

## Síntesis Plan Institucional de Desarrollo 2025–2028

### Contexto General

El Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Jalisco (IEPC Jalisco) presenta el Plan Institucional de Desarrollo 2025–2028 (PID) en un momento crucial para la democracia tanto a nivel local como nacional. La pluralidad política, la consolidación de la alternancia en los poderes, los avances en inclusión y paridad de género, así como los retos en materia de participación ciudadana, obligan a replantear la forma en que se conciben los procesos electorales y los mecanismos de participación.

El contexto social y político actual configura un escenario complejo: la ciudadanía demanda una mayor transparencia, rendición de cuentas y accesibilidad a los procesos públicos; mientras tanto, la desinformación, la polarización y la violencia política representan amenazas crecientes para la estabilidad democrática. Ante este panorama, el IEPC Jalisco asume el reto de proponer un plan que combine certeza jurídica, innovación tecnológica, inclusión social y participación efectiva.

Este documento no se limita a describir objetivos; constituye también una invitación a reflexionar sobre el rumbo de la democracia jalisciense y la manera en que las instituciones pueden y deben responder a las expectativas ciudadanas. El PID es, en ese sentido, una herramienta destinada a fortalecer la confianza pública y garantizar que las elecciones y los mecanismos de participación continúen siendo espacios legítimos y confiables para decidir el futuro del estado.

### Proceso de Elaboración del PID

El proceso de construcción del PID fue participativo y transparente. Se realizaron talleres con especialistas, académicos, partidos políticos, organizaciones de la sociedad civil y ciudadanía en general. Asimismo, se utilizaron mecanismos innovadores, como sondeos mediante urnas electrónicas y encuestas digitales para conocer la opinión de la población.

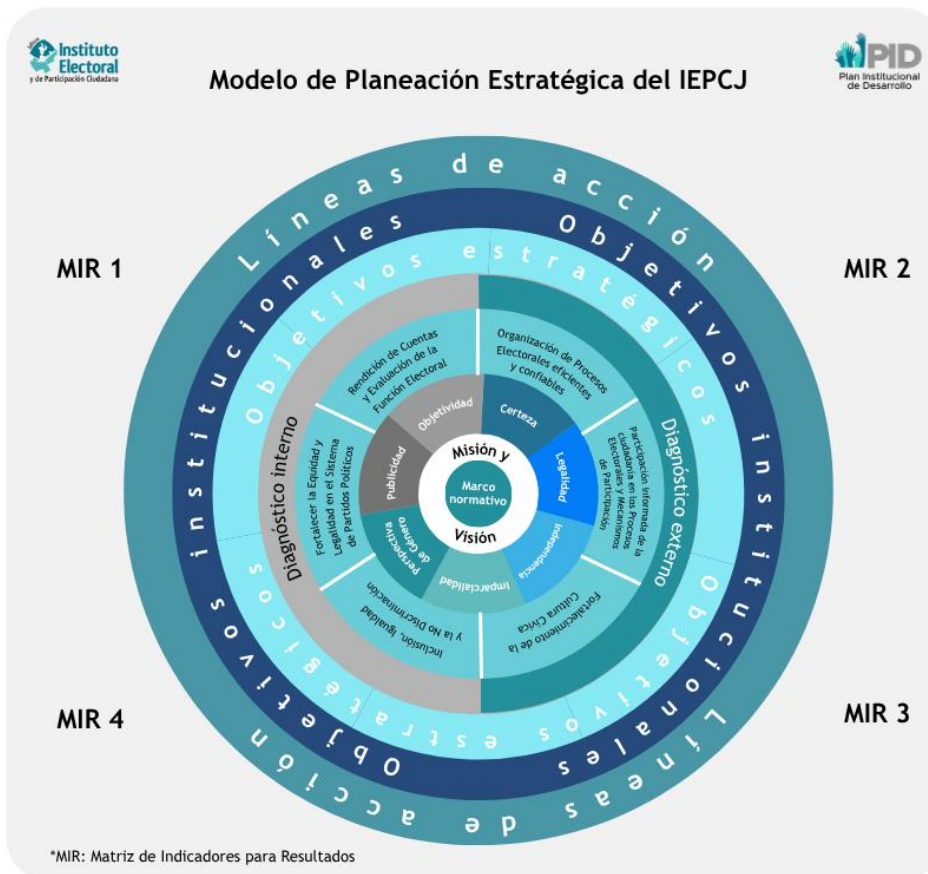
La metodología se sustentó en el enfoque de marco lógico, lo que permitió identificar problemas, definir objetivos, establecer indicadores y diseñar estrategias realistas y evaluables. Se revisaron experiencias previas, se evaluaron capacidades institucionales y se plantearon soluciones alineadas con los

principios democráticos. La integración final del PID fue el resultado de un proceso que incluyó el diagnóstico, la definición de misión y visión, la identificación de riesgos y la construcción de una cartera de proyectos estratégicos.

Con el propósito de facilitar la comprensión, comunicación y seguimiento de las diferentes etapas y actividades involucradas, se incorpora un modelo gráfico de la Planeación Estratégica del PID.

Este modelo agrupa los elementos fundamentales que orientan la Planeación estratégica, los cuales están articulados mediante una matriz de indicadores que no solo permite dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de metas, sino que también vincula directamente los objetivos con los programas presupuestales, asegurando la alineación entre la planeación, la gestión operativa y la asignación de recursos.

**Figura 1.** Modelo gráfico de la Planeación Estratégica del PID 2025 – 2028 del IEPC Jalisco.



Este proceso demuestra que el IEPC Jalisco no concibe la planeación como un ejercicio unilateral, sino como una práctica democrática en sí misma, abierta a la retroalimentación social y a la colaboración interinstitucional.

### Marco Jurídico

El sustento jurídico del IEPC Jalisco le otorga autonomía, imparcialidad e independencia. Su funcionamiento se encuentra respaldado por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Constitución Política del Estado de Jalisco, el Código Electoral del Estado de Jalisco y diversas leyes generales en materia electoral, de partidos políticos, medios de impugnación y delitos electorales.

El Consejo General es el órgano superior de dirección, encargado de garantizar que los principios de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad, objetividad, máxima publicidad y perspectiva de género orienten todas las decisiones institucionales. La Presidencia del Instituto funge como órgano ejecutivo central, mientras que la Secretaría Ejecutiva coordina y supervisa las áreas técnicas y administrativas. Esta estructura asegura que las decisiones electorales se adopten con base en criterios técnicos, jurídicos y administrativos, al margen de presiones externas.

Este marco normativo constituye una garantía de que los procesos electorales y los mecanismos de participación ciudadana se desarrollan en un entorno de legalidad, legitimidad y respeto a los derechos fundamentales de todas las personas.

### Filosofía Institucional

**La misión del IEPC** Jalisco es organizar elecciones auténticas, transparentes y periódicas; garantizar mecanismos de participación ciudadana y fomentar una cultura democrática sólida. **Su visión** es consolidarse como una institución confiable, innovadora y cercana a las personas, capaz de adaptarse a los retos políticos y sociales que se presenten.

**Los valores** que guían su actuar son certeza, legalidad, independencia, imparcialidad, objetividad, máxima publicidad y perspectiva de género. Estos principios no solo determinan la manera en que se conducen las elecciones, sino también la forma en que se estructura la relación del Instituto con la ciudadanía.

Cada valor se traduce en acciones concretas: certeza en la emisión de resultados; legalidad en el apego a la norma; imparcialidad en el trato equitativo a partidos y candidatos; objetividad en la toma de decisiones técnicas; máxima publicidad en la difusión de información; e incorporación de la perspectiva de género como principio transversal de inclusión y equidad.

## Diagnóstico

### Elecciones

En 30 años, el IEPC Jalisco ha organizado siete elecciones a la gubernatura y doce elecciones al Congreso local. El pluralismo político se ha consolidado: de un congreso integrado por tres partidos en 1995, se ha llegado a ocho fuerzas políticas representadas en la actualidad. En el ámbito municipal, 18 partidos políticos distintos han gobernado municipios del estado, lo que refleja una amplia diversidad de opciones y un sistema democrático en constante evolución.

Sin embargo, la participación electoral ha mostrado signos de desgaste. En 2021, solo el 47.4% de la ciudadanía acudió a las urnas en elecciones intermedias, lo que representó la cifra más baja de la historia.

Aunque los procesos han sido legítimos y validados por las autoridades judiciales, la apatía ciudadana representa un desafío para la legitimidad democrática. El IEPC Jalisco reconoce que garantizar elecciones libres y auténticas es condición necesaria, pero no suficiente: también resulta indispensable incentivar la participación activa, informada y corresponsable de la ciudadanía.

### Participación Ciudadana

Jalisco cuenta con 16 mecanismos de participación ciudadana previstos en la ley, tales como el referéndum, el plebiscito, la consulta popular, la revocación de mandato y el presupuesto participativo. Sin embargo, su activación ha sido escasa: desde 2002 solo se han presentado 73 solicitudes y, en el periodo más reciente (2020–2025), apenas se registraron 11, de las cuales solo siete fueron procedentes.

El bajo uso de estos instrumentos revela un problema doble: por un lado, el desconocimiento ciudadano sobre la existencia de estos mecanismos y, por otro, la percepción de que su aplicación no logra incidir de manera efectiva en las decisiones de gobierno. Frente a este panorama, el IEPC Jalisco plantea estrategias

para difundirlos, simplificar su activación y garantizar que se conviertan en herramientas reales de poder ciudadano.

Además, mediante el préstamo de urnas electrónicas, el Instituto ha organizado más de 180 ejercicios en comunidades, escuelas y municipios, lo que representa un esfuerzo por acercar la democracia a la vida cotidiana de la población.

### **Inclusión, Igualdad y No Discriminación**

Uno de los avances más notables ha sido la implementación de acciones afirmativas para garantizar la participación política de grupos históricamente discriminados. En las elecciones de 2024, resultaron electas 180 personas jóvenes, 40 personas indígenas, 15 personas con discapacidad y 8 de la diversidad sexual. Además, se registró la mayor votación desde el extranjero, con casi 17 mil sufragios de jaliscienses residentes fuera del país.

La paridad de género se consolidó en el Congreso local, que hoy cuenta con 19 diputadas y 19 diputados. A nivel municipal, las mujeres pasaron de gobernar 26 ayuntamientos en 2021 a 49 en 2024, lo que significa que administrarán a más del 40% de la población del estado.

Estos logros conviven con retos persistentes: la violencia política contra las mujeres en razón de género, la necesidad de garantizar accesibilidad integral para personas con discapacidad y el reconocimiento de los sistemas normativos propios en comunidades indígenas. El reto es asegurar que la inclusión sea sustantiva y no solo normativa.

### **Educación y Cultura Cívica**

La cultura cívica en Jalisco enfrenta rezagos. Aunque la mayoría de la población reconoce la importancia de la democracia, son pocas las personas que participan de manera activa en procesos distintos al voto. La desconfianza en las instituciones, la percepción de lejanía y la polarización social limitan la participación.

El IEPC Jalisco reconoce la necesidad de ampliar sus programas de educación cívica, mediante estrategias innovadoras que involucren a jóvenes, comunidades escolares, barrios y colectivos ciudadanos. La educación cívica debe entenderse como un proceso permanente que fomente valores de convivencia, respeto y corresponsabilidad.

La construcción de ciudadanía requiere esfuerzos transversales: desde campañas de información claras y cercanas, hasta proyectos comunitarios que acerquen la democracia al ámbito cotidiano de las personas. Con el fin de disminuir la tendencia a la apatía y fortalecer la confianza en las instituciones electorales.

### **Recursos y Capacidades Administrativas**

El análisis administrativo revela que el IEPC Jalisco cuenta con una plantilla laboral paritaria y predominantemente joven, lo cual constituye una fortaleza para impulsar la innovación y la profesionalización. Sin embargo, la antigüedad del personal es reducida, lo que representa un reto para la consolidación de experiencia institucional.

En lo financiero, el presupuesto del Instituto está marcado por ciclos asociados a los procesos electorales: incrementa significativamente en años de comicios y disminuye en periodos intermedios. Esta dinámica genera vulnerabilidad y dificulta la planeación de proyectos de largo plazo. Por ello, se plantea la necesidad de fortalecer la gestión de recursos, diversificar las fuentes de financiamiento y mejorar la eficiencia en el gasto.

En materia de transparencia, el Instituto ha mostrado avances en la atención de solicitudes ciudadanas, pero enfrenta un número creciente de requerimientos de información y medios de impugnación. Esto exige reforzar las políticas de rendición de cuentas y garantizar el acceso a la información pública como un derecho efectivo.

### **Identificación de Problemas y Oportunidades**

El diagnóstico y los talleres participativos permitieron identificar problemas internos y externos. Entre los más relevantes se encuentran la baja sistematización de procesos, la falta de mecanismos para evaluar campañas de difusión, las limitaciones en accesibilidad para grupos vulnerables, y la necesidad de actualizar la normatividad electoral. Estos problemas constituyen áreas de oportunidad para modernizar procesos, fortalecer la inclusión y mejorar la comunicación institucional.

Asimismo, se identificó la necesidad de innovar en el uso de tecnologías electorales, fortalecer la capacitación del personal, promover la participación informada y ampliar los alcances de la educación cívica. Estas oportunidades derivan de la posibilidad de generar alianzas estratégicas con universidades,

colectivos ciudadanos y organismos públicos para potenciar recursos y capacidades.

### Riesgos Institucionales y Estrategias de Mitigación

El PID reconoce riesgos en tres ámbitos principales: presupuestales, políticos y tecnológicos. En el ámbito presupuestal destacan los recortes y la dependencia de los ciclos electorales; en el político, la presión de actores externos y la desconfianza ciudadana; y en el tecnológico, los riesgos asociados con la ciberseguridad y la rápida obsolescencia de los sistemas.

Para mitigar estos riesgos, el Instituto plantea estrategias como la innovación en sus procesos internos, el fortalecimiento de la comunicación institucional, la diversificación de recursos y el establecimiento de protocolos de seguridad digital. Asimismo, se prevé el fortalecimiento de la cultura organizacional para responder con flexibilidad a contextos cambiantes.

### Ejes Estratégicos del Plan

El PID se articula en seis ejes estratégicos que reflejan las prioridades institucionales:

1. Organización de procesos electorales confiables.
2. Participación informada de la ciudadanía en las elecciones y mecanismos de participación.
3. Fortalecimiento de la cultura cívica.
4. Inclusión, igualdad y no discriminación.
5. Equidad y legalidad en el sistema de partidos políticos.
6. Rendición de cuentas y evaluación de la función electoral.

Cada eje se acompaña de objetivos institucionales, líneas de acción específicas y proyectos orientados a garantizar un impacto real en la vida democrática del estado. Estos ejes reflejan la convicción de que la democracia se construye desde múltiples dimensiones: el voto, la educación cívica, la inclusión social y la transparencia institucional.

### Objetivos Estratégicos 2025–2028:

1. Fortalecer la legalidad, la transparencia y la rendición de cuentas.

2. Consolidar una inclusión sustantiva y transversal.
3. Transformar digitalmente la operación institucional.
4. Reconstruir el vínculo con la ciudadanía.
5. Articular internamente al Instituto con una lógica operativa transversal.
6. Fortalecer los procesos electorales y la confianza ciudadana.

### Líneas de acción

**L1.1** – Supervisar y coordinar el cumplimiento de los objetivos estratégicos e institucionales, así como el seguimiento y evaluación de la ejecución de las políticas, proyectos y programas generales y específicos, además de la coordinación de los procesos clave en el Proceso Electoral.

**L1.2** – Atender y dar seguimiento a los acuerdos y resoluciones del Consejo General y de las Comisiones, además de coordinar, implementar una política de transparencia proactiva.

**L2.1** – Renovar el Manual de Administración vigente, a fin de armonizarlo con el Reglamento Interior reformado en 2025

**L2.2** – Actualizar e incorporar las mejores prácticas en gestión pública, eficiencia administrativa y disciplina financiera, privilegiando la profesionalización del personal y el SPEN.

**L3.1** – Actualizar el marco normativo interno del Instituto, mediante la revisión y reforma de reglamentos, lineamientos y manuales jurídicos, para asegurar su congruencia con el marco legal vigente, su claridad operativa y su accesibilidad para la ciudadanía.

**L3.2** – Fortalecer la profesionalización del personal jurídico del Instituto, a través de un programa permanente de capacitación técnica y de redacción clara de actos jurídicos, con el fin de mejorar la calidad de las resoluciones y su comprensión por parte de la ciudadanía y de los actores políticos.

**L4.1** – Diseñar un sistema integral de planeación operativa para el manejo de la documentación electoral, que permita establecer mecanismos eficaces de control

y trazabilidad durante las etapas del ciclo de vida de la documentación. Este sistema será operado en los 20 Distritos Electorales.

**L4.2** – Supervisar el cumplimiento de las etapas del proceso electoral. En lo que respecta a las etapas de documentación electoral se desarrollará un sistema de verificación compuesto por cuatro módulos: producción, distribución, control en órganos desconcentrados y remisión a la bodega central).

**L5.1** – Institucionalizar mecanismos de articulación técnica, operativa y transversal entre las áreas de prerrogativas, inclusión y fiscalización, así como fomentar la colaboración para fortalecer a los distintos partidos políticos.

**L5.2** – Implementar estrategias de fortalecimiento externo basadas en formación, difusión y acompañamiento diferenciado para garantizar los derechos político-electorales, mediante acciones progresivas orientadas a la igualdad.

**L6.1** – Formación Cívica en comunidades. Implementar un programa integral de educación cívica comunitaria enfocado en empoderar a la ciudadanía desde la base. Asimismo, diseñar e implementar mediante la Dirección Editorial y el Centro de Estudios “Irene Robledo”, procesos formativos presenciales y virtuales, en colaboración con instituciones educativas, universidades, medios de comunicación, autoridades y organizaciones sociales.

**L6.2** – Apropiación de mecanismos de participación ciudadana. Desarrollar y fortalecer mecanismos formales de participación ciudadana que aseguren la incidencia efectiva de la voz ciudadana en las decisiones de gobierno.

**L7.1** – Sistematizar procesos y tareas fundamentales en las áreas del instituto, con el fin de acercar la información a todos los interesados, internos y externos, y reducir la brecha tecnológica que aún persiste entre el Instituto y la ciudadanía.

**L7.2** – Implementar y actualizar la infraestructura tecnológica en el Instituto, incluyendo la Inteligencia Artificial (IA), para proporcionar servicios confiables que permitan ejecutar con eficiencia los procesos electorales, y aquellos requeridos por cada uno de los niveles: servidores, terminales, servicios, urnas electrónicas y equipos de usuario final, para generar la conexión digital que se busca.

**L8.1** – Implementar un sistema transversal de validación y articulación institucional de mensajes con enfoque ciudadano, accesible y paritario.

**L8.2** – Desarrollar una estrategia de comunicación territorial que fortalezca la vinculación con medios públicos, comunitarios y universitarios, con el fin de ampliar la cobertura informativa en zonas rurales y de alta diversidad cultural, aprovechando el uso de internet, redes sociales y la IA.

### Alineación con Plan Estatal de Desarrollo

El Plan Institucional de Desarrollo 2025–2028 se encuentra alineado con el Plan Estatal de Desarrollo y Gobernanza de Jalisco, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030. Esta vinculación asegura que las acciones del IEPC Jalisco no se limiten al ámbito electoral, sino que contribuyan a metas de desarrollo más amplias, relacionadas con la igualdad de género, la reducción de desigualdades, la paz, la justicia y el fortalecimiento de instituciones sólidas.

### Medición, evaluación y cartera de proyectos

La implementación del PID se sustentará en una metodología de evaluación basada en indicadores y en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Con ello, se garantiza el seguimiento continuo del cumplimiento de metas y la rendición de cuentas ante la ciudadanía.

La cartera de proyectos institucionales incluye iniciativas de innovación tecnológica —como el perfeccionamiento del Sistema Integral de Registro de Candidaturas y el uso de urnas electrónicas—, programas de educación cívica en comunidades y escuelas, campañas de inclusión y accesibilidad para grupos vulnerables, así como proyectos de capacitación permanente del personal del Instituto. Estos proyectos buscan traducir los objetivos estratégicos en acciones concretas que fortalezcan la democracia en Jalisco.

### Conclusión

El Plan Institucional de Desarrollo 2025–2028 constituye una apuesta integral por la consolidación de la democracia en Jalisco. A través de un proceso participativo y transparente, el IEPC Jalisco ha definido una ruta clara para enfrentar los desafíos presentes y futuros, garantizando elecciones confiables, ampliando los espacios de participación ciudadana, fortaleciendo la inclusión y promoviendo la rendición de cuentas.

El reto principal consiste en transformar la planeación en resultados tangibles que fortalezcan la confianza ciudadana. Con este Plan, el IEPC Jalisco se compromete a ser una institución abierta, innovadora y cercana a la ciudadanía, capaz de responder a las exigencias de un entorno en constante cambio y de contribuir al desarrollo democrático del estado.