



---

# INFORME DE AVANCES DE LA EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA ELECTORAL 2014-2015

---

Diciembre de 2015

## Presentación

La Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica comenzó con trabajos de reflexión y análisis del proceso electoral que ha concluido, sobre todo las lecciones aprendidas después de un proceso arduo y complejo, donde las nuevas atribuciones legales desempeñaron un papel fundamental en la operatividad. Por lo anterior, la DECEYEC se dio a la tarea de abrir espacios para comenzar una etapa de revisión sobre la implementación de los documentos normativos y la estandarización de los procesos, con ánimo propositivo, que nos lleve a una innovación, en algunos aspectos a la reingeniería en la materia, con base en lo que hemos construido y que dé respuesta a los nuevos tiempos.

La evaluación se ha constituido es un punto clave en el desarrollo de los proyectos en materia de integración de mesas directivas de casilla y capacitación electoral, y busca tener repercusión directa en el trabajo y la evolución de la organización de integración de mesas directivas de casilla, siguiendo 4 fases fundamentales a) Diseño de Estrategias, b) aplicación de los documentos técnico normativos y operatividad en órganos desconcentrados, 3) recolección de información y, finalmente, 4) la Evaluación que es, a su vez, el punto de partida para la siguiente planificación de procesos electorales.

Hay dos motivos cardinales por lo cual es necesario evaluar: hacer un análisis de nuestra actuación y, por lo tanto, constituirse en un momento de reflexión que culminará en el proceso de aprendizaje, que será el desarrollo de nuestra actividad: evaluar nos llevará, en consecuencia, a mejorar y a progresar; y además, será un ejercicio de responsabilidad institucional, toda vez que nuestras actividades trascienden la vida pública del país.

El objetivo final de la evaluación será la mejora del trabajo de la DECEYEC y de sus propuestas en materia de integración de mesas directivas de casilla y capacitación electoral, a través del perfeccionamiento o rediseño de la *Estrategia*, que permita potenciar su utilidad e importancia. Dicha evaluación ha de ser útil y práctica, y ha de recoger toda la información pertinente.

Nuestra evaluación se centra en el grado eficacia y eficiencia; idoneidad, es decir, si nuestra estrategia se adecua a la realidad y a los objetivos; cómo se implementa y de qué forma ayuda la toma de decisiones; análisis prospectivo de cómo deberían de ser las futuras acciones.

DIRECCIÓN EJECUTIVA DE CAPACITACIÓN ELECTORAL  
Y EDUCACIÓN CÍVICA

## El espíritu de la Evaluación, hacia dónde vamos

La evaluación, en términos generales, busca una solución inteligente a los planteamientos *de problemas* que se presentaron a nivel operativo en el proceso electoral 2014-2015 y de qué manera. A través de los documentos técnico-normativos se puede dar solución o aminorar el impacto negativo en las actividades desarrolladas por los órganos desconcentrados.

Estamos conscientes que el éxito o fracaso de nuestro proyecto depende, en gran medida, de su grado de evaluación, que no es otra cosa que la valoración de sus riesgos, beneficios, recursos y elementos, lo que finalmente exploramos la mejor alternativa de ejecución.

La evaluación de la Estrategia representa numerosas ventajas y beneficios para la DECEYEC, pues permitirá Mejor toma de decisiones, que puede hacerse efectiva tanto en la fase de planificación como en etapas posteriores; *Identifica los principales riesgos*, lo cual permite crear estrategias para aminorar los efectos de esos riesgos y seguir adelante con las tareas propuestas; *Promueve un alto grado de organización conjunta*, impulsa la eficiencia y el grado de compromiso en los grupos de trabajo.

Para ello se trazaron 3 mecanismos para recabar información:

- a) Aplicación de cuestionarios a vocales del ramo de las juntas locales y distritales, en donde se extendió la invitación a vocales Ejecutivos y de Organización Electoral.
- b) Desarrollo de dos talleres de intercambio de experiencias, uno con ciudadanos que se desempeñaron como Funcionarios de Casilla el día de la Jornada Electoral, y otro con prestadores de servicio que se desempeñaron como Supervisor Electoral y Capacitador-Asistente Electoral.
- c) Reunión de Evaluación con vocales de Capacitación Electoral y Educación Cívica.

## ¿Cómo se estructuró cada mecanismo?

*Cuestionarios de evaluación de la Estrategia de Capacitación y Asistencia Electoral 2014-2015.*

Se elaboraron ocho versiones de cuestionarios, considerando la particularidad de cada tipo de elección, en el entendido de que en la operatividad fue determinante la definición de acciones encaminadas al logro de los objetivos en cada entidad:

- a) Versión Junta Local con elección federal
- b) Versión Junta Local con elección concurrente
- c) Versión Junta Distrital con elección federal
- d) Versión Junta Distrital con elección concurrente
- e) Versión para Supervisor Electoral con elección federal
- f) Versión para Supervisor Electoral con elección concurrente
- g) Versión para Capacitador-Asistente Electoral con elección federal
- h) Versión para Capacitador-Asistente Electoral con elección concurrente

En los cuestionarios se abordaron 6 grandes rubros:

- 1) Estructura e innovaciones de la *Estrategia* y los documentos base. Que nos permitirá detectar qué aspectos tuvieron mayor impacto, tanto para la socialización como para su aplicabilidad, como puede ser el mapa estratégico incorporado, las líneas estratégicas definidas o el documento de difusión interna de la *Estrategia*.
- 2) Secciones de Atención Especial. Que proporcionará elementos para definir nuevas causas o redefinir las ya existentes, así como evaluar la posibilidad de implementar estrategias regionalizadas, estrategias diferentes y allegadas a las características de las entidades a fin de consolidar actividades locales, o en caso extremo, flexibilizar los procedimientos que nos permitan garantizar la instalación de mesas directivas de casilla en las mejores condiciones posibles.
- 3) Reclutamiento y Selección de SE y CAE. Permitirá evaluar la efectividad del proceso que el Instituto ha implementado en los últimos años, conocer sus ventajas y hasta dónde se puede incursionar en nuevos procedimientos o innovar el actual que conduzcan a mayor eficiencia y efectividad en el reclutamiento y selección.
- 4) Integración de mesas directivas de casilla. La parte más importante para la dirección, es valorar e identificar, a la luz de las nuevas atribuciones, el cómo estamos llevando a cabo el procedimiento de integración de mesas directivas de casilla, ante una ciudadanía cada vez más reacia a participar y un contexto social complejo y cambiante.

- 5) Capacitación Electoral. La capacitación de los ciudadanos sorteados y designados funcionarios de casilla, es la columna vertebral de la operación en las casillas el día de la jornada electoral, pues se convierte en el elemento central para evitar impugnaciones y reprocesos por una mala capacitación de los ciudadanos. Concluida la fase de operación y con el propósito de tener conocimiento preciso de los resultados alcanzados en relación con lo planeado, es necesario llevar a cabo un trabajo de evaluación para obtener información útil para analizar los cambios de conducta logrados en los ciudadanos capacitados, su desempeño el día de la Jornada Electoral, juzgar alternativas y tomar decisiones acerca de los diferentes elementos que intervinieron en el proceso, y con ello, llevar a cabo los ajustes en la materia, que permita facilitar el proceso enseñanza-aprendizaje ante, no sólo la operatividad de la casillas, sino de los términos relacionados con la clasificación de los votos y su complejidad con la presencia de coaliciones, tanto de partidos con carácter federal como del ámbito local para elecciones concurrentes
- 6) Evaluación. Para saber si los objetivos que se plantearon fueron alcanzados es necesario realizar una evaluación que permitirá medir los resultados del programa de integración de mesas directivas de casilla y capacitación electoral. Tal evaluación busca identificar la reacción del grupo y de cada participante en cuanto a actitudes; conocimiento adquirido, es decir, qué aprendió y en qué grado; la conducta, es decir, qué comportamientos se modificaron.

Los cuestionarios de la Junta Local con elección concurrente y federal estuvo conformado por 173 reactivos cada uno; los de la Junta Distrital con elección federal 134 reactivos y con elección concurrente 147 reactivos. Es importante señalar que la estructura de los cuestionarios contempló preguntas tanto abiertas como cerradas.

A nivel Junta local con elección concurrente, se tuvo una participación de 38 vocales, los vocales de Capacitación Electoral y Educación Cívica, Ejecutivos y de Organización Electoral. A nivel Junta Local con elección federal, participaron 23 vocales. A nivel Junta Distrital con elección concurrente participaron 468 vocales. A nivel Junta Distrital con elección federal participaron 283 vocales.

En términos generales contamos con información de 61 vocales locales y 751 vocales distritales. Lo que traducido en reactivos, se cuenta actualmente con una base de datos a nivel local 10,553 respuestas y a nivel distrital 106,718 respuestas. Tales cifras nos señalan las dimensiones de los insumos proporcionados por las juntas, que nos permitirá contar con elementos suficientes para conocer cómo es la operatividad y aplicación de los documentos técnico-normativos, su eficiencia y en su caso, en dónde se requiere hacer ajustes e innovaciones que respondan a las necesidades de las juntas, sobre todo, para los próximos procesos electorales en aquellos casos en que no se ha llevado a cabo aún la instalación de casilla única.

Para el caso de los cuestionarios para Supervisor Electoral y Capacitador-Asistente Electoral, se aplicaron reactivos de acuerdo al tipo de elección. Los rubros que se cuestionaron fueron el procedimiento de reclutamiento y selección; capacitación que recibieron, el proceso de integración de mesas directivas de casilla; el procedimiento de capacitación a los ciudadanos (en particular que temas resultan más complejos de entender por los ciudadanos; y evaluación del desempeño y ambiente laboral.

Los cuestionarios para SE con elección de tipo concurrente estuvieron conformados por 68 preguntas y para federal de 60. Para el caso de los Capacitadores-Asistentes Electorales con elección de tipo concurrente estuvieron conformados por 85 reactivos y para federal de 72.

Respecto a la participación en esta actividad se tiene que contestaron 3,257 supervisores electorales con elección concurrente, y 2,295 de federal. Respecto a la participación de los capacitadores-asistentes electorales, podemos mencionar que la participación con elección concurrente fue de 19,355 CAE. Para el caso de las elecciones federales la participación fue de 13,239 CAE.

En términos generales podemos decir que contamos con una base de datos para el caso de supervisores electorales de 359,176 respuestas. Para el caso de los capacitadores-asistentes electorales de 2,598,383 respuestas.

#### *Talleres de Intercambio de experiencias con Funcionarios de Mesa Directiva*

En el taller de intercambio de experiencias con Funcionarios de Mesa Directiva de Casilla se desarrolló en un solo día, el día 5 de octubre de 2015. Participó un ciudadano por cada entidad, y se conformaron dos grupos, uno para elección concurrente y otra para elección federal. Se contó con la participación de ciudadanos que se desempeñaron como Presidentes y Secretarios.

Entre las técnicas desarrolladas en los talleres se discutió y analizó, desde la experiencia personal, al haber sido seleccionados para ser funcionarios de casilla y haber participado en la capacitación, en sus dos etapas.

De igual modo, a cada participante se le entregó un material didáctico y se les preguntó lo siguiente:

- ¿Los conoce?
- ¿Se lo entregaron durante su capacitación?
- ¿Lo revisó?
- ¿Puede decir para qué le sirvió?
- ¿No lo conoce?

También se formaron equipos y se llevó a cabo una breve revisión del material que le tocó, consultando sobre: “el lenguaje utilizado fue claro o fue complicado leer el material”; “la información contenida en el material les sirvió para realizar las actividades de la Jornada Electoral”, “qué parte de la información consideran que no fue de utilidad para realizar sus actividades el día de la Jornada Electoral”.

El objetivo de los talleres fue evaluar los materiales didácticos y el proceso de enseñanza aprendizaje mediante el cual se obtiene la información necesaria para retroalimentar y regular el sistema, de forma que su propósito final sea tender hacia la mejora. La idea del taller está basada en que tanto el diseño como el desarrollo de un programa de capacitación conllevan la toma de una serie de decisiones que influyen en su calidad, y que esta calidad es siempre susceptible de ser mejorada. Bajo esta premisa, el taller nos da elementos para tres procesos importantes: el diseño, el proceso o puesta en práctica y el producto o resultados obtenidos de la capacitación, en los que es conveniente recoger información, a fin de valorar la toma de decisiones, en particular cómo interactúa capacitador-material didáctico-ciudadano capacitado.

#### ***Taller de intercambio de experiencia con Supervisores Electorales y Capacitadores-Asistentes Electorales***

En el taller de intercambio de experiencias con Supervisores Electorales y capacitadores-Asistentes Electorales se desarrolló durante 2 días, 12 y 13 de octubre de 2015. Participó un ciudadano por cada entidad, y se conformaron dos grupos, uno para elección concurrente y otro para elección federal.

El objetivo general planteado para este taller fue “mejorar los documentos rectores y materiales de capacitación electoral e integración de mesas directivas de casilla del PE 2014-2015. Asimismo, se plantearon diversos objetivos específicos: a) “recopilar las experiencias de los participantes (SE y CAE) en la capacitación recibida, en la integración de mesas directivas de casilla y en la instrucción de los FMDC”, b) “identificar las áreas de oportunidad en la capacitación recibida, en la integración de mesas directivas de casilla y en la instrucción de los FMDC”, c) “obtener las propuestas de mejora en la capacitación recibida, en la integración de mesas directivas de casilla y en la instrucción de los FMDC”.

Entre las principales preguntas a las que se buscó respuesta con este taller fue la a) coherencia interna, es decir a la adecuación entre los diferentes componentes del material que utilizaron los SE y CAE; b) pertinencia con el problema al que intenta dar respuesta: los materiales intentan ser un apoyo a las necesidades de enseñanza y aprendizaje entre los SE y CAE. Tratan de ser una alternativa de abordaje de algún problema, lo que implicaba también el análisis del contexto socioeconómico y político en que desarrollaron sus

actividades; c) pertinencia con el contexto de uso, es decir, el espacio, tiempo y recursos con los que se contaron para desarrollar sus actividades, y de forma particular cómo favorecer su aprendizaje; y d) articulación y complementariedad tanto en las técnicas usadas para buscar a los ciudadanos y convencerlo, así como la adecuación de los materiales utilizados tanto en su capacitación para desempeñarse como SE y CAE y en sus actividades de capacitación a los ciudadanos sorteados y designados funcionarios de casilla.

#### *Reunión de Evaluación de la Estrategia de Capacitación y Asistencia Electoral 2014-2015 con vocales del ramo*

La reunión de Evaluación con vocales del ramo se llevó a cabo en los días 9, 10 y 11 de noviembre, en la Hacienda Cocoyoc, en el estado de Morelos. Entre las actividades programadas se contemplaron prácticas que invitaron a la interacción, espontaneidad y participación, como un nuevo indicativo de reuniones interactivas que permitieron el intercambio de experiencias, con visión integral del proceso electoral pasado y se identificaron aquellos fenómenos internos y externos, controlables o no, que obstaculizaron los objetivos institucionales, y detectar qué mecanismos se pudieron implementar para reducir al mínimo el impacto negativo que pudieran tener.

Se tuvo una participación de los 32 vocales locales y de 62 vocales distritales. Se conformaron 4 grupos, divididos por tipo de elección. Es importante señalar que la mecánica implementada permitió un mejor desarrollo de las actividades programadas, estableció un mejor proceso de intercambio, toda vez que los vocales llevaron información de sus entidades que fue compartida con los demás participantes.

Como primeros resultados pudimos identificar que es necesario contar con una estrategia que permita la modificación futura, porque los factores internos y externos están cambiando constantemente. Las actividades fundamentales de esta evaluación fueron repasar los factores internos y externos que serán la base para las estrategias futuras, funcionamiento que mide, y tomar acciones correctivas.

Asimismo, la DECEYEC está consciente de que la evaluación de la estrategia puede ser una tarea compleja y sensible, sin embargo, la ausencia de la evaluación pueden producir peores problemas. La evaluación es de tal importancia que permitirá garantizar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

## Qué estamos haciendo

Actualmente se está analizando la información, y haciendo los cruces correspondientes que nos permitan identificar en qué punto confluyen las observaciones de los vocales participantes, de los ciudadanos que se desempeñaron como funcionarios de casilla y de los Supervisores Electorales y Capacitadores-Asistentes Electorales, como elemento central. Con ello, se podrá identificar qué fase del proceso de integración de mesas directiva de casilla y capacitación electoral debemos fortalecer, modificar o innovar.

Se tienen programadas 5 acciones fundamentales con los insumos obtenidos.

1) Auto reflexión. Es decir, la sensibilización de los que intervendrán en el análisis de la información, saber cuál es objeto de la evaluación, quiénes van a participar, las dimensiones a evaluar, cuáles van a ser los beneficios, qué criterios se van a tener en cuenta, etc., en suma, ser conscientes de la importancia del proceso y comprender todo su desarrollo. Ello nos permitirá comprender los objetivos de la evaluación y el contenido de la evaluación (dimensiones a evaluar); las implicaciones para el área; los efectos de la evaluación

2) Conocimiento de la situación. Es decir, trasladarlo a los órganos desconcentrados, que permita dar respuesta a las necesidades detectadas, de acuerdo a la realidad distrital, sin olvidar la estandarización de procesos.

3) Conocer para mejorar. Es decir, plantear acciones de mejora, pues para qué queremos tener información de lo que hacemos si no nos sirve para mejorar nuestra situación. No tiene sentido utilizar tiempo y esfuerzos para diagnosticar algo sino intervenimos después sobre esa realidad.

4) Tomar decisiones. Esto nos lleva a planificar la estrategia: diseño, recoger datos, analizar, informar sobre los resultados, establecer procesos de mejora: actuación a corto plazo y a medio plazo. Todo ello implica, la toma de decisiones inmediatas: se trataría de actuar sobre problemas claramente definidos. La estructura y recursos materiales y humanos permiten llevarlo a cabo.

Finalmente, se busca detectar los puntos débiles que hemos encontrado en la evaluación, pero considerando aquellos sobre los que podemos intervenir para desarrollar estrategias de mejora.