARON A CABO ELECCIONES EN 2013.

Como parte de los resultados de esta tarea presentamos un comparativo y algunas conclusiones a las que llegó el personal que visitó el Consejo Estatal Electoral de Sinaloa (CEES) y el Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Baja California (IEPCBC).

La misión de los servidores electorales comisionados fue la de observar el funcionamiento y estructura de los Consejos electorales; el Programa de Capacitación a Funcionarios de Mesas Directivas de Casilla; la implementación de la urna electrónica, la sesión de cómputo y recuento de votos; el funcionamiento del Programa de Resultados Electorales Preliminares, y el sistema de



comunicación utilizado el día de la jornada electoral. Sin embargo, hubo particularidades en los ámbitos político, social y electoral de cada caso que fueron determinantes a la hora de decidir cuáles organismos electorales visitar.

Por ejemplo, el interés por Sinaloa se centró en la diferencia en cuanto a estructura del CEES y el IEEM, específicamente respecto a la integración y funcionamiento de los órganos desconcentrados, así como en algunos sistemas y estrategias que utilizan para la capacitación de posibles funcionarios de Mesas Directivas de Casilla.

Por otro lado, el atractivo del IEPCBC surgió porque es una entidad fronteriza con los Estados Unidos de América, lo que supone de entrada una situación social particular. Así mismo, en este estado únicamente se instalan Consejos Distritales, que organizan y desarrollan las elecciones locales (gobernador, diputados y ayuntamientos), y además del procedimiento de insaculación se emite una convocatoria para los ciudadanos interesados en participar como funcionarios de Mesas Directivas de Casilla.

La información recopilada en estas visitas, a través de la observación y la entrevista con funcionarios electorales, se sistematizó y organizó en los cuadros comparativos que a continuación se presentan; además de algunas conclusiones que se ofrecen al final del texto.

**Cuadro 1.**  
COMPARACIÓN ENTRE EL INSTITUTO ELECTORAL Y DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA DE BAJA CALIFORNIA Y EL IEEM

Actividad o procedimiento	IEPCBC	IEEM	Observaciones
<b>Integración del Consejo General</b>	Un secretario fedatario, siete consejeros ciudadanos numerarios y representantes de partido o coalición.	Un consejero presidente, un secretario ejecutivo general, seis consejeros electorales y representantes de partido o coalición.	En Baja California el Consejo se integra con dos consejeros supernumerarios, quienes suplirán en sus ausencias a los numerarios y siempre son convocados a las sesiones.
<b>Financiamiento a partidos políticos</b>	Únicamente el que resulte de la votación válida emitida de la elección de diputados anterior.	El que resulte de la votación válida emitida de la elección de diputados anterior.	En el IEEM cuentan con apoyos administrativos adicionales.
<b>Uniformes de los servidores públicos electorales</b>	Utilizan uniforme, el cual es otorgado por el Consejo General.	No se utiliza.	
<b>Ley de Participación Ciudadana</b>	Sí cuenta con una ley.	No cuenta con una ley.	En Baja California esta ley se aplicó en un plebiscito llevado a cabo en la Comunidad de San Quintín, perteneciente al municipio de Ensenada, con la finalidad de constituirse en nuevo municipio.
<b>Integración de los Consejos Distritales</b>	Cinco consejeros ciudadanos, un secretario fedatario y un representante de cada partido político o coalición.	Un presidente, un secretario, seis consejeros electorales y un representante de cada partido político o coalición con registro.	En Baja California los consejeros designan a su presidente de entre ellos y éste a su vez propone a su secretario fedatario.



Actividad o procedimiento	IEPCBC	IEEM	Observaciones
<b>Integración de los Consejos Municipales</b>	No instala.	Un presidente, un secretario, seis consejeros electorales y un representante de cada partido político o coalición con registro.	En Baja California los Consejos Distritales llevan a cabo las actividades relativas a la preparación, desarrollo y vigilancia de los procesos electorales.
<b>Instalación e integración de Juntas en órganos desconcentrados</b>	No se instalan.	Se instalan en cada distrito y municipio; se integran por un vocal ejecutivo, un vocal de organización y un vocal de capacitación.	
<b>Principales funciones de los presidentes y secretarios fedatarios de los Consejos Distritales</b>	Se especifican en la Ley de Instituciones y Procedimientos Electorales.	Únicamente se especifican las facultades de los presidentes.	En Baja California se especifican las facultades tanto del presidente como del secretario fedatario.
<b>Designación de consejeros de los Consejos Distritales</b>	Mediante convocatoria abierta a todos los ciudadanos del estado.	Mediante convocatoria abierta a la ciudadanía y su designación se realiza por sorteo.	En Baja California la designación se realiza de acuerdo con la experiencia en el ámbito electoral.
<b>Designación de funcionarios electorales para los Consejos Distritales</b>	Mediante convocatoria pública.	Mediante acuerdo de la Junta General, para el número a que se tiene derecho.	En Baja California se trata de evitar que el personal contratado para actividades operativas y administrativas se designe por relaciones afectivas o familiares.
<b>Designación de capacitadores</b>	Se emite una convocatoria a la ciudadanía interesada.	Se emite una convocatoria a la ciudadanía para seleccionar tanto a capacitadores como a instructores.	En Baja California no se realiza examen, solamente se da la valoración curricular.
<b>Designación de funcionarios de Mesas Directivas de Casilla</b>	Insaculación (15% de ciudadanos por sección electoral) y convocatoria a los ciudadanos interesados en participar como funcionarios.	Insaculación (20% de los ciudadanos de cada sección electoral).	En Baja California se emite una convocatoria a la ciudadanía interesada en participar como funcionarios de Mesas Directivas de Casilla.

Actividad o procedimiento	IEPCBC	IEEM	Observaciones
Integración de las Mesas Directivas de Casilla	Un presidente, un secretario, dos escrutadores y tres suplentes generales.	Un presidente, un secretario, dos escrutadores y tres suplentes generales.	
Instalación del Consejo General y Consejos Distritales el día de la jornada electoral	A las 7:00 horas del día de la jornada electoral.	A las 8:00 horas del día de la jornada electoral.	Baja California se anticipa con tiempo por cualquier imprevisto.
Instalación de las Mesas Directivas de Casilla el día de la jornada electoral	A las 7:30 horas el día de la jornada electoral.	A las 8:00 horas el día de la jornada electoral.	Baja California se anticipa en tiempo para que a las 8:00 horas se dé inicio a la votación.
Votación electrónica	Está normado en el Reglamento para la Aplicación del Sistema de Votación Electrónica en la Jornada Electoral.	No está normado.	Se utilizó por primera vez en la jornada electoral de julio de 2013, en una casilla especial instalada en el municipio de Mexicali. A los funcionarios de Mesa Directiva de Casilla donde se utilizó esta urna los capacitó personal de la Dirección Ejecutiva de Informática y Estadística.
PREP	Contratan a una empresa.	Lo realiza el propio Instituto.	
Recuento total de votos en los Consejos	Existen lineamientos.	Existen lineamientos.	En este proceso electoral en Baja California se hizo el recuento de votos en 12 Consejos de una manera ordenada y organizada.

**Cuadro 2.**  
COMPARACIÓN ENTRE EL CONSEJO ESTATAL ELECTORAL DE SINALOA Y EL IEEM

Actividad o procedimiento	CEES	IEEM	Observaciones
Integración del Consejo General	Un presidente, un secretario general, seis consejeros ciudadanos, representantes de la Legislatura y representantes de partido o coalición.	Un consejero presidente, un secretario, seis consejeros ciudadanos y representantes de partido o coalición.	En Sinaloa, el Consejo se integra con representantes de la Legislatura; al concluir el proceso electoral el Consejo General se reduce a dos consejeros y el presidente.
Financiamiento a partidos políticos	Únicamente el que resulte de la votación válida emitida de la elección de diputados anterior.	El que resulte de la votación válida emitida de la elección de diputados anterior.	En el IEEM cuentan con apoyos administrativos adicionales.
Educación cívica	Se lleva a cabo tanto en proceso electoral como en interproceso.	Se lleva a cabo tanto en proceso electoral como en interproceso.	En Sinaloa además cuentan con dos oficinas permanentes, una en la zona sur y otra en la norte para la aplicación de programas de educación cívica permanente.
Utilización de colores que identifican a los partidos políticos	Sin restricción se utilizan por el Consejo Estatal Electoral y áreas operativas.	No se utilizan.	En la papelería oficial, propaganda, logotipos y uniformes del CEES se pueden utilizar los colores que identifican a los partidos políticos sin restricción alguna.
Uniformes de los servidores públicos electorales	Utilizan uniforme, el cual es otorgado por el Consejo General.	No se utiliza.	En Sinaloa cuentan con uniformes para cada día de la semana.



Actividad o procedimiento	CEES	IEEM	Observaciones
<b>Integración de los Consejos Distritales</b>	Un presidente, un secretario, seis consejeros electorales.	Un presidente, un secretario, seis consejeros electorales y un representante de cada partido político o coalición con registro.	
<b>Integración de los Consejos Municipales</b>	Un presidente, un secretario, seis consejeros electorales.	Un presidente, un secretario, seis consejeros electorales y un representante de cada partido político o coalición con registro.	En Sinaloa se instalan cuatro Consejos Municipales en el mes de abril y no se nombran coordinadores de Organización, Administración y Capacitación. Sus funciones son limitadas.
<b>Instalación e integración de Juntas en órganos desconcentrados</b>	No se instalan.	Se instalan en cada distrito y municipio integrados por un vocal ejecutivo, un vocal de organización y un vocal de capacitación.	En Sinaloa no se instalan Juntas Electorales.
<b>Principales funciones de los presidentes de los Consejos Distritales</b>	Proponen a su secretario con aprobación de su Consejo; realizan un convenio de colaboración con cada ayuntamiento principalmente en lo referente a la colocación de propaganda electoral; deciden sobre los coordinadores de Capacitación, Organización y Administración designados para su distrito.	Fungir como vocal ejecutivo y presidir la Junta.	En el IEEM los presidentes de los Consejos no tienen la facultad de escoger a sus secretarios, ya que el vocal de organización también tiene esta función y es designado por el Consejo General, por lo que solamente esta instancia puede destituirlo.
<b>Designación de consejeros distritales y municipales</b>	De entre las propuestas que hayan realizado los partidos políticos, organizaciones, instituciones académicas y organismos intermedios previstos en ley.	La designación se realiza por sorteo mediante una convocatoria ciudadana.	En Sinaloa lo novedoso es que se les da participación a diversos organismos de la sociedad y dependiendo de su reputación personal podrán ser designados como consejeros.

Actividad o procedimiento	CEES	IEEM	Observaciones
<b>Debates de candidatos</b>	Es obligatorio al menos realizar uno.	Se emite convocatoria y es opcional.	En el IEEM se pueden realizar uno o más debates públicos o bien ninguno.
<b>Designación de capacitadores y supervisores (instructores)</b>	Se emite una convocatoria a la ciudadanía interesada para capacitadores y otra para supervisores.	Se emite una convocatoria a la ciudadanía para seleccionar tanto a capacitadores como a instructores.	Sinaloa cuenta con una base de datos del personal que ha fungido como supervisor o capacitador en procesos anteriores; se aplica un examen de habilidades y un test psicométrico; se realiza una valoración curricular; se aplica un examen de conocimientos y se lleva a cabo una valoración de sus antecedentes de trabajo.
<b>Formación de capacitadores y supervisores designados</b>	Se aplican programas específicos y especializados.	Se aplican programas en general para instructores y capacitadores.	Sinaloa se aboca más a la profesionalización de supervisores y capacitadores.
<b>Designación de funcionarios de Mesas Directivas de Casilla</b>	Insaculación (10% de ciudadanos por sección electoral) y cuenta con una lista de reserva con ciudadanos que han participado en procesos anteriores.	Insaculación (20% de los ciudadanos de cada sección electoral).	En Sinaloa manejan como alternativa la lista de reserva generada de la base de datos de funcionarios que han actuado en procesos electorales anteriores, que elabora la Coordinación Estatal de Capacitación.
<b>Evaluación de la calidad de la función de los capacitadores</b>	Existe una base de datos que contiene valoración curricular, desempeño, actas administrativas y cruce entre la lista de funcionarios de Mesas Directivas de Casilla designados y los que aparecen en las actas de la jornada electoral.	No existe base de datos para poder evaluar el desempeño de los capacitadores.	Sinaloa realiza una evaluación al desempeño de los capacitadores que incide en su posible recontractación.

Actividad o procedimiento	CEES	IEEM	Observaciones
<b>Evaluación de la calidad de la capacitación</b>	Se cuenta con un Programa de Supervisión Permanente de la Coordinación Estatal.	El IEEM lleva a cabo supervisiones temporales a través de la Comisión Verificadora de los Trabajos de Capacitación.	En Sinaloa participan la coordinación estatal, los supervisores regionales, los coordinadores de cada Consejo Distrital, así como sus presidentes.
<b>Integración de las Mesas Directivas de Casilla</b>	Un presidente, un secretario, dos escrutadores y tres suplentes generales.	Un presidente, un secretario, dos escrutadores y tres suplentes generales.	

Este método comparativo, derivado de las visitas, observación e intercambio de experiencias, permitió a los servidores electorales encargados del ejercicio hacer las siguientes propuestas a manera de conclusiones:

1. QUE EL IEEM REALICE LOS ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD PARA DETERMINAR LA VIABILIDAD DE LA INSTALACIÓN O NO DE CONSEJOS MUNICIPALES.
2. FACULTAR AL PRESIDENTE DE CADA CONSEJO DISTRITAL Y MUNICIPAL PARA QUE PROPONGA AL SECRETARIO DEL MISMO.
3. QUE EL IEEM REALICE LOS ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD PARA DETERMINAR LA INSTALACIÓN O NO DE JUNTAS DISTRITALES Y MUNICIPALES.

4. PROFESIONALIZAR Y ESPECIALIZAR A CONSEJEROS, CAPACITADORES Y SUPERVISORES.

5. QUE SE ELABORE Y PROPOGA UNA LEY DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.

6. QUE LA INSTALACIÓN DE LAS MESAS DIRECTIVAS DE CASILLA SE LLEVE A CABO A LAS 7:30 HORAS Y QUE A LAS 8:00 DÉ INICIO LA VOTACIÓN.

7. QUE SE EMITA UNA CONVOCATORIA PARA CIUDADANOS DE LA ENTIDAD QUE TENGAN INTERÉS EN PARTICIPAR COMO FUNCIONARIOS DE MESAS DIRECTIVAS DE CASILLA, PARA LO CUAL SE DEBERÁ CREAR UNA BASE CON LOS DATOS DE LAS PERSONAS QUE HAN FUNGIDO COMO TALES EN LOS DOS ÚLTIMOS PROCESOS Y SU DESEMPEÑO EN LA FUNCIÓN, OBTENIENDO UNA SERIE DE REQUISITOS.

8. QUE EN EL PRÓXIMO PROCESO ELECTORAL SE REALICE UN EJERCICIO DONDE SE UTILICE LA URNA ELECTRÓNICA EN LAS CASILLAS ESPECIALES QUE SE INSTALARÁN EN NUESTRA ENTIDAD.

Por supuesto, la adopción de estos cambios requeriría llevar a cabo una reingeniería institucional y el primer paso, impulsado por el IEEM, tendría que darlo el Poder Legislativo local; lo que aquí presentamos es una perspectiva crítica con la intención de realizar mejoras que redunden en una mayor eficiencia institucional. ❖



# El Servicio Electoral Profesional EN ORGANISMOS LOCALES DE MÉXICO

## » EL SEP en el IEEM «

Desde 2001, el Instituto Electoral del Estado de México (IEEM) dio cumplimiento al artículo transitorio tercero del decreto 125 de la LIII Legislatura del Estado de México, implementando el Servicio Electoral Profesional (SEP). Una vez concluido el proceso electoral de 2000 y para dar seguimiento a esta disposición, el Consejo General creó la Comisión Especial del Servicio Electoral Profesional que tuvo como actividad principal la expedición del primer Estatuto del Servicio.

Un año después, se instauró la Dirección del Servicio Electoral Profesional (DSEP), cuyo principal objetivo consistió en elaborar, desarrollar e implementar los mecanismos necesarios para que el Instituto contara con personal capacitado para desempeñar funcio-



SUSANA GARCÉS RODRÍGUEZ  
/// Jefa de departamento de Reclutamiento y Selección en la Dirección del Servicio Electoral Profesional

Nota: a partir de la publicación de la Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales realizada el 23 de mayo de 2014, la organización y funcionamiento del Servicio Electoral Profesional del IEEM, al igual que los Servicios de otros organismos públicos electorales de las entidades federativas, se hará conforme a las características y plazos que establece el INE para conformar el Servicio Electoral Nacional.

nes directivas y técnicas, pues ya se vislumbraba la participación de este personal calificado en los órganos centrales y desconcentrados del Instituto. El quehacer de la Dirección consistía en asegurar que los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, formación, ocupación de vacantes, reingreso y separación del Servicio se realizaran con estricto apego al Código Electoral del Estado de México y al Estatuto del Servicio Electoral Profesional.

Es necesario resaltar que debido a la proximidad del proceso electoral de 2002-2003, el SEP fue implantado únicamente en los órganos desconcentrados y tuvieron que transcurrir siete años para establecerse en los órganos centrales. Las propuestas para implementar el SEP en órganos centrales iniciaron en 2005 y concluyeron en 2010. Desde su creación hasta el fortalecimiento actual del Servicio, dos insumos han sido relevantes para la administración de este grupo de servidores electorales: primero, la expedición del Estatuto en 2002 que a partir de entonces ha tenido cuatro modificaciones más y, segundo, la conversión de la modalidad de la Comisión que lo vigila, de Comisión Especial (que desde 2002 trabajaba en asuntos particulares que no podían ser atendidos por las demás Comisiones), a comisión permanente en 2006, abordando temas exclusivos del SEP.

En concordancia con los servicios civiles de carrera, el Servicio Electoral Profesional del IEEM conforma un grupo de servidores electorales profesionales calificados con las competencias técnicas necesarias para contribuir a la organización, desarrollo y

## SEP

■ “Sistema que se integra por servidores públicos electorales calificados profesional o técnicamente, para el desempeño de sus funciones, y que opera a través de los mecanismos de selección, ingreso, permanencia, profesionalización, formación, promoción, desarrollo y evaluación”.

vigilancia de los procesos electorales, definido en el Estatuto que lo norma como un “sistema que se integra por servidores públicos electorales calificados profesional o técnicamente, para el desempeño de sus funciones, y que opera a través de los mecanismos de selección, ingreso, permanencia, profesionalización, formación, promoción, desarrollo y evaluación” (Estatuto del Servicio Electoral Profesional, 2012).

La integración de los órganos desconcentrados con servidores electorales profesionales, seleccionados y capacitados bajo estrictos

procesos de ingreso se asumió en el IEEM como un estandarte para asegurar la eficacia en el cumplimiento de la función electoral y, al mismo tiempo, como un escudo para proporcionar un blindaje a los puestos estratégicos. Desde la creación del SEP, los puestos sólo pueden ser ocupados por personal vinculado con la materia electoral, después de estrictos procesos de reclutamiento, capacitación, evaluación y selección.

Los servidores electorales que ocupen los puestos que integran el Servicio Electoral Profesional están obligados a desempeñarse con base en la certidumbre, la calidad de las acciones, el apego a los principios rectores institucionales (certeza, legalidad, independencia, imparcialidad, objetividad y profesionalismo) y la obtención de resultados satisfactorios. El desenvolvimiento adecuado de los servidores electorales profesionales permite aumentar la confianza de los ciudadanos en las autoridades públicas, por lo tanto, el desarrollo de este personal en órganos centrales y desconcentrados es de vital importancia para asegurar la pervivencia y la eficacia de la administración electoral.

Cabe mencionar que la idea clave de la creación del Servicio Electoral Profesional es que sus integrantes puedan ser evaluados en forma constante y, en consecuencia, permanezcan ocupando su puesto por méritos propios. En el caso del IEEM, el énfasis principal del SEP se acentuó en los procesos de ingreso y, seis años después de su creación, en la eficacia del desempeño.

A partir de 2006, la DSEP incursiona en la certificación de sus principales procesos para el ingreso, bajo estrictas normas internacionales que promueven la calidad en: reclutamiento, capacitación, evaluación, selección y operativo de la Comisión del Servicio Electoral Profesional. La finalidad de la DSEP al trabajar bajo un sistema de gestión de la calidad es encauzar

## EL DESENVOLVIMIENTO

### ADECUADO DE LOS

### SERVIDORES ELECTORALES

### PROFESIONALES PERMITE

### AUMENTAR LA CONFIANZA

### DE LOS CIUDADANOS

### EN LAS AUTORIDADES

### PÚBLICAS.



su operación a la mejora continua, de tal forma que se mantenga un esfuerzo constante por satisfacer los requerimientos y necesidades de atención expresados por las unidades administrativas que coordinan a los servidores electorales profesionales durante los procesos electorales y por las autoridades encargadas de designarlos, cumpliendo así con el marco legal del IEEM y con los requisitos señalados en la Norma Internacional ISO 9001:2008.



### » El SEP en otros organismos locales «

Considerando que el SEP ha requerido de profundas revisiones, reorientaciones y reformas para adaptarse a los cambios y necesidades de índole organizacional (ampliación de los puestos que pertenecen al Servicio) y de carácter legislativo (inserción del principio de profesionalismo en el artículo 82 del CEEM), se ha convertido en una necesidad analizar lo que ocurre con los servicios electorales en otras entidades del país.

La DSEP se ha interesado en realizar actividades con otros organismos electorales que hayan consolidado o se encuentren en el proceso de fortalecer su servicio electoral con la finalidad de compartir las prácticas que le han permitido desarrollar procedimientos de calidad para el ingreso y el desarrollo posterior de los servidores electorales profesionales, y de conocer las experiencias en materia del SEP que les han resultado exitosas.

La inquietud del IEEM para conocer el panorama del SEP en los organismos electorales de México se remonta a 2006, cuando se llevó a cabo el Primer Foro Nacional sobre el Servicio Electoral Profesional: Experiencias y Retos, donde participaron 18 instituciones electorales del país y que dejó como inquietud primordial la conveniencia de establecer un intercambio de información que comprometía a las instituciones para estar más al tanto de lo que sucede en el entorno nacional ya que se enfrentan retos compartidos.

En 2007 se invitó a las instituciones electorales de México a responder el "Primer cuestionario relativo al Servicio Electoral

Profesional", que contestaron los nueve organismos electorales más representativos. Estos organismos aportaron información valiosa sobre las características generales de su Servicio.

Una vez transcurridos los procesos electorales de 2009, 2011 y 2012, la DSEP se dio de nuevo a la tarea de sondear el desarrollo de los Servicios en los estados más representativos del país, realizando dos actividades: encuesta a través de la aplicación de un cuestionario y visitas a instituciones locales por alguna característica sobresaliente en la organización de su servicio electoral.

### » Encuesta 2013 «

Para obtener la información, se envió el "Cuestionario relativo al Servicio Electoral Profesional 2013", solicitando a las instituciones electorales su participación con el llenado de éste y su remisión; una vez contestado, la Dirección del Servicio Electoral Profesional (DSEP) les envió a las instituciones participantes los resultados respectivos.

La recopilación de información se realizó mediante la técnica de encuesta, que consistió en recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado sobre los procedimientos que son utilizados en otros Servicios para conocer similitudes y diferencias entre los participantes. Los datos se obtuvieron a partir de un conjunto de preguntas dirigidas al total de institutos locales, comisiones y consejos estatales electorales de nuestro país (33); conductores de que algunos estados atraviesan por

procesos electorales, se cerró el ejercicio en el mes de agosto del año pasado. Las 20 instituciones electorales que contestaron son un grupo representativo que nos permite establecer parámetros sobre las principales características del Servicio Electoral Profesional (SEP), y de los proyectos de Servicios, en los institutos, comisiones y consejos estatales electorales que todavía no cuentan con esta estructura, como se aprecia en el cuadro 1.

### Cuadro 1.

Institutos electorales locales participantes en la encuesta relativa al Servicio Electoral Profesional 2013

ESTADO	INSTITUCIÓN
Aguascalientes	Instituto Estatal Electoral de Aguascalientes
Baja California	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Baja California
Baja California Sur	Instituto Estatal Electoral de Baja California Sur
Campeche	Instituto Electoral del Estado de Campeche
Chiapas	Instituto de Elecciones y Participación Ciudadana de Chiapas
Guerrero	Instituto Electoral del Estado de Guerrero
Chihuahua	Instituto Electoral de Chihuahua
Colima	Instituto Electoral de Colima
Guanajuato	Instituto Electoral del Estado de Guanajuato
Distrito Federal	Instituto Electoral del Distrito Federal
Hidalgo	Instituto Estatal Electoral de Hidalgo
Jalisco	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Jalisco
Estado de México	Instituto Electoral del Estado de México
Morelos	Consejo Estatal Electoral de Morelos
Nuevo León	Comisión Estatal Electoral de Nuevo León
Oaxaca	Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Oaxaca
Puebla	Instituto Electoral del Estado de Puebla
Querétaro	Instituto Electoral de Querétaro
Tabasco	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Tabasco
Veracruz	Instituto Electoral Veracruzano

## 10 INSTITUCIONES COMPARTEN PROCEDIMIENTOS SIMILARES

- Proporcionan el ingreso formal al Servicio partiendo de un catálogo de cargos y puestos, cuentan con un registro de servidores electorales profesionales.
- El procedimiento de selección para ingresar al Servicio Electoral Profesional comprende exámenes de conocimientos y se establecen trayectorias de ascenso y promoción para los servidores electorales profesionales.

Con las respuestas proporcionadas por los organismos electorales, la DSEP integró un documento con la finalidad de que la información en su conjunto les fuera útil a los organismos electorales y propiciara la inquietud de compartir experiencias y consolidar un intercambio de información constante.

Entre la información recabada se encontró que la mayoría de las instituciones reporta como el marco jurídico que las regula: Constitución federal, Constitución local, Código o Ley electorales, Reglamento Interno de la propia institución, Estatuto del Servicio Electoral Profesional y acuerdos de los consejos generales. Cabe destacar que aunque esté enunciado en el marco legal, el Servicio Electoral Profesional puede estar sin implementación, tal es el caso de los estados de Oaxaca y Michoacán.

De todas las instituciones participantes, 10 comparten procedimientos similares: proporcionan el ingreso formal al Servicio partiendo de un catálogo de cargos y puestos, cuentan con un registro de servidores electorales profesionales, el procedimiento de selección para ingresar al Servicio Electoral Profesional comprende exámenes de conocimientos y se establecen trayectorias de ascenso y promoción para los servidores electorales profesionales, entre los aspectos más representativos.

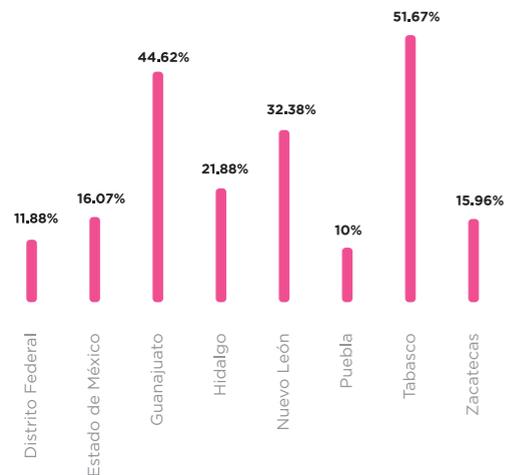
Únicamente en siete organismos, en caso de eliminar cargos de servidores electorales profesionales, se reubica al personal al interior de la institución; se tienen convenios de colaboración con instituciones educativas para impartir capacitación a los miembros del Servicio y se otorgan estímulos institucionales para que continúen su educación formal.

Es importante señalar que, adicional al cuestionario, se realizaron consultas telefónicas para verificar información específica, entre ésta se encuentra el porcentaje de personal del SEP en relación con la cantidad total de servidores públicos electorales en cada organismo consultado, de la cual se in-

fiere que las instituciones que cuentan con un mayor número de servidores profesionales en relación con su propia plantilla de personal son: Instituto Electoral del Estado de Guanajuato, la Comisión Estatal Electoral de Nuevo León y el Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Tabasco, como puede apreciarse en la gráfica 1.

**Gráfica 1.**

Porcentaje de servidores electorales con respecto a la plantilla institucional\*



\* Únicamente se incluye personal de órganos centrales.  
**Fuente:** reporte elaborado por la DSEP (2013).



En contraste con los organismos mencionados, el SEP en el IEEM mantiene un porcentaje discreto cercano al del Instituto Electoral del Estado de Zacatecas. El menor porcentaje pertenece al Instituto Electoral del Estado de Puebla y el Instituto Electoral del Distrito Federal. Por otro lado, el Instituto Estatal Electoral de Hidalgo, la Comisión Estatal Electoral de Nuevo León y el Instituto Electoral del Distrito Federal, cuentan con el mayor número de unidades administrativas que tienen personal en el SEP. Cabe destacar que las áreas que pertenecen al SEP invariablemente son las que realizan funciones relacionadas con organización electoral, capacitación y atención de partidos políticos (ver cuadro 2).

**Cuadro 2.**  
 Áreas con personal del Servicio Electoral Profesional por institución

ENTIDAD	NOMBRE DEL INSTITUTO	ÁREAS DE CAPACITACIÓN	ÁREAS DE ORGANIZACIÓN	ÁREAS DE PARTIDOS POLÍTICOS	ÁREAS DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIO PROFESIONAL ELECTORAL	OTRAS ÁREAS
	Instituto Electoral del Distrito Federal	Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica	Dirección Ejecutiva de Organización y Geografía Electoral	Dirección Ejecutiva de Asociaciones Políticas	-	Unidad Técnica de Archivo, Logística y Apoyo a Órganos Desconcentrados Unidad Técnica de Fiscalización Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana
	Instituto Electoral del Estado de México	Dirección de Capacitación	Dirección de Organización	Dirección de Partidos Políticos	-	-
	Instituto Electoral del Estado de Guanajuato	Dirección de Capacitación Ciudadana	Dirección de Procedimientos Electorales	-	Dirección del Servicio Profesional Electoral	Jefaturas Regionales Dirección de Sistemas de Información y Telecomunicaciones
	Instituto Estatal Electoral de Hidalgo	Capacitación Electoral y Educación Cívica	Organización Electoral	Prerrogativas y Partidos Políticos	Administración y Servicio Profesional Electoral	Jurídica Registro de Electores
	Comisión Estatal Electoral de Nuevo León	Dirección de Capacitación Electoral	Dirección de Organización y Estadística Electoral	-	Dirección de Administración	Dirección Jurídica Dirección de Fiscalización a Partidos Políticos Coordinador Técnico Electoral
	Instituto Electoral del Estado de Puebla	Dirección de Capacitación Electoral	Dirección de Organización Electoral	Dirección de Prerrogativas, Partidos Políticos y Medios de Comunicación	-	Dirección Técnica del Secretariado
	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Tabasco	-	Dirección de Organización y Capacitación	-	Dirección de Administración	Secretaría Ejecutiva Presidencia
	Instituto Electoral del Estado de Zacatecas	Dirección de Capacitación	Dirección de Organización	-	-	Unidad de Comunicación Social Dirección Ejecutiva de Asuntos Jurídicos Dirección de Sistemas y Programación Informática



Nota: consulta realizada vía telefónica el 24 y 25 de septiembre de 2013.  
**Fuente:** reporte elaborado por la DSEP (2013).

## » Visitas a instituciones electorales más representativas en el país «

Con base en la información obtenida a través de la encuesta, se eligieron cuatro organismos locales que por alguna característica sobresaliente, a criterio de la DSEP, ameritaban una visita para conocer con detalle el desarrollo de su Servicio: Instituto Electoral del Distrito Federal por atender un gran número de servidores electorales profesionales en una estructura similar al IEEM en órganos desconcentrados; el Instituto Estatal Electoral de Hidalgo que reportaba suspendido su Servicio Electoral Profesional y era necesario para la DSEP saber las causas; el Instituto Electro-

ral del Estado de Guanajuato para dar seguimiento a los proyectos dados a conocer durante el foro de 2006; y la Comisión Estatal Electoral del Estado de Nuevo León por ser el primer instituto electoral en México que trabajó de conformidad con la norma internacional de gestión de calidad.

No obstante que los temas variaban dependiendo de las características de cada organismo, los principales contenidos que se plantearon de manera previa, a través de una agenda con las instituciones antes mencionadas, fueron:

- Principales fortalezas de su proceso de ingreso (generalidades).
- Estrategias exitosas implementadas para el reclutamiento.
- Obstáculos más frecuentes en la implementación de procedimientos de selección.
- Elementos que facilitan e interfieren en la ocupación de vacantes (promoción o movilidad).
- Alcance e impacto de la certificación en la Norma Internacional ISO 9001:2008.



A continuación se describen a grandes rasgos los temas más relevantes tratados con las instituciones de acuerdo con el orden en que fueron visitadas.

### Instituto Electoral del Distrito Federal

En el Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF) anteriormente el área encargada del Servicio Profesional Electoral era una Dirección Ejecutiva que trabajaba bajo la vigilancia de una Comisión. Con las últimas reformas al Estatuto que rige al personal profesional de este Instituto, la Dirección Ejecutiva desapareció de la estructura orgánica y el área de Servicio Profesional Electoral (SPE) se integró al Centro de Formación y Desarrollo, por tanto ya no se encuentra bajo la vigilancia de una Comisión que trate expresamente los asuntos del Servicio. Los documentos relativos al SPE se tratan directamente en Junta Administrativa que es el equivalente a la Junta General del IEEM.

El tema de formación ha sido prioritario en esta institución, actualmente cuenta con estrategias que han sido trabajadas durante 14 años y se considera una de las fortalezas del Servicio, ya que, como el Centro se encarga de la capaci-

tación del personal administrativo y del propio Servicio, tiene una clara distinción entre los cursos que requieren ambas estructuras. Los exámenes se realizan con la metodología del Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (Ceneval); el uso de esta técnica ha permitido una gran aceptación por la Junta Administrativa, después de haber sido sometidos a análisis exhaustivos.

En cuanto a las debilidades de los procedimientos, se menciona la reducción de presupuesto, ya que actualmente existen plazas vacantes que no podrán ser sometidas a concurso. En el último concurso interno dirigido al personal del SPE, no se realizó la ocupación de vacantes pues los participantes no obtuvieron la calificación mínima establecida en el Estatuto. En la reciente experiencia de promoción, la licenciatura establecida en el perfil no permitió el movimiento de una persona que cubría todos los demás requisitos.

Su proceso de reclutamiento es focalizado, ya que las convocatorias son distribuidas en universidades, por considerarse que existe el público específico que cubre el perfil.

El IEDF se considera un instituto de buena fe y los requisitos negativos (Justicia Electoral, 2002, pp. 64 y 65) se documentan hasta donde es posible, pues se considera ésta una de las etapas más sensibles del proceso de reclutamiento.

En cuanto a selección, el examen psicométrico se contrata con despachos externos o bien participan las universidades oficiales y particulares. En cuanto a la entrevista, que ocupa un gran porcentaje en la calificación, es sumamente cuestionada por la subjetividad y la parcialidad de los reclutadores, lo que ha tratado de solventarse con la implementación de cursos para los entrevistadores.

## Instituto Estatal Electoral de Hidalgo



El Instituto Estatal Electoral de Hidalgo (IEE) ha llevado a cabo procesos electorales ordinarios y extraordinarios de manera continua desde que los servidores profesionales electorales obtuvieron su nombramiento titular en 2006, de manera que se han tenido procesos electorales desde 2007 hasta la fecha, los cuales han impedido el desarrollo del Servicio Profesional Electoral. El IEE ha seguido con capacitaciones dirigidas a los servidores profesionales electorales, aun cuando no se ha continuado con la profesionalización en términos de lo establecido por su Estatuto.

Para ingresar por primera vez al Servicio, el IEE lanzó una convocatoria dirigida a todo el personal del Instituto que quisiera formar parte de éste. Una vez aplicadas las evaluaciones de aprovechamiento y desempeño establecidas en el Estatuto del Servicio a todos los aspirantes, se entregó el nombramiento titular a 21 servidores electorales en 2006, mismos que continúan en el Servicio hasta la fecha.

Los integrantes del Servicio para órganos centrales

**21**  
■ **SERVIDORES ELECTORALES**

representan 21.88% de la plantilla total del IEE, mientras que en órganos desconcentrados se atiende a

**491**  
■ **MIEMBROS DEL SERVICIO**

que son contratados de manera temporal.



La constante atención a los procesos electorales no ha permitido continuar con las labores tendientes al fortalecimiento del Servicio, sin embargo, la suspensión no ha sido impedimento para continuar dando cursos, utilizando distintas herramientas, entre las que destaca el uso de una plataforma de bajo costo que utiliza vía Internet para transmitir videoconferencias, impartidas por su Tribunal Estatal Electoral y la Universidad estatal; el sistema electrónico también monitorea la atención del participante. La plataforma permite al IEE ahorrar costos de desplazamiento para el personal de los órganos desconcentrados y mantener activos a los integrantes permanentes mediante cursos.

La Coordinación de Administración y Servicio Profesional Electoral cuenta únicamente con la Subdirectora de Servicio Profesional Electoral para gestionar y administrar las actividades del Servicio.

La falta de presupuesto es una limitante para implementar las actividades del Servicio, como el reconocimiento al mérito, capacitación y formación constante, además de la carencia de una unidad administrativa especializada en la impartición de estudios en materia electoral.

Los integrantes del Servicio para órganos centrales (21 ciudadanos), representan 21.88% de la plantilla total del IEE, mientras que en órganos desconcentrados se atiende a 491 miembros del Servicio, que son contratados de manera temporal. Actualmente, la Coordinación de Administración y Servicio Profesional Electoral atiende a todo el personal del IEE, incluyendo personal administrativo y del Servicio.



Las autoridades del IEE perciben un gran interés de los miembros del Servicio por continuar con su formación e identificación de éstos con los objetivos del Servicio. De manera que se tiene previsto, al concluir el proceso electoral de 2013, que se reactiven los trabajos propios del Servicio Profesional Electoral, comenzando con la elaboración de una convocatoria para integrar nuevos miembros al Servicio.



### **Instituto Electoral del Estado de Guanajuato**

En el Instituto Electoral del Estado de Guanajuato (IEEG) el Servicio Profesional Electoral fue creado en 1998, situación que ha dado el tiempo suficiente para que éste se haya consolidado. El número de plazas del servicio es de 58, mientras que la plantilla total del Instituto es de 130. Esto quiere decir que existe un número de servidores electorales profesionales en el Servicio equivalentes a 44.62% de la plantilla del Instituto.

Dentro del organigrama del Servicio Profesional Electoral se encuentran los cuatro directores de la Comisión Ejecutiva del Instituto: director de Sistemas de Información y Telecomunicaciones; director de Procedimientos Electorales; director de Capacitación Ciudadana y director del Servicio Profesional Electoral, los cuales están sometidos a las mismas reglas que los demás integrantes del Servicio.



### **UNA DE LAS DIFICULTADES PRESENTADAS PARA EL RECLUTAMIENTO HA SIDO LA ESPECIALIZACIÓN DE LOS PUESTOS CONCURSADOS Y LA RELACIÓN CON LA IMPORTANCIA DEL PUESTO.**

Por otra parte, de manera reciente se ha tenido la iniciativa de que los subsistemas (de reclutamiento, selección e incorporación; formación y capacitación; remuneraciones y estímulos; evaluación del personal profesional y movilidad) que integran al Servicio puedan formar un sistema coherente y benéfico para el Instituto en general.

Con relación al proceso de formación, la Benemérita Universidad de Guanajuato ha tenido un papel importante en la conformación del Servicio Profesional Electoral actual, al ser parte de convenios de formación para los miembros del Servicio, así mismo la Universidad ha colaborado en otros proyectos para la definición de competencias y habilidades de los puestos y rangos del Servicio Profesional Electoral.

Una de las dificultades presentadas para el reclutamiento ha sido la especialización de los puestos concursados y la relación con la importancia del puesto. De esta manera, por ejemplo, se han tenido hasta 100 aspirantes para ocupar una plaza vital para el proceso electoral (la relacionada con el PREP), de los cuales sólo uno cubría el perfil del puesto. Debido a que su normatividad establece tener cuando menos tres aspirantes, el concurso se declaró desierto y se procedió a realizar un concurso más.

Por otra parte, en plazas que no son sustantivas se ha recurrido a la elaboración de una sola convocatoria, esgrimiendo el argumento de que el costo no debe ser mayor al beneficio.

Una oportunidad importante que evita el despido de recursos es la contratación a partir de la propuesta que elabore el área donde se encuentra la vacante. La persona propuesta es valorada conforme al procedimiento establecido, la cual debe aprobar en todo caso las evaluaciones correspondientes. Existen cuatro formas para ocupar vacantes, una de las cuales está reservada al Con-

sejo General para designar a los directores de la Comisión Ejecutiva. La siguiente forma es mediante el ascenso, la cual utiliza la materia propia del Instituto; posteriormente el concurso interno en el que puede participar personal del Servicio y administrativo. La tercera, mencionada anteriormente, es la ocupación de vacantes a propuesta del titular del área; y finalmente el concurso abierto. Se resalta la posibilidad de iniciar directamente con el concurso abierto, teniendo la consideración de que la Dirección del Servicio Profesional Electoral maneja y conoce los expedientes del personal del Instituto, por lo que sabiendo las características del personal puede o no realizar un concurso interno.



Los procedimientos llevados a cabo por la Dirección del Servicio Profesional Electoral han ido avanzando sin que la normatividad haya sufrido modificaciones. De tal manera que el Estatuto del Servicio Profesional Electoral no ha sido adecuado desde su entrada en vigor. A ello se suma que no existan lineamientos y otro tipo de normatividad para regular varias de las acciones emprendidas.

Por otra parte, la iniciativa de las personas que laboran en la Dirección del Servicio Profesional Electoral ha contribuido a que las actividades del Servicio sigan siendo desarrolladas eficientemente, sin embargo, el no tener una normatividad clara y acorde con el estado actual del Servicio puede presentar una debilidad futura para la gestión de éste. Actualmente el IEEG trabaja en la aprobación de su marco jurídico.

El Servicio Profesional Electoral del Instituto Electoral del Estado de Guanajuato se ha consolidado como un sistema dinámico y humanista, el cual ha equilibrado las funciones para el desarrollo y organización de las elecciones con el mejoramiento de las capacidades y habilidades de los miembros del Servicio. Esto ha contribuido a generar una imagen positiva del Servicio, el cual incluye a personas aptas para desarrollar las funciones encomendadas, pero al mismo tiempo los ha capacitado para ser agentes innovadores dentro de una organización.



## Comisión Estatal Electoral de Nuevo León

El número de plazas del servicio es de 34, mientras que la plantilla total permanente de la Comisión Estatal Electoral de Nuevo León (CEENL) es de 105. Esto quiere decir que existe un número de servidores electorales profesionales equivalentes a 32.38% de la plantilla del Instituto. La Unidad de Planeación y del Servicio Profesional Electoral trabaja bajo la vigilancia de una Comisión Especial.

Las áreas que atiende el Servicio Profesional Electoral son la mayoría de las direcciones que integran la CEENL, incluyendo niveles desde directivos a puestos operativos.

La CEENL cuenta con un sistema de registro alimentado por las áreas encargadas de personal, iniciando con la Unidad del Servicio y la Dirección de Administración; el sistema provee de forma inmediata de listados, estadísticos y datos particulares de los solicitantes para todas las áreas de la CEENL. En relación con el procedimiento de verificación de documentos probatorios, es requisito indispensable que éstos se presenten notariados. La falta de presupuesto es un factor importante que obstaculiza las actividades del Servicio.

Se optó en las últimas convocatorias por dejar tres aspirantes finalistas con la condición de que si no llegaba la terna completa se declaraba desierto el concurso, ocurrió entonces que un aspirante desertó del concurso y el puesto no pudo ser ocupado.

El número de plazas del servicio es de 34, mientras que la plantilla total permanente de la CEENL es de 105. Es decir que existe un número de servidores electorales profesionales equivalentes a

**32.38%**

La convocatoria y todas las evaluaciones que realiza el Servicio son elaboradas por despachos externos (exámenes, evaluación psicométrica, entrevista, etc.), quienes entregan las calificaciones en sobre cerrado y lacrado al personal del Servicio. A la fecha no han realizado promociones ni se han establecido periodos para ocupar vacantes. Los puestos se desocupan en cualquier época del año y se realizan los concursos cuando la Comisión lo indica; esta característica interfiere en la adecuada atención a las actividades propias del proceso electoral.

El Servicio Profesional Electoral de la CEENL trabaja bajo un Sistema de Gestión de Calidad que le permite atender en forma transparente los procedimientos a su cargo. El Comité de Calidad está conformado por los integrantes de la Junta Administrativa, por lo que sus decisiones cuentan con gran efectividad. La Unidad de Calidad se integra por un jefe de unidad y dos auditores, que coordinan toda la Comisión.

Junto con la Organización de Estados Americanos y la Certificadora, los trabajos realizados en la CEENL han contribuido a proponer una norma internacional en organización, desarrollo y vigilancia de los procesos electorales, que podrá darse a conocer en 2015.

### » A manera de conclusión «

LA VISITA A LOS ORGANISMOS ELECTORALES LOCALES PERMITE ESTABLECER UN COMPARATIVO SOBRE LA FORMA DE DESARROLLAR LAS ACTIVIDADES DEL SERVICIO ELECTORAL PROFESIONAL.

La visita al IEDF facilitó al personal del IEEM la detección de posibles deficiencias en los procedimientos de promoción (definición de perfiles que permitan procedimientos flexibles) y entrevista (necesidad de una breve capacitación a los entrevistadores). La visita al IEE permitió tener un panorama sobre las alternativas a distancia en materia de capacitación; el IEEG proporcionó un panorama para el análisis de estrategias que incentiven el sentido de pertenencia al Servicio y la CEE nos permitió apreciar la urgencia de que todas las áreas de un organismo electoral cuenten con procedimientos orientados a la calidad.



11 MIL  
700

es el número de aspirantes para la integración de Juntas Distritales y Juntas Municipales, en el proceso electoral de 2012.

En cuanto a la operación del Servicio, se subraya que el SEP del IEEM tiene procedimientos muy bien desarrollados para el ingreso en órganos desconcentrados, que entre otros factores puede deberse al gran número de aspirantes que atiende para la integración de Juntas Distritales y Juntas Municipales, que en el proceso electoral de 2012 fue de 11 mil 700 aspirantes.

EL IEEM ES EL PRIMER INSTITUTO LOCAL QUE REALIZÓ EL REGISTRO DE ASPIRANTES AL SEP VÍA ELECTRÓNICA, ACTIVIDAD QUE PERMITE AGILIZAR Y AUMENTAR LA CERTEZA EN LA VERIFICACIÓN DE REQUISITOS, AUNQUE ESTE REGISTRO HA CUBIERTO A LA FECHA LOS CONCURSOS DE OPOSICIÓN INTERNO Y EL CONCURSO DE OPOSICIÓN EXTERNO, SE TIENE PROGRAMADO QUE PARA EL PROCESO ELECTORAL DE 2015 EL REGISTRO ELECTRÓNICO SEA UTILIZADO POR ASPIRANTES A VOCALES.

Existe una percepción generalizada, en el personal que administra los servicios electorales profesionales en los organismos visitados, respecto a que, al ejecutar los procesos propios del SEP, los Servicios se enfrentan a obstáculos similares. Los inconvenientes en general se resuelven implementando acciones que difieren únicamente en su adaptación al contexto estatal. El intercambio de información con otras instituciones electorales propicia compartir experiencias que pueden prever posibles problemas de operación y que impulsan la creación de nuevas estrategias para el desarrollo de los servidores electorales profesionales. ☒

#### FUENTES DE CONSULTA

Estatuto del Servicio Electoral Profesional (2012), aprobado por el Consejo General mediante el acuerdo 281 el 14 de diciembre de 2012.  
*Justicia Electoral* (2002). *Revista del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación*, Suplemento 5, 64-65.  
Manual de Organización del Instituto Electoral del Estado de México, aprobado por el Consejo General mediante el acuerdo 8 el 30 de marzo de 2001.



# Promoción y distribución de la producción editorial

DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL ESTADO DE MÉXICO

EN EL CENTRO DE FORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN ELECTORAL SE PROPONE DIVERSIFICAR LAS VÍAS MEDIANTE LAS QUE SE OFRECEN SUS SERVICIOS, COMO PARTE DE ESTA ESTRATEGIA SE BUSCAN LOS CANALES PARA LLEVAR LA PRODUCCIÓN EDITORIAL HASTA LA COMUNIDAD ACADÉMICA Y ESTUDIANTIL DE DIFERENTES UNIVERSIDADES.

SE DISTRIBUYERON MÁS DE 3 MIL LIBROS GRATUITOS ENTRE ESTUDIANTES Y PROFESORES.

En este contexto, en marzo y abril se realizaron distintas actividades en las que se distribuyeron más de 3 mil libros gratuitos entre estudiantes y profesores.

Así, en el Centro Universitario Atlacomulco de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), el 20 de marzo se presentó el libro *Ética para la ciudadanía*, de Óscar Diego Bautista (de la Universidad Autónoma del Estado de México, UAEM), con los comentarios de los académicos Luz María Gómez Ordóñez (de la Universidad Pedagógica Nacional, UPN) y Jairo Alejandro Méndez Maya (de la UAEM), ante estudiantes de las licenciaturas de Informática Administrativa y Derecho, quienes llenaron el auditorio "Eduardo Gasca Pliego".

En el mismo Centro Universitario, el 22 de abril Mariana Hernández Olmos (de la Universidad Autónoma Metropolitana, UAM), Edwin Cuitláhuac Ramírez Díaz (de la Universidad Nacional Autónoma de México, UNAM) y José Fabián Ruiz (de la Universidad Autónoma de Zacatecas, UAZ) presentaron el libro *Entre la libertad de expresión y el derecho a la información: las elecciones de 2012 en México*; esta vez nutrieron el auditorio los alumnos de la Licenciatura en Derecho, quienes realizaron diferentes cuestionamientos a los comentaristas con lo que se dio un interesante debate.





Entre la libertad de expresión... se presentó también en el plantel San Lorenzo Tezonco de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México (UACM), el 25 de abril; en esta ocasión Citlali Villafranco Robles, una de las coordinadoras del libro y catedrática de la institución, fue quien coordinó la actividad, que fue muy fructífera por la participación de más de 120 estudiantes, lo que, según palabras

de la doctora Villafranco, rebasó por mucho sus expectativas.

Finalmente, el 29 y el 30 de abril, conmemorando el Día Internacional del Libro y del Derecho de Autor, este Centro instaló un *stand* de distribución en las instalaciones de la Secretaría de Educación del Estado de México en el marco del Programa Nacional de Lectura y Escritura.

Siguiendo con esta línea, en los próximos meses el Instituto Electoral del Estado de México continuará llevando lo más novedoso de su producción editorial, a través de presentaciones de libros e instalación de *stands*, a instituciones educativas con la finalidad de llegar a la población vinculada con la materia; por lo que cualquier lector interesado en estas actividades podrá solicitar mayor información a través de la lada sin costo 01800 712 4336, a las extensiones 4303 o 4313, y al correo electrónico [publicaciones@ieem.org.mx](mailto:publicaciones@ieem.org.mx)

También se pueden consultar las líneas editoriales en el minisitio <http://www.ieem.org.mx/cefode/home.html> ☒

Fotografías proporcionadas por la Unidad de Comunicación Social del IEEM

**EL IEEM CONTINUARÁ LLEVANDO LO MÁS NOVEDOSO DE SU PRODUCCIÓN EDITORIAL, A TRAVÉS DE PRESENTACIONES DE LIBROS E INSTALACIÓN DE STANDS, A INSTITUCIONES EDUCATIVAS.**





# Apuntes Electtorales *es una revista de calidad*

LA REVISTA *APUNTES ELECTORALES*, A PARTIR DEL 5 DE JUNIO DE 2014 QUE FUE INTEGRADA AL CATALOGO DEL SISTEMA REGIONAL DE INFORMACIÓN PARA LAS REVISTAS CIENTÍFICAS DE AMÉRICA LATINA, EL CARIBE, ESPAÑA Y PORTUGAL (LATINDEX), PROBABLEMENTE SEA UNA DE LAS HERRAMIENTAS MÁS IMPORTANTES DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL ESTADO DE MÉXICO, EN EL ÁMBITO ACADÉMICO, PARA CUMPLIR CON EL PROPÓSITO DE DIFUNDIR LA CULTURA POLÍTICO-ELECTORAL.



La utilidad de estar en una plataforma con las características de Latindex es que es un sistema de información que proporciona datos sobre las revistas académicas, impresas y electrónicas, que se publican en Iberoamérica y el Caribe, avalado por instituciones representantes de más de 20 países, dedicadas a la ciencia y la tecnología.

Esta reciente indización es una muestra de que este proyecto editorial ha ido madurando: que se ha mejorado, que las cosas se están haciendo bien y que se puede hacer más.

Una de las metas de este año era lograr que la revista fuera incluida en el índice de algún sistema de información de revistas científicas; sin embargo, el enfoque no fue cumplir con ciertos requisitos para salir bien evaluados, sino que el propósito fue tener un proceso editorial meticuloso y exigente cuyo resultado fuera una publicación de calidad que pudiera ser indizada en el directorio de cualquier sistema de divulgación de información científica.

*Apuntes Electtorales*, al cumplir con los criterios de calidad editorial exigidos por Latindex, es un orgullo pero también un compromiso para quienes estamos involucrados en alguna fase de su proceso de edición. Cabe decir que las demás líneas editoriales siguen un proceso parecido al de la revista:

son evaluadas por un Comité Editorial que arbitra por el sistema de pares académicos en la modalidad de doble ciego cada texto que se publica; pasan por un proceso editorial caracterizado por una comunicación constante con el autor para cada decisión importante; además, ponemos todo nuestro empeño, conocimiento y profesionalismo para que cada publicación sea de calidad.

La revista estaba en el directorio de Latindex desde 2007, pues estar en este índice no obligaba a cumplir con ningún criterio de calidad; desde ese año se fueron incorporando mejoras con el objetivo de que se incluyera en el catálogo, índice donde se exige el cumplimiento de 33 criterios, de los cuales, con el número 50 de *Apuntes*, se cumplieron 31.

Así, el Instituto Electoral del Estado de México lleva a cabo una acción más tendiente a poner al alcance de los interesados su producción editorial especializada, ya que el sistema Latindex ofrece mayor visibilidad de las publicaciones que están en su plataforma, mediante el uso de las herramientas informáticas y de la comunicación. ☒





## ENTRE LA LIBERTAD DE EXPRESIÓN Y EL DERECHO A LA INFORMACIÓN: las elecciones de 2012 en México

DIVERSOS TRABAJOS HAN ABORDADO EL TEMA DE LA REFORMA ELECTORAL EN MATERIA DE COMUNICACIÓN POLÍTICA, CUYA INTENCIÓN HA SIDO, COMO BIEN LO RECUPERA ORLANDO DELGADO EN SU PRESENTACIÓN: CORREGIR LAS CONDICIONES DE INEQUIDAD QUE HABÍAN PROVOCADO CONFLICTOS ELECTORALES EN MATERIA DE COMUNICACIÓN POLÍTICA.

En el texto coordinado por Luis Eduardo Medina y Citlali Villafranco se abordan dos vertientes de los medios de comunicación que se relacionan con la consolidación democrática: el derecho a la información y el acceso de los partidos políticos a los medios de comunicación.

Con base en estas dos perspectivas, los coordinadores buscan revisar el funcionamiento del modelo de comunicación política durante el proceso electoral federal de 2012 y evaluar las tensiones o límites impuestos a los principios democráticos de libertad de expresión y derecho a la información.

CITLALI VILAFRANCO ROBLES Y LUIS EDUARDO MEDINA TORRES (COORDS.) (2013). *ENTRE LA LIBERTAD DE EXPRESIÓN Y EL DERECHO A LA INFORMACIÓN: LAS ELECCIONES DE 2012 EN MÉXICO* (SERIE INVESTIGACIONES JURÍDICAS Y POLÍTICO-ELECTORALES). TOLUCA, MÉXICO: INSTITUTO ELECTORAL DEL ESTADO DE MÉXICO.



El primer texto que se presenta ofrece la densidad teórica necesaria para entrar en la revisión del tema. Enrique Suárez Íñiguez apunta la confrontación de dos principios básicos: el de la igualdad como principio democrático y el de la libertad como principio del liberalismo. Para el autor, la igualdad en democracia es básicamente una igualdad política en el sentido de Dahl: mismos derechos políticos, mismas obligaciones como ciudadanos. El tema de la libertad de expresión implica el acceso a información veraz y la capacidad del ciudadano para entenderla. Se trata también de una libertad no irrestricta, salvaguardada con límites razonables y hasta el punto que su ejercicio no afecte derechos y libertades de terceros.

Mariana Hernández abre el tema de la comunicación política entendida como una actividad organizada y dirigida a transmitir mensajes para llegar a los electores e influir sobre ellos mediante la persuasión, la orientación, la educación y la información. Revisa modelos de comunicación política en Estados Unidos, España

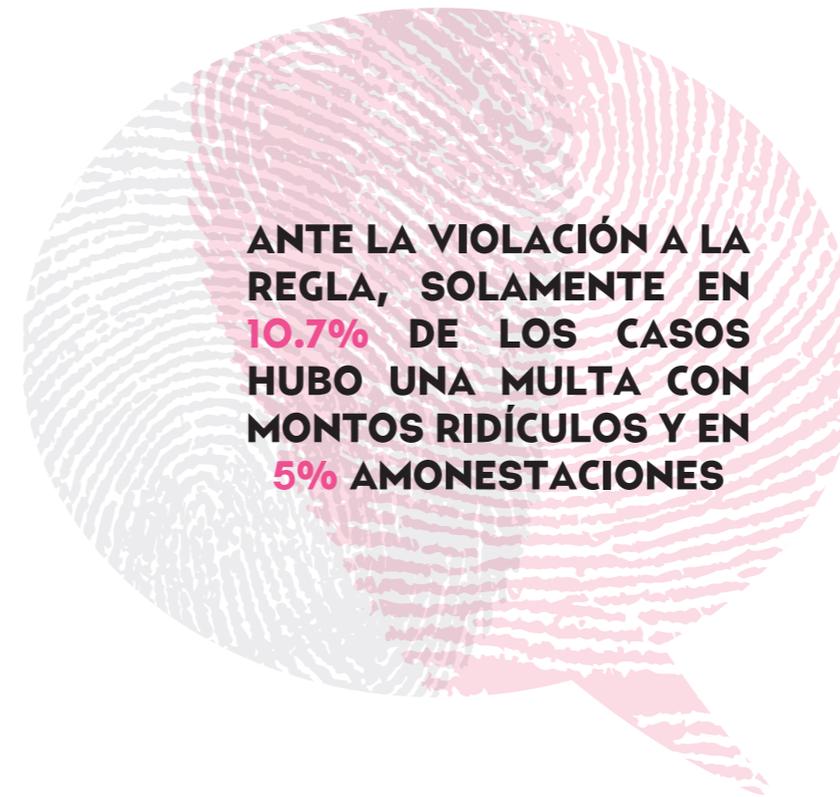
y Alemania para abordar el caso mexicano que ha pasado de la nula regulación a un modelo de comunicación no escrito y posteriormente del modelo tradicional al modelo de comercialización. Deja apuntado un reto para el modelo de comunicación en nuestro país: la posibilidad de transitar hacia un modelo bidireccional, donde los gobernantes mantengan una comunicación indirecta con los ciudadanos.

El núcleo empírico de la investigación está en el trabajo de Citlali Villafranco, quien describe la metodología y hallazgos derivados de la revisión de los criterios aplicados en 318 acuerdos y resoluciones emitidos por el IFE y 138 sentencias del TEPJF en las elecciones federales para establecer una relación entre interpretación y aplicación, por un lado, y redefinición del modelo de comunicación política, por el otro.

La revisión de acuerdos, resoluciones y sentencias se hizo a través

de una lupa de doble lente: con uno se miraron los documentos que garantizaban el derecho a la información (decisiones que coincidían con el modelo jurídico definido por el legislador en la reforma 2007-2008) y con el otro aquellos que garantizaban la libertad de expresión (decisiones que se alejaban del modelo jurídico). De acuerdo con la metodología aplicada, 46% de los casos cayó en el primer enfoque y 53% en el segundo.

Además de las contradicciones de criterios aplicados por el órgano administrativo y el jurisdiccional, una conclusión por demás interesante derivada de la metodología de análisis radica en la confrontación de la intencionalidad del diseño del modelo de comunicación política y la implementación. Mientras que en el diseño se buscó proteger en mayor medida el derecho a la información, las autoridades electorales optaron por una mayor salvaguarda de la libertad de expresión.



**ANTE LA VIOLACIÓN A LA REGLA, SOLAMENTE EN 10.7% DE LOS CASOS HUBO UNA MULTA CON MONTOS RIDÍCULOS Y EN 5% AMONESTACIONES**

Del análisis también se deriva la observación de una debilidad muy denunciada y poco atendida: las sanciones a los actores que incumplen las reglas. Ante la violación a la regla, solamente en 10.7% de los casos hubo una multa con montos ridículos y en 5% amonestaciones.

La misma autora ofrece otro trabajo sobre los efectos del modelo en las elecciones locales del Distrito Federal y las diferencias de aplicación e interpretación entre autoridades locales y federales.

En el trabajo de Luis Medina y Dunia Córdoba se revisan siete casos resueltos por las autoridades electorales en los que se observa la contraposición de criterios entre la autoridad administrativa y la jurisdiccional; el análisis también permite advertir el peligro que representa la adaptación del modelo al actor político. Estas observaciones se enriquecen con la perspectiva de la jurisprudencia del Sistema Interamericano de los Derechos Humanos que resulta más liberal que la aplicada en los órganos jurisdiccionales mexicanos.

En una línea similar, Edwin Ramírez y Fernando Colmenero muestran, a partir del estudio de casos, la interpretación jurisdiccional del modelo de comunicación política a partir de los votos particulares emitidos en las sentencias del TEPJF.

Los trabajos de Juan Carlos Villarreal, Iván Valdés y Carolina Durán versan sobre el impacto de la reforma electoral y las dificultades del IFE para el monitoreo y verificación de la pauta de transmisión de promocionales en procesos electorales locales concurrentes, en ambos artículos se aborda como ejemplo el Estado de México.

EN RESUMEN, SE TRATA DE UN TRABAJO CON UNA METODOLOGÍA BIEN DISEÑADA Y CONSISTENTE QUE PERMITE PONER AL DESCUBIERTO ASPECTOS DEL MODELO DE COMUNICACIÓN POLÍTICA QUE HASTA LA FECHA NO SE HABÍAN VERIFICADO CON BASE EN UNA REVISIÓN EMPÍRICA EXHAUSTIVA. ☒



MTRA. LUZ MARÍA CRUZ PARCERO  
/// Académica de la Facultad  
de Ciencias Políticas y Sociales  
de la Universidad Nacional  
Autónoma de México



## novedades editoriales

### **Las reformas constitucionales en materia político-electoral** (94 pp.)

Emilio Rabasa Gamboa (2012)

México: Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM



### **Nuevo derecho administrativo** (796 pp.)

Sergio Valls Hernández y Carlos Matute González (2011)

México: Porrúa



### **¿Cómo estudiar ciencia política? Una introducción de trece lecciones** (310 pp.)

Dieter Nohlen (2012)

Madrid: Tribunal Electoral del Poder Judicial de la  
Federación/Marcial Pons



### **Derecho y democracia constitucional. Una discusión sobre Principia Iurus de Luigi Ferrajoli** (422 pp.)

Tecla Mazzarese, editora (2012)

Perú: Ara Editores



### **Derecho y razón. Teoría del garantismo penal** (1020 pp.)

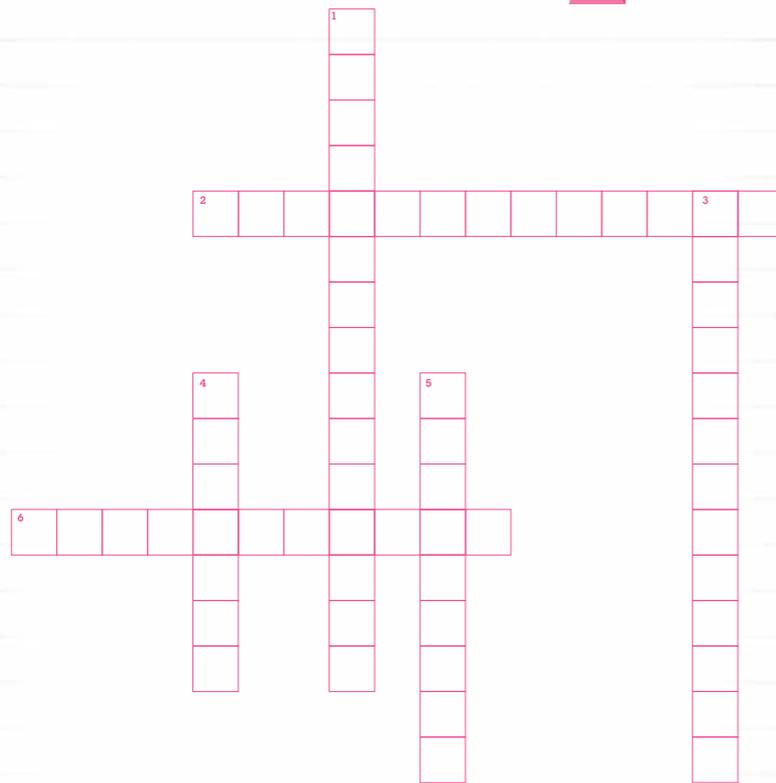
Luigi Ferrajoli (10a. ed., 2011)

Madrid: Editorial Trotta





Principios democráticos



Horizontal

- 2 Facultad de autodeterminación, autonomía real.
- 6 Reconocer la realidad tangible independientemente del punto de vista que se tenga de ella.

Vertical

- 1 Conciencia plena sobre las actividades que se desempeñan.
- 3 Ser neutral en el cumplimiento de las funciones.
- 4 Que la acción o acciones que se efectúen sean del todo veraces, reales y apegadas a los hechos.
- 5 Desarrollar actividades apegadas en todo momento a las leyes aplicables en la materia.



Las respuestas se darán en el siguiente número.



alegorías

# UVE VICTORIA

ES UN CRÍTICO DE NUESTRO TIEMPO,  
COMPROMETIDO CON LA MISIÓN DE COMUNICAR  
MÁS ALLÁ DE LOS CANALES ESTABLECIDOS.

# Uve Victoria

# Uve Victoria

Para los habitantes de la ciudad de Toluca, Estado de México, y sus alrededores, los trazos de Uve Victoria no deben resultar extraños, ya que la obra de este artista se puede encontrar en la calle; creador de murales callejeros e intervenciones en espacios arquitectónicos, también muestra su trabajo en museos y galerías.

Con el “niño pez” como *leitmotiv* logra imprimir un sello característico a su obra; este personaje sin antifaz representa un símbolo del individuo contemporáneo cuya asociación con los peces obedece a su falta de memoria de corto plazo; en cambio, el “niño pez” con antifaz es el antihéroe, en palabras del artista, que se da cuenta de lo que pasa a su alrededor y actúa.

Uve Victoria es un crítico de nuestro tiempo comprometido con la misión de comunicar más allá de los canales establecidos; para ello toma las calles y transforma el espacio público por medio de imágenes que trastocan conciencias, que logren hacer voltear al peatón y tal vez reflexionar.

Las piezas que presentamos en esta ocasión, son una selección de Circuito 2\_51, un colectivo en busca de la difusión y promoción del arte a partir de experiencias que permitan una comunicación recíproca con el público y que además promueve el trabajo de artistas como Uve Victoria.

Así, la sección Alegorías de esta gaceta se convierte en un escaparate más del trabajo multidisciplinario de este artífice de la plástica urbana.

UVE VICTORIA ES ARTISTA VISUAL Y DISEÑADOR GRÁFICO. REALIZÓ SUS ESTUDIOS EN LA FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO, ASÍ COMO EN LA FACULTAD DE BELLAS ARTES DE SAN CARLOS EN VALENCIA, ESPAÑA. CUENTA CON UN DIPLOMADO EN HISTORIA DEL ARTE Y DIVERSOS CURSOS DE ARTE SONORO Y ANIMACIÓN. TIENE MÁS DE 40 EXPOSICIONES EN MÉXICO Y EL EXTRANJERO, ADEMÁS DE DIVERSOS RECONOCIMIENTOS NACIONALES E INTERNACIONALES. ☒



TÍTULO/ Habitar (fragmento)\*  
TÉCNICA/ Mixta

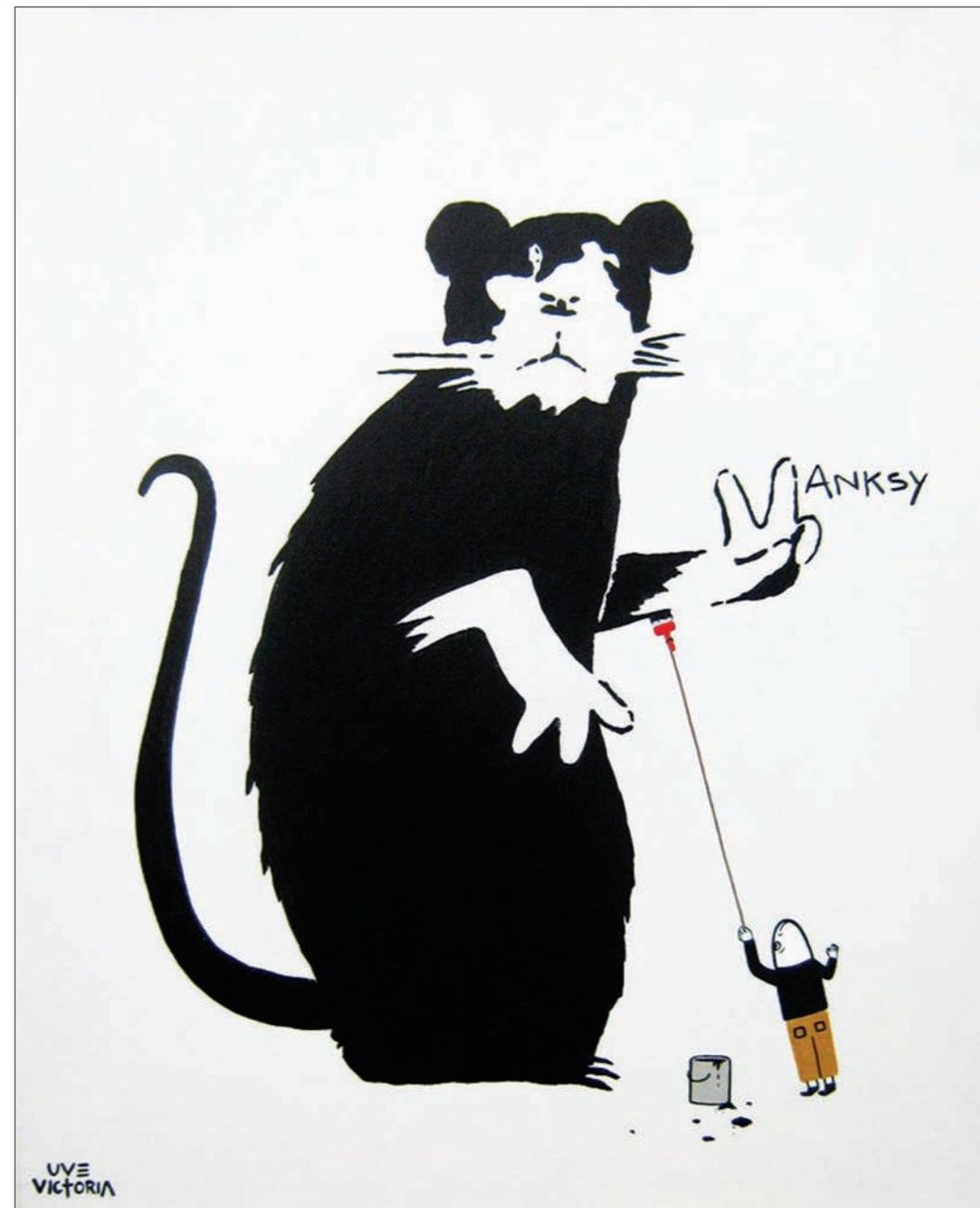
\*Fragmento del mural monumental dentro del Tonalli Hostel de la ciudad de Toluca, Estado de México.



TÍTULO/ Fiesta tribal  
 SERIE/ Absurdo  
 TÉCNICA/ Acrílico  
 MEDIDAS/ 50 x 40 cm



TÍTULO/ Absurdo 3  
 SERIE/ Absurdo  
 TÉCNICA/ Acrílico  
 MEDIDAS/ 50 x 40 cm



TÍTULO/ Mexican Vansky  
 SERIE/ Absurdo  
 TÉCNICA/ Acrílico  
 MEDIDAS/ 50 x 40 cm



TÍTULO/ Humano  
SERIE/ Absurdo  
TÉCNICA/ Acrílico  
MEDIDAS/ 50 x 40 cm



TÍTULO/ Absurdo 2  
SERIE/ Absurdo  
TÉCNICA/ Acrílico  
MEDIDAS/ 50 x 40 cm



TÍTULO/ Solía tener un sueño  
TÉCNICA/ Mixta  
MEDIDAS/ 120 x 80 cm

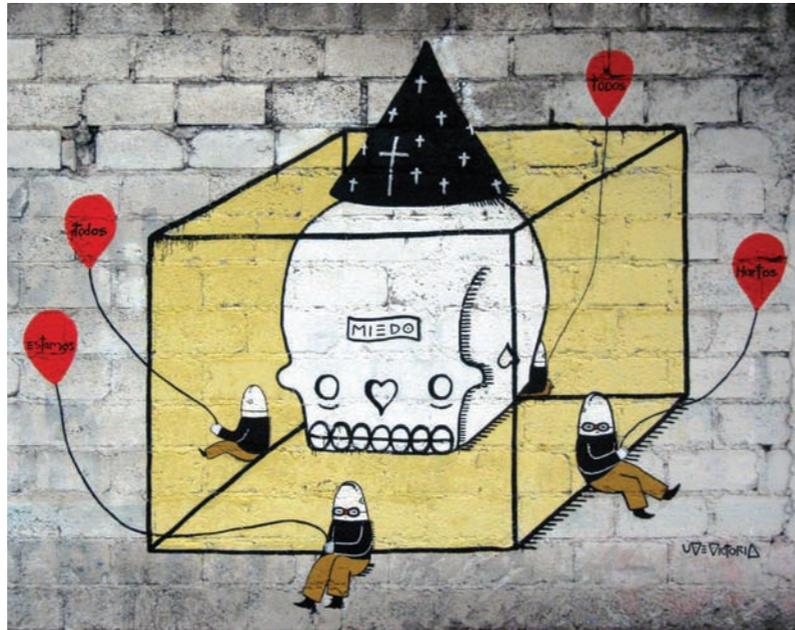
INTERVENCIÓN  
ARQUITECTÓNICA

TÍTULO/ *Just kiddies*  
TÉCNICA/ Acrílico



Uwe Victorija





TÍTULO/ Miedo  
 TÉCNICA/ Vinil acrílico  
 MEDIDAS/ 6 x 3 m



TÍTULO/ Ni un muerto más  
 (fragmento)  
 TÉCNICA/ Vinil acrílico



TÍTULO/ Happy humanismo  
 TÉCNICA/ Acrílico  
 MEDIDAS/ 100 x 100 cm



TÍTULO/ La bestia  
TÉCNICA/ Vinil acrílico  
MEDIDAS/ 50 x 8 m



TÍTULO/ Compartir es vivir  
TÉCNICA/ Vinil acrílico  
MEDIDAS/ 15 x 2,5 m

live victoria



TÍTULO/ Capitalism toy  
TÉCNICA/ Acrílico  
MEDIDAS/ 25.5 x 10 cm

