

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

LA DEFINICIÓN DE FUNCIONES ADJETIVAS EN LOS ÓRGANOS SUBDELEGACIONALES DEL IFE
COMO CONTRAPROPUESTA A LA ACTUACIÓN POR ACTIVIDADES :
EL CASO DE LOS VOCALES EJECUTIVO Y SECRETARIO

TRABAJO TESINA EN MODALIDAD DE PRÁCTICA PROFESIONAL
PARA OBTENER EL GRADO DE LICENCIADO EN CIENCIAS
POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, CON OPCIÓN EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

ALUMNO: MISAEL ACEVEDO HERRERA

ASESOR: VICENTE GODÍNEZ VALENCIA

ENERO 2008



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A mi padre, mi eterno ejemplo de tenacidad.

A Ivonne y Anauf, por que sin su aliento y su gran amor mi vida estaría vacía.

A mi madre y hermanos, por esperar siempre lo mejor de mí, aunque no sea el mejor.

A mi segunda familia, por recibirme y alentarme tanto como la primera.

A Vicente, por sus sabios consejos.

"Sólo quien está seguro de no quebrarse cuando el mundo se muestra demasiado estúpido o demasiado abyecto para lo que él le ofrece; sólo quien frente a todo esto es capaz de responder con un "¡A pesar de todo!"; sólo un hombre de esta forma construido tiene vocación para la política."

Max Weber

ÍNDICE

APARTADO	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: Organización Funcional a Nivel Central	9
CAPÍTULO 2.- Organización Funcional a Nivel Estatal	28
CAPÍTULO 3.- Organización Funcional a Nivel Distrital	33
CONCLUSIONES	62
ANEXOS	66
BIBLIOGRAFÍA	70

LA DEFINICIÓN DE FUNCIONES ADJETIVAS EN LOS ÓRGANOS SUBDELEGACIONALES DEL IFE COMO CONTRAPROPUESTA A LA ACTUACIÓN POR ACTIVIDADES. (EL CASO DE LOS VOCALES EJECUTIVO Y SECRETARIO)

INTRODUCCIÓN

El escribir sobre la realidad social en México, obliga a reflexionar qué país es el que tenemos. Para ello hay vertientes que nos pueden aproximar a contestar la reflexión planteada; una de ellas es la revisión de los cambios ocurridos a lo largo del tiempo y que se siguen suscitando en nuestra coyuntura, cambios que se han realizado, no en concordancia cronológica con otras naciones, sino en virtud de las circunstancias históricas únicas de nuestro país.

En la tesitura de escudriñar y comparar situaciones históricas, se encuentra que la organización de las elecciones ha pasado por diversas formas de administrarse hasta nuestros días en los que la Constitución deja en claro que es el Estado el encargado de organizar las elecciones (entre otras actividades electorales) y que para ello se encomendará a un organismo especializado dicha función. Al respecto la actual Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos asigna al organismo denominado Instituto Federal Electoral (en lo subsecuente IFE) lo siguiente: *“La organización de las elecciones federales es una función estatal que se realiza a través de un organismo público autónomo, denominado Instituto Federal Electoral, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propios.”*¹

¹ Const. Pol. Mex., art 41, fr. III, México, Porrúa, marzo de 2007.

De lo anterior se desprende que siendo una función estatal la de organizar elecciones, es indudable que es materia de estudio de la Administración Pública, pues la Administración Pública ha sido el punto de referencia para el manejo de aquellos entes que, creados bajo el auspicio del Estado, se dedican a transformar las decisiones de gobierno en acciones específicas, es un *“Subsistema del sistema público a través del cual se generan las normas, los servicios, los bienes y la información que demanda la comunidad , en cumplimiento de las decisiones, del sistema político”*²

A la luz de los años y en concordancia con la definición anterior, es menester reconocer que indubitable que el IFE, tuvo su origen como una demanda social, recogida por los poderes del Estado y transformado en el organismo autónomo que hoy ubicamos como un ente profesional en la organización de elecciones. Además y no obstante ser un organismo autónomo éste, no escapa a la acción del Estado, de hecho, su conformación es un diseño organizacional acordado en el Congreso en el año de 1990 y puesto en operación como tal el 11 de noviembre de ese mismo año. Desde aquella fecha a nuestros días han pasado 17 años. 17 años y toda una serie de cambios en el país; 17 años en los que la sociedad se ha vuelto más exigente con las instituciones, en donde el “accountability” o “rendición de cuentas” se vuelve un término ordinario.

² MARTÍNEZ CHÁVEZ, Víctor, Teoría y práctica del diagnóstico administrativo. Un enfoque de sistemas, México, Trillas (1ª reimp), 1995, p. 186.

Es por ello que en un afán de efficientar, de dar cuentas a la sociedad de una institución eficiente, luego de un proceso electoral tan polémico y cuestionado como el de 2006, en donde el individuo común ve crisis, pero el verdadero gerente público encuentra una ventana de oportunidades, es en esa tesitura donde se inscribe la siguiente disertación.

Además, vista como disciplina, la Administración Pública, estudia los organismos que componen un gobierno y por supuesto cualquier ente público que conforme un Estado y utiliza como herramienta la ciencia administrativa, con la cual establece procesos de planificación, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y utiliza los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas

El ente que analizaremos ahora, es un organismo autónomo y entra en el ámbito público y de la administración Pública, por tanto, éste, no escapa a la acción del Estado, de hecho, su conformación es un diseño organizacional acordado en el Congreso en el año de 1990 y puesto en operación como tal el 11 de noviembre de ese mismo año.

Ahora bien, el título del presente trabajo de práctica profesional sugiere revisión a algo que ya está establecido, esto es observar con ojo crítico y constructivo una conformación institucional; y dicho escrutinio no es ocioso, pues la falta de credibilidad en los gobiernos, el desgaste de una institución

sometida continuamente al escrutinio público, la rigidez de las estructuras y procesos burocráticos, la centralización en la toma de decisiones y la inoportuna y a veces ausente capacidad de respuesta de una institución al interior de sí misma motivan a intentar una evaluación de gestión, pues la sociedad espera y reclama de esta joven institución no sólo eficacia y eficiencia en el ejercicio de los recursos públicos, sino calidad en los servicios que proporciona.

Considerando lo anterior, debe ser la estructura organizativa del IFE un elemento para la consecución de dicha calidad, en la que las funciones estén perfectamente definidas y sus responsables enterados de éstas y de sus alcances, debe de evitar duplicidad de funciones y a su vez debe de ser el diseño tan eficiente que permita la armonía del elemento humano en el desarrollo de sus encomiendas. Esto no debe limitarse sólo a los periodos en que se desarrollen elecciones, pues el Congreso otorgó el carácter de permanente al ente en estudio y por lo tanto la oferta de servicios que proporciona el IFE debe, en todo momento, cumplir con la demanda social, traducida ésta no sólo en el cumplimiento de los fines institucionales, sino en el cumplimiento de expectativas sociales creadas entorno a la institución.

Sin embargo, se ha detectado que fuera de los procesos electorales, tal requerimiento no aplica en los órganos subdelegacionales del IFE, conocidos como Juntas Distritales Ejecutivas (en lo subsecuente JDE), se ha detectado que, debiendo cada puesto de los cinco que la conforman tener claras las funciones y actividades que derivadas de esas funciones le corresponden

hacer, hay dos puestos: Vocal Ejecutivo (en lo subsecuente VE) y Vocal Secretario (en lo subsecuente VS) que se debaten en la ambigüedad, que desarrollan sus encomiendas en una frontera bastante porosa y que derivado de dicha ambigüedad se generan problemas de integración en los equipos de trabajo y de omisión o deficiencia en los trabajos que realiza el órgano, pues los puestos aludidos desarrollan actividades adjetivas necesarias para la operación de las vocalías sustantivas.

Así pues, hay una ambigüedad en la realización de actividades de los puestos de Vocal Ejecutivo Distrital y Vocal Secretario Distrital derivada de una incorrecta enunciación legal en el Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales (en lo subsecuente COFIPE), la carencia de una política de conocimiento de puestos y de la inexistencia de algún programa de inducción para funcionarios de nuevo ingreso así como de escasa capacitación en la realización de actividades fácticas ligadas a los puestos, derivando esto en el caso de los vocales ejecutivos y secretarios a que especulen sobre sus funciones y a que acudan a elementos de información dispersos, mismos que son pródigos en la mención de actividades, pero omisos en las funciones. Las actividades que mencionan son predominantemente de proceso electoral, por lo que al ser el tiempo inter-proceso muy largo, somete a las juntas a desgastes innecesarios.

En tal circunstancia, es menester no sólo conocer los dos puestos mencionados y saber qué atribuciones les otorga la Constitución y el COFIPE (elaborados ambos por el Congreso) y los ordenamientos administrativos

(elaborados por el propio Instituto) que implican realizar una revisión jurídico-administrativa del IFE, sino que para entender a dicho organismo, es necesario analizarlo en su contexto, revisar su consistencia interna con base en el escrutinio de la estructura con la que opera a nivel nacional en todos sus ámbitos, es decir diseccionar la organización funcional a nivel central, estatal y distrital y con ese conocimiento emprender la extracción de actividades y con ellas clasificarlas en funciones que deben desempeñarse acorde al puesto, respetando el modelo similar superior que es la Junta General Ejecutiva y las funciones y actividades descritas en la ley y diversos ordenamientos para los procesos electorales. Esto implica evaluar y realizar un diagnóstico administrativo u organizacional y enfocarlo a las funciones que realizan los titulares de las áreas descritas.

Para iniciar con esta disertación, es necesario asentar un piso teórico a utilizar, para ello parto del reconocimiento de las juntas distritales como organizaciones y que obedecen a un diseño organizacional que invariablemente considera cuatro aspectos:

1. *“Dividir la carga de trabajo en tareas que puedan ser ejecutadas en forma lógica y cómoda, por personas o grupos, esto se conoce como la división del trabajo.*
2. *Combinar las tareas de forma lógica y eficiente. La agrupación de empleados y tareas se suele conocer como la departamentalización.*

3. *Especificar quién depende de quién en la organización. Esta vinculación de los departamentos produce una jerarquía de la organización.*
4. *Establecer los mecanismos para integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y para vigilar la eficacia de dicha integración. Este proceso se conoce como integración”.*³.

En tal conocimiento es posible afirmar que el problema detectado obedece precisamente al cuarto aspecto, es decir al de integración. El diseño organizacional aplicado a las juntas distritales se queda corto para especificar fronteras entre los puestos. En este tenor, suscribo completamente el enunciado de Félix Vélez y Nuria Torroja cuando afirman que *“El problema principal que enfrentan las organizaciones no es de autoridad, sino de coordinación y de motivación de los empleados para que los objetivos se lleven a cabo exitosamente.”*⁴

El dilucidar como afecta el mencionado problema de coordinación será a través del diagnóstico administrativo pues este es *“Un proceso de acercamiento gradual al conocimiento analítico de un hecho o problema administrativo que permite destacar los elementos mas significativos de una alteración en el desarrollo de las actividades de una institución”*⁵ Así pues, con tal basamento, se abordará el problema presentado y tendrá como característica que en la enunciación de las actividades que contempla la ley, se

³ STONNER, James A.F. ; FREEMAN, Edgard R. y GILBERT, Daniel R., Administración, (trad. Pilar Mascaró Sacristán) México, Pretentice Hall (4ª ed.) ,1996, p. 345.

⁴ MÉNDEZ, José y PORTMAN Uri; (Coord.), Evaluación del desempeño del servicio civil de carrera, México, INAP-IFE, 2000, p. 144.

⁵ MARTÍNEZ CHÁVEZ Víctor, *op.cit.*, p. 20.

añadirá entre paréntesis la categoría de funciones en las que se debe de poner a dichas actividades conforme al criterio del autor de estas líneas, de tal manera que, considerando la estructura desconcentrada del organismo en estudio, el primer capítulo mostrará como se llevan a cabo las relaciones de mando y coordinación a nivel central que se dan entre el presidente del Consejo General y el Secretario Ejecutivo del Instituto, considerando tanto las funciones de Consejo como las de junta; para el segundo capítulo se descenderá de un nivel nacional a uno estatal en el que se hará una revisión de los ordenamientos legales que regulan las relaciones de mando entre las figuras ejecutiva y secretarial y finalmente, en el capítulo tercero, las relaciones de mando entre Vocal Ejecutivo y Vocal Secretario se revisarán no sólo con la ley secundaria, sino que se analizarán los diversos ordenamientos y reglamentos que tratan las funciones y actividades de ambas figuras.

Finalmente quiero aclarar que luego de casi once años de laborar en el Instituto Federal Electoral, la experiencia adquirida me ha permitido observar a esta institución con un ojo crítico y que mejor que hablar de los 300 órganos en este instituto que, al ser la parte operativa de la inmensa mayoría de los programas, son a su vez los de mayor acercamiento a la sociedad.

CAPÍTULO 1: Organización Funcional a Nivel Central

El inicio del análisis parte de conocer la estructura del IFE a nivel nacional y las atribuciones de los puestos que conforman cada órgano de la estructura, para que una vez que se tenga ese conocimiento, se revise cómo recluta a los miembros de las juntas distritales el instituto y finalmente ver cómo operan ya reclutados.

Así pues, la manera de aproximarnos al fenómeno de estudio, será inferencial, es decir partirá de lo general a lo particular, por ello, para analizar los puestos de VE y VS de las JDE, partiremos de la revisión de la estructura del IFE pues el conocimiento de la norma constitucional que le da vida, así como de la ley reglamentaria dispuesta al respecto conocida como Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales (en lo subsecuente COFIPE), ayudarán a comprender el estado actual del objeto de estudio del presente trabajo.

Dicha estructuración estará dividida en dos partes. La primera estará dedicada a describir los órganos centrales tanto en los puestos como en sus atribuciones y la segunda parte será para los órganos desconcentrados, específicamente las subdelegaciones, tal forma de abordar este problema será propicia para poder establecer las similitudes de atribuciones y de actividades encargadas a los órganos centrales y desconcentrados a nivel local (estatal) y distrital y en el caso materia del presente trabajo de práctica profesional, a establecer asimetrías para determinar qué funciones deben de contemplarse para los puestos analizados.

En el entendido de la metodología anteriormente descrita, este capítulo describirá como opera el IFE sólo a nivel central, dando cuenta de las interrelaciones internas de las estructuras de mando.

Por mandato constitucional, el IFE es el organismo encargado de cumplir la función estatal de organizar elecciones conforme a lo que marca el Artículo 41 de la citada ley suprema *“la organización de las elecciones federales es una función estatal que se realiza a través de un organismo público autónomo denominado Instituto Federal Electoral...será autoridad en la materia, independiente en sus decisiones y funcionamiento y profesional en su desempeño; contará en su estructura con órganos de dirección, ejecutivos, técnicos y de vigilancia. El Consejo General será su órgano superior de dirección...la ley determinará las reglas para la organización y funcionamiento de los órganos así como las relaciones de mando entre éstos. Los órganos ejecutivos y técnicos dispondrán del personal calificado necesario para prestar el Servicio Profesional Electoral...”*⁶

El artículo constitucional aludido da algunas características para el análisis. En primer lugar se menciona que es un “organismo público”; esta descripción implica en el carácter de vinculación que tendrá con la sociedad, ya que al ser el Estado el encargado de realizar elecciones sólo podrá implementar acciones inherentes a su propia naturaleza, es decir “políticas públicas” derivadas en su naturaleza intrínseca de la búsqueda del bien común, lo que le distingue de algún otro organismo de carácter privado que no obedece

⁶ Const. Pol. Mex., art 41, fr. III.

necesariamente a este principio de Estado. Por otro lado al no pertenecer al Gobierno, no puede tener el carácter de Secretaría de Estado; tampoco constituye un poder de la Unión, por lo que ha entrado en la joven categoría de “Organismo de Estado” (a los que se pueden sumar la CNDH, BANXICO, IFAI y tal vez, próximamente, INEGI), en cuya conformación participan las fuerzas políticas del país representadas en el Congreso de la Unión, buscando con ello que la representación popular otorgada por medio de los representantes elegidos en elecciones, se vea reflejada en decisiones de trascendencia evitando que un sólo partido decida.

El segundo elemento a analizar es el de “Autónomo” dicha autonomía radica en que sus decisiones y desempeño no están supeditados a ninguno de los poderes de la Unión, sino que éstas deberán ser producto de las deliberaciones concebidas al seno de sus órganos de dirección, por lo tanto la intencionalidad del legislador radica en alejar con este “blindaje” de las decisiones de carácter político y hacerlas caer mas bien en el ámbito técnico, a ello también se debe que dicho organismo esté dotado de personalidad jurídica y patrimonio propios.

Se destaca también que será profesional en su desempeño. Sobre este aspecto se destacará qué se debe de entender por desempeño profesional de una institución con base en la actuación de su capital humano, implicando ello que los funcionarios que en él laboren, tengan en su desempeño una base técnico-profesional de conocimientos en la materia que permitan, mediante su aplicación, encaminar sus actividades y por ende los objetivos institucionales a parámetros deseables de eficacia y eficiencia.

Cabe recordar, una vez realizada la disección de términos de la norma constitucional, que ésta regula aspectos generales, sin embargo, la misma remite a la “ley” para establecer especificidades de regulación “*la ley determinará las reglas para la organización y funcionamiento de los órganos así como las relaciones de mando entre estos*”⁷, debiéndose entender por esta “ley” al COFIPE.

El COFIPE reglamenta, según lo establece su artículo segundo las normas constitucionales relativas a: Los derechos y obligaciones político-electorales de los ciudadanos; la organización, función y prerrogativas de los partidos políticos y las agrupaciones políticas y la función estatal de organizar las elecciones de los integrantes de los Poderes Legislativo y Ejecutivo de la Unión. Considerando lo anterior el IFE fue diseñado para operar de la siguiente manera:

“1.- Órganos de Dirección:

A) Centrales:

a) El Consejo General

b) La Presidencia del Consejo;

B) Delegacionales:

c) Los Consejos Locales;

d) Los Consejos Distritales;

e) Las Mesas Directivas de Casilla;

2.-Órganos Ejecutivos:

A) Centrales:

a) Junta General Ejecutiva;

⁷ *Idem*

- b) Secretaría Ejecutiva;*
- c) Direcciones Ejecutivas;*
 - I. Registro Federal de Electores;*
 - II. Prerrogativas y Partidos Políticos;*
 - III. Organización Electoral;*
 - IV. Servicio Profesional Electoral*
 - V. Capacitación Electoral y Educación Cívica;*
 - VI. Administración. (Reglamento Interior del IF , art. 4)*
- B) Delegacionales:*
 - a) Juntas Locales y Distritales Ejecutivas;*
 - b) Los Vocales Ejecutivos Locales y Distritales;*
 - c) Oficinas Municipales.*
- 3.-Órganos Técnicos:*
 - A) Centrales:*
 - a) Las Direcciones o Unidades Técnicas:*
 - I. Coordinación Nacional de Comunicación Social;*
 - II. Coordinación de Asuntos Internacionales;*
 - III. Unidad de servicios de Información;*
 - IV. Unidad de Servicios de Informática;*
 - V. Dirección Jurídica;*
 - VI. Dirección del Secretariado;*
 - VII. Centro para el Desarrollo Democrático; y*
 - VIII. Los demás que determine el Consejo General.*
 - b) Comités Técnicos Especiales:*
 - I. Comité Nacional de Seguimiento y Evaluación;*
 - II. Los demás que determine el Consejo General.*
- 4.-Órganos de Vigilancia*
 - A) Centrales:*

- I. Comisión Nacional de Vigilancia;*
- II. Comisión de Radiodifusión;*
- III. Las demás que determine el Consejo.*

b) Delegacionales:

- I. Comisión Local de Vigilancia;*
- II. Comisión Distrital de Vigilancia;*
- III. Las demás que determine el Consejo.*

5.- Órganos de Control.

a) Contraloría Interna”.⁸

Como se puede observar, los órganos con los que cuenta el IFE son múltiples y de naturaleza variada que implican desde dictar las directrices generales hasta la vigilancia de la normatividad; sin embargo, para efectos del presente ensayo sólo se analizarán los órganos de Dirección y Ejecutivos, pues son los que son desarrollados por los funcionarios a nivel de juntas distritales.

Los Órganos Centrales de dirección se componen por el Consejo General y la Presidencia del Consejo General, en tanto que los ejecutivos centrales están conformados por la Junta General Ejecutiva, la Secretaría Ejecutiva y las direcciones ejecutivas. Estos órganos son de carácter permanente independientemente de que sea o no año electoral y todos ellos están presididos por quien encabece la Presidencia del Consejo General. Mientras los dos primeros son órganos de dirección, los restantes son órganos ejecutivos y sus integrantes están compuestos por personas diferentes con niveles jerárquicos diferentes, siendo el nivel mayor el Consejo General y compuesto por consejeros, en tanto que los integrantes de la Junta General

⁸ Reg. Int. del IFE, art. 4, México, IFE (3ª ed.), 2005.

son el Presidente del Consejo, el Secretario Ejecutivo, los directores ejecutivos y los titulares de las direcciones y unidades técnicas.

El primero es, según el artículo 73 del COFIPE, el órgano superior de dirección y responsable de vigilar por las disposiciones constitucionales y legales en materia electoral, así como de velar que los principios de certeza, legalidad, imparcialidad y objetividad en las acciones del IFE; en este caso se debe resaltar que este órgano es de carácter colectivo, pues en su conformación participan un consejero Presidente, ocho consejeros electorales, representantes del Poder Legislativo, representantes de los partidos políticos y el Secretario Ejecutivo, aunque todos con voz, sólo el Presidente y los consejeros electorales tienen voto en las determinaciones y en caso de empate es de calidad el voto del Presidente.

El órgano arriba mencionado es de carácter permanente y entre sus atribuciones más importantes se destacan: *“a) Expedir los reglamentos interiores necesarios para el buen funcionamiento del Instituto; b) Vigilar la oportuna integración y adecuado funcionamiento de los órganos del Instituto, y conocer, por conducto de su Presidente y de sus comisiones, las actividades de los mismos, así como de los informes específicos que el Consejo General estime necesario solicitarles; c) Designar al Secretario Ejecutivo por el voto de las dos terceras partes de sus miembros, conforme a la propuesta que presente su Presidente; d) Designar a los Directores Ejecutivos del Instituto, conforme a la propuesta que presente el Consejero Presidente; e) Designar a los funcionarios que durante los procesos electorales actuarán como presidentes de los Consejos Locales y Distritales, y que en todo tiempo*

fungirán como vocales ejecutivos de las Juntas correspondientes...;f) Designar por mayoría absoluta ... a los consejeros electorales de los Consejos Locales...;h) Vigilar que las actividades de los partidos políticos nacionales y las agrupaciones políticas se desarrollen con apego a este Código y cumplan con las obligaciones a que están sujetos; i) Vigilar que en lo relativo a las prerrogativas de los partidos y agrupaciones políticas se actúe con apego a este Código, así como a lo dispuesto en el reglamento que al efecto expida el Consejo General; j) Dictar los lineamientos relativos al Registro Federal de Electores y ordenar a la Junta General Ejecutiva hacer los estudios y formular los proyectos para la división del territorio de la República en 300 distritos electorales uninominales y, en su caso, aprobar los mismos; k) Resolver, en los términos de este Código, el otorgamiento del registro a los partidos políticos y a las agrupaciones políticas, así como sobre la pérdida del mismo...m) Determinar los topes máximos de gastos de campaña que pueden erogar los partidos políticos en las elecciones de Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, senadores y diputados, de conformidad...;n) Registrar la plataforma electoral que para cada Proceso Electoral deben presentar los partidos políticos...;ñ) Expedir el Reglamento de Sesiones de los Consejos Locales y Distritales del Instituto; o) Registrar las candidaturas a Presidente de los Estados Unidos Mexicanos y las de senadores por el principio de representación proporcional; así como las listas regionales de candidatos a diputados de representación proporcional que presenten los partidos políticos nacionales...;s) Conocer los informes trimestrales y anual que la Junta General Ejecutiva rinda por conducto del Secretario Ejecutivo del Instituto; t) Requerir a la Junta General Ejecutiva investigue, por los medios a su alcance, hechos que afecten de modo relevante los derechos de los partidos políticos o el Proceso

*Electoral federal; u) Resolver los recursos de revisión que le competan en los términos de la ley de la materia; v) Aprobar anualmente el anteproyecto de presupuesto del Instituto que le proponga el Presidente del Consejo y remitirlo una vez aprobado, al titular del Ejecutivo Federal para su inclusión en el proyecto de presupuesto de egresos de la federación; w) Conocer de las infracciones y, en su caso, imponer las sanciones que correspondan, en los términos previstos en la presente ley; x) Fijar las políticas y los programas generales del Instituto a propuesta de la Junta General Ejecutiva...;z) Dictar los acuerdos necesarios para hacer efectivas las anteriores atribuciones y las demás señaladas en este Código”.*⁹

Por su parte, el órgano unipersonal de dirección que constituye el Presidente del Consejo General tiene encomendadas actividades de coordinación y concertación al interior del Instituto, de concertación y/o políticas al exterior del instituto y se diría en resumen de liderazgo. Destacan de sus actividades las siguientes ¹⁰: “a) *Velar por la unidad y cohesión de las actividades de los órganos del Instituto Federal Electoral (atribución de dirección o liderazgo); b) Establecer los vínculos entre el Instituto y las autoridades federales, estatales y municipales, para lograr su apoyo y colaboración, en sus respectivos ámbitos de competencia, cuando esto sea necesario para el cumplimiento de los fines del Instituto (atribución de dirección o liderazgo, protocolarias y atribución de representación); c) Convocar y conducir las sesiones del Consejo (atribución de dirección o*

⁹ COFIPE, art. 83, México, IFE (cuarta edición que incluye un ADDENDA), 2005.

¹⁰ En las atribuciones legales que a partir de aquí y a lo largo del texto se enuncien y que tengan que ver con los cargos de Presidente del Consejo General, Secretario del Consejo General, Secretario Ejecutivo, Presidente de Consejo Local o Distrital, Secretario de Consejo Local o Distrital, así como Vocal Ejecutivo Local o Distrital y Vocal Secretario de Junta Local o Distrital, se escribirá la categoría que se ha elaborado para clasificar las atribuciones, utilizando para separar la cita textual de la clasificación paréntesis y negrillas.

liderazgo, atribución protocolaria y de representación); d) Vigilar el cumplimiento de los acuerdos adoptados por el propio Consejo (atribución de vigilancia y atribución de obligación para con terceros); e) Proponer al Consejo General el nombramiento del Secretario Ejecutivo y de los directores ejecutivos del Instituto (atribución de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarias y de representación); f) Designar de entre los integrantes de la Junta General Ejecutiva a quien sustanciará en términos de la ley de la materia, el medio de impugnación que se interponga en contra de los actos o resoluciones del Secretario Ejecutivo (atribuciones protocolarias y de representación);...h) Remitir al titular del Poder Ejecutivo el proyecto de presupuesto del Instituto aprobado por el Consejo General, en los términos de la ley de la materia (atribuciones protocolarias y de representación, atribución administrativa); i) Recibir de los partidos políticos nacionales las solicitudes de registro de candidatos a la Presidencia de la República y las de candidatos a senadores y diputados por el principio de representación proporcional y someterlas al Consejo General para su registro (atribuciones protocolarias y de representación) j) Presidir la Junta General Ejecutiva e informar al Consejo General de los trabajos de la misma (atribución de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarias y de representación);...m) Convenir con las autoridades competentes la información y documentos que habrá de aportar la Dirección Ejecutiva del Registro Federal de Electores para los procesos electorales locales (atribución de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones jurídicas); n) Someter al Consejo General las propuestas para la creación de nuevas direcciones o Unidades Técnicas para el mejor funcionamiento del Instituto (atribución de dirección o liderazgo,

atribuciones protocolarias y de representación); o) Ordenar, en su caso, la publicación en el Diario Oficial de la Federación de los acuerdos y resoluciones que pronuncie el Consejo General (atribución de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones jurídicas); y p) Las demás que le confiera este Código”¹¹ (atribución de dirección o liderazgo).

Como se podrá observar, luego de la enumeración de tan bastas facultades, esta figura cumple con importantes funciones no sólo al interior del Consejo General, sino también en todos los órganos del IFE y es responsable de las relaciones interinstitucionales y para el cumplimiento de dichas atribuciones, el Congreso aprobó que contará con el auxilio de una figura denominada Secretario del Consejo General, auxiliando también al propio Consejo.

Dentro de las atribuciones encomendadas al Secretario del Consejo se destacan: “a) *Auxiliar al propio Consejo y a su Presidente en el ejercicio de sus atribuciones*(**atribuciones administrativas, atribuciones jurídicas, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros**) ; b) *Preparar el orden del día de las sesiones del Consejo, declarar la existencia del quórum, dar fe de lo actuado en las sesiones, levantar el acta correspondiente y someterla a la aprobación de los consejeros y representantes asistentes* (**atribuciones jurídicas**); c) *Informar sobre el cumplimiento de los acuerdos del Consejo* (**atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros**); d) *Dar cuenta con los proyectos de dictamen de las comisiones* (**atribuciones**

¹¹ COFIPE, art. 82, *vid.*, nota no. 10 de la p. 17.

protocolarias y de representación); e) Recibir y sustanciar los recursos de revisión que se interpongan en contra de los actos o resoluciones de los órganos locales del Instituto y preparar el proyecto correspondiente (atribuciones jurídicas); f) Recibir y dar el trámite previsto en la ley de la materia, a los medios de impugnación que se interpongan en contra de los actos o resoluciones del Consejo, informándole sobre los mismos en la sesión inmediata (atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones jurídicas); g) Informar al Consejo de las resoluciones que le competan dictadas por el Tribunal Electoral (atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros); h) Llevar el archivo del Consejo (atribuciones administrativas); i) Expedir los documentos que acrediten la personalidad de los consejeros y de los representantes de los partidos políticos (atribuciones jurídicas); j) Firmar, junto con el Presidente del Consejo, todos los acuerdos y resoluciones que emita el propio Consejo (atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones jurídicas); k) Proveer lo necesario para que se publiquen los acuerdos y resoluciones que pronuncie el Consejo General (atribuciones de administración); l) Integrar los expedientes con las actas de cómputo de entidad federativa de la elección de senadores por el principio de representación proporcional y presentarlos oportunamente al Consejo General (atribuciones jurídicas, atribuciones administrativas, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros); m) Integrar los expedientes con las actas del cómputo de las circunscripciones plurinominales de la elección de diputados por el principio de representación proporcional y presentarlos oportunamente al Consejo General (atribuciones jurídicas, atribuciones administrativas, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros); n) Dar cuenta al Consejo General con los informes que sobre las

elecciones reciba de los Consejos Locales y Distritales (atribuciones de obligación para con terceros); o) Recibir, para efectos de información y estadísticas electorales, copias de los expedientes de todas las elecciones (atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones administrativas); p) Cumplir las instrucciones del Presidente del Consejo General y auxiliarlo en sus tareas (atribuciones administrativas); y q) Lo demás que le sea conferido por este Código, el Consejo General y su Presidente”¹².

Después de la larga, pero necesaria enunciación de atribuciones, se continua ahora con otro de los órganos centrales que es la Junta General Ejecutiva, importantísimo para el instituto, pues es en este nivel donde se diseñan las estrategias para el cumplimiento de las directrices emanadas del Consejo General, es decir, es el órgano encargado de ejecutar y hacer que se ejecuten dichas directrices a nivel nacional. Esta Junta tiene un carácter permanente y es presidida por el Presidente del Consejo General y se conforma además de él, por el Secretario Ejecutivo, los titulares de las Direcciones Ejecutivas del Registro Federal de Electores, Prerrogativas y Partidos Políticos, Organización Electoral, Servicio Profesional Electoral, Capacitación Electoral Educación Cívica, de Administración, así como los titulares de las siguientes direcciones y unidades técnicas: Coordinación Nacional de Comunicación Social, Coordinación de Asuntos Internacionales, Unidad de Servicios de Informática, Unidad de Servicios de Información, Dirección Jurídica, Dirección del Secretariado y Centro para el Desarrollo Democrático.

¹² COFIPE, art. 82, *vid.*, nota no. 10 de la p. 17.

Sin que el destacar este órgano sea este el propósito de este informe, se debe mencionar que es en este donde se gesta la génesis de muchas decisiones que se debaten en el Consejo General, pues es responsabilidad de la Junta substanciar los dictámenes que pasan a discusión y votación en el Consejo General, poniendo en dichos dictámenes el toque técnico que caracteriza a los mismos y aunque no siempre coincide el dictamen emanado de la Junta General Ejecutiva con la postura y votación del Consejo General, si es manifiesto que hay vasos comunicantes entre estos dos órganos, pues el trabajo de las comisiones que forma el Consejo, utiliza como secretario técnico al titular de las Direcciones Ejecutivas o Unidades Técnicas.

Entre las atribuciones que el COFIPE otorga a la Junta General Ejecutiva se pueden resaltar las siguientes: *“a) Proponer al Consejo General las políticas y los programas generales del Instituto; b) Fijar los procedimientos administrativos, conforme a las políticas y programas generales del Instituto; c) Supervisar el cumplimiento de los programas relativos al Registro Federal de Electores; d) Supervisar el cumplimiento de las normas aplicables a los partidos políticos nacionales y a las agrupaciones políticas y las prerrogativas de ambos; e) Evaluar el desempeño del Servicio Profesional Electoral; f) Supervisar el cumplimiento de los programas de capacitación electoral y educación cívica del Instituto... k) Resolver los medios de impugnación que le competan, en contra de los actos o resoluciones del Secretario Ejecutivo y de las Juntas locales del Instituto, en los términos establecidos en la ley de la materia; l) Integrar los expedientes relativos a las faltas administrativas, y en su caso, los de imposición de sanciones, en los términos que establece este*

Código; y m) *Las demás que le encomienden este Código, el Consejo General o su Presidente*¹³

El órgano anteriormente citado, tiene un mayor acercamiento a los órganos desconcentrados que el Consejo General y no obstante de ser presidido por el Presidente del Consejo, al Secretario del mismo se le encomendó la tarea de “coordinarlo” (verbo, muy cercano a las acciones que conllevan el presidir) y se le dieron atribuciones de auxilio a la presidencia y de coordinación destacándose de entre ellas las siguientes: “a) *Representar legalmente al Instituto (atribuciones protocolarias y de representación y atribuciones jurídicas); b) Actuar como Secretario del Consejo General del Instituto con voz pero sin voto (atribuciones protocolarias y de representación); c) Cumplir los acuerdos del Consejo General (atribuciones de vigilancia y atribuciones de obligación para con terceros); d) Someter al conocimiento y, en su caso, a la aprobación del Consejo General los asuntos de su competencia (atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros); e) Orientar y coordinar las acciones de las Direcciones Ejecutivas y de las Juntas Locales y Distritales Ejecutivas del Instituto, informando permanentemente al Presidente del Consejo (atribuciones de dirección); f) Participar en los convenios que se celebren con las autoridades competentes respecto a la información y documentos que habrá de aportar la Dirección Ejecutiva del Registro Federal de Electores para los procesos electorales locales (atribuciones protocolaria y de representación, atribuciones jurídicas)...i) Aprobar la estructura de las Direcciones Ejecutivas, Vocalías y demás órganos del Instituto conforme a las*

¹³ COFIPE, art. 86.

necesidades del servicio y los recursos presupuestales autorizados **(atribuciones dirección o liderazgo y atribuciones administrativas);..k)** Proveer a los órganos del Instituto de los elementos necesarios para el cumplimiento de sus funciones **(atribuciones administrativas); l)** Establecer un mecanismo para la difusión inmediata en el Consejo General, de los resultados preliminares de las elecciones de diputados, senadores y Presidente de los Estados Unidos Mexicanos; para este efecto se dispondrá de un sistema de informática para recabar los resultados preliminares **(atribuciones de administración)....ll)** Actuar como secretario de la Junta General Ejecutiva y preparar el orden del día de sus sesiones **(atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones administrativas); m)** Recibir los informes de los Vocales Ejecutivos de las Juntas Locales y Distritales Ejecutivas y dar cuenta al Presidente del Consejo General sobre los mismos **(atribuciones protocolarias y de representación); n)** Sustanciar los recursos que deban ser resueltos por la Junta General Ejecutiva o, en su caso, tramitar los que se interpongan contra los actos o resoluciones de ésta, en los términos de la ley de la materia **(atribuciones jurídicas); o)** Apoyar la realización de los estudios o procedimientos pertinentes, a fin de conocer las tendencias electorales el día de la jornada electoral, cuando así lo ordene el Consejero Presidente; **(atribuciones administrativas); p)**Elaborar anualmente, de acuerdo con las leyes aplicables, el anteproyecto de presupuesto del Instituto para someterlo a la consideración del Presidente del Consejo General **(atribuciones administrativas); q)** Ejercer las partidas presupuestales aprobadas **(atribuciones administrativas); r)** Otorgar poderes a nombre del Instituto para actos de dominio, de administración y para ser representado ante cualquier autoridad administrativa o judicial, o ante particulares. Para realizar actos de

dominio sobre inmuebles destinados al Instituto o para otorgar poderes para dichos efectos, el Secretario Ejecutivo requerirá de la autorización previa del Consejo General (atribuciones jurídicas)... y u) Las demás que le encomienden el Consejo General, su Presidente, la Junta General Ejecutiva y este Código”¹⁴.

Finalmente, es menester describir a las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas que conforman la Junta General Ejecutiva. Las direcciones son las siguientes: Organización Electoral que se encarga principalmente de acuerdo al Código de la integración y funcionamiento de las juntas, diseño, elaboración y distribución de documentación electoral, acopio de documentación electoral generada en los órganos desconcentrados y de la estadística de las elecciones; Registro Federal de Electores cuyas atribuciones principales de acuerdo a la ley reglamentaria son: Formar y actualizar el padrón electoral, expedir la credencial para votar con fotografía, actualizar la cartografía electoral y proponer la geografía para la división en 300 distritos electorales uninominales del país.

Capacitación Electoral y Educación Cívica: Diseñar programas de educación cívica y capacitación electoral para que los efectúen las Juntas Locales y Distritales Ejecutivas, preparar el material didáctico y los instructivos electorales, orientar a los ciudadanos para el ejercicio de sus derechos y cumplimiento de sus obligaciones político-electorales; desarrollar acciones para exhortar a los ciudadanos al cumplimiento de las obligaciones electorales tales como inscribirse en el Registro Federal de Electores y las de votar.

¹⁴ COFIPE, art. 89, *vid.*, nota no. 10 de la p. 17.

Prerrogativas y Partidos políticos: recibir solicitudes de registro de las organizaciones para constituirse como partido político o como agrupación política, ministrar a los partidos políticos nacionales y a las agrupaciones políticas el financiamiento público, realizar las actividades para que los partidos políticos ejerzan sus prerrogativas y llevar los libros de registro de los candidatos a los puestos de elección popular entre otras.

Hasta aquí, las direcciones ejecutiva mencionadas se ocupan de actividades sustantivas, pues están encaminadas directamente al ámbito electoral que es específico de esta institución; restan por mencionar las Direcciones Ejecutivas de Administración y del Servicio Profesional Electoral.

En el caso de la Dirección Ejecutiva de Administración, las encomiendas que le otorga el COFIPE se pueden contar entre las siguientes: Aplicar las políticas y procedimientos para la administración de los recursos financieros y materiales del Instituto, organizar, dirigir y controlar la administración de los recursos materiales, financieros y la prestación de los servicios generales, formular el anteproyecto anual del presupuesto del IFE, elaborar el proyecto de manual de organización y el catálogo de cargos y puestos del IFE y también atender las necesidades administrativas de los órganos del Instituto.

Finalmente el Servicio Profesional Electoral se encarga de verificar el cumplimiento de las normas y procedimientos del Servicio Profesional Electoral y llevar a cabo los programas de reclutamiento, selección, formación y

desarrollo del personal de la rama profesional del instituto (ya que no todo el personal pertenece a esta rama)

Las dos últimas cumplen con funciones de carácter adjetivo, es decir de apoyo a las labores sustantivas, pues se encargan del manejo y administración de los recursos y del reclutamiento, capacitación y formación de su personal.

Asimismo las Unidades Técnicas, también son de apoyo a las labores electorales y no cumplen labores electorales “*per se*” tal es el caso de Unidad de Servicios Especializados de Informática que se encarga del manejo de los recursos informáticos, el Centro para el Desarrollo Democrático que se ocupa del diseño de los programas de formación, la Dirección de Comunicación Social es responsable del manejo con los medios de comunicación y la Coordinación de Asuntos Internacionales que es la encargada de establecer el vínculo con organismos de otros países o de carácter internacional.

CAPÍTULO 2.- Organización Funcional a Nivel Estatal

Una vez expuestas las atribuciones de los órganos y las responsabilidades de los puestos de la organización central, se necesita pasar a un segundo nivel dentro de la escala jerárquica, esto es, descender del nivel central al nivel estatal.

En este nivel, el Instituto cuenta con 32 delegaciones, una por cada entidad federativa y en estas delegaciones a diferencia de los órganos centrales, sólo operan tres órganos y estos son: Consejo Local que sólo opera durante los procesos electorales y se compone de un Presidente del Consejo Local con voz y voto en dicho órgano, el Secretario del Consejo, el cual sólo tiene voz, 6 consejeros electorales con voz y voto y representantes de los partidos políticos con registro que cuentan sólo con voz; Junta Local Ejecutiva de operación permanente y conformación colectiva de 5 Vocales : Secretario, de Organización Electoral, de Capacitación Electoral y Educación Cívica y del Registro Federal de Electores; Finalmente queda el órgano unipersonal denominado Vocal Ejecutivo, el cual preside, tanto la Junta, como el Consejo y dichos órganos tendrán su sede en cada una de las entidades federativas del país. Revisemos ahora cada uno de estos elementos en lo que atañe a sus atribuciones.

El Consejo Local, como ya se mencionó sólo opera durante los procesos electorales y lo que la ley les concede como atribuciones, entre otras, son las siguientes: vigilar el cumplimiento de la legislación electoral por parte de las

autoridades electorales, vigilar la instalación de los consejos distritales de la entidad que se trate y designar a los consejeros que los compongan, resolver los medios de impugnación que les competan, acreditar observadores electorales, registrar candidatos a senadores por el principio de Mayoría Relativa, efectuar el cómputo y declaración de validez de la elección de senadores por el principio aludido, supervisar las actividades realizadas por las Juntas Distritales y formar las comisiones que sean necesarias para el ejercicio de sus atribuciones. Como se puede inferir, este es un órgano con preeminencia sobre la Junta Local y las Juntas Distritales (que no los consejos distritales, los cuales son autónomos en sus decisiones) principalmente encargado de vigilar y de tomar acuerdos para el cumplimiento cabal de la ley en la materia, la experiencia profesional me ha indicado que la afectación de los consejos a nivel de juntas distritales es mínima, pues esta últimas operan más con lineamientos emitidos por las Direcciones Ejecutivas que por acuerdos emitidos por los consejos, ya que el 99% de estos acuerdos, devienen de propuestas emitidas por la junta local y lo mismo ocurre a nivel distrital.

En lo que respecta a las juntas locales ejecutivas, estas necesariamente tienen que estar integradas por miembros del Servicio Profesional Electoral y sus atribuciones están encaminadas fundamentalmente a supervisar y evaluar el cumplimiento de los programas y las acciones de sus vocalías y de los órganos distritales especialmente en las materias de Organización Electoral, Capacitación Electoral y Educación Cívica y Registro Federal de Electores. Durante el Proceso Electoral sus actividades están supervisadas además de los órganos centrales, por los consejos locales, en

tanto fuera de éste, sus actividades sólo son supervisadas por órganos centrales, a su vez se encargan de supervisar al nivel inferior inmediato, por área de especialización, es decir cada vocal local vigila dentro del ámbito de sus atribuciones (ya veremos en el caso distrital lo indefinida que resulta esta frase para actividades fácticas no enunciadas por el COFIPE) las actividades de sus similares distritales en materia de junta y de consejo cuando es el tiempo teniendo como elementos para supervisión lo siguiente: El COFIPE, reglamentos diversos, el Calendario Anual de Actividades aprobado por la Junta General Ejecutiva (que esta conformada por las direcciones que las norman) y las circulares y oficios emitidos por autoridades centrales y estatales.

Finalmente, el Vocal Ejecutivo Local preside tanto el Consejo Local, como la Junta Local, es responsable de la conducción de las sesiones **(atribución de dirección o liderazgo)**, mas no de las determinaciones del primero, pues su papel es de ejercicio de liderazgo en la conducción de las sesiones, no puede más que sugerir líneas de acción con argumentos y conocimiento técnico y/o social y político del entorno ya que es mediante el voto en las sesiones que se determinan los términos de los acuerdos de los consejos locales; sin embargo sí es responsable de las acciones que realizan los miembros de la Junta que presida **(atribución de dirección o liderazgo)** y además de las actividades desarrolladas por las Juntas Distritales de su entidad**(atribución de dirección o liderazgo)**, responsable ante los órganos centrales**(atribución de dirección o liderazgo)**, como ante el Consejo Local que vigila el cumplimiento de la ley electoral **(atribución de dirección o liderazgo)**.

En ese ámbito el Vocal Ejecutivo cumple con actividades de liderazgo en varios círculos y se apoya para eso en los cuatro vocales restantes de la Junta y en especial por el vocal secretario quien también funge como secretario en el Consejo, pero que además de ello el COFIPE le asigna lo siguiente: *“El Vocal Secretario auxiliará (se ha subrayado ese verbo para resaltar la actividad tan ambigua que implica y que se repetirá a nivel distrital, desarrollándose más a fondo en el apartado distrital) al Vocal Ejecutivo en las tareas administrativas y sustanciará los recursos de revisión que deban ser resueltos por la Junta”*¹⁵ **(atribución jurídica).**

En resumen, de los órganos vistos a nivel local (es decir de responsabilidad estatal) las delegaciones sirven como los intermediarios entre las grandes decisiones desarrolladas por medio de políticas y programas de la Junta General, así como acuerdos del Consejo General. En estas delegaciones se cuenta con una infraestructura y personal pretendidamente suficiente como para hacerse cargo de las dudas que surjan del cumplimiento de las directrices centrales, y de dinamizar el trabajo de las subdelegaciones o en su caso corregirlo al tener un coordinador estatal de los programas que resulta ser el vocal del ramo, pero en el caso de las actividades adjetivas hay una complicación porque pasan el ámbito técnico de las vocalías de organización, capacitación y registro y se bifurcan entre la coordinación de vocales del ramo con vocales ejecutivos y secretarios, situación más evidente a nivel distrital, pues, por ejemplo, el manejo de los recursos para los órganos

¹⁵ COFIPE, art. 99, *vid.* , nota no. 10 de la p. 17.

desconcentrados, cuando se trata de radicaciones presupuestales provenientes de su presupuesto local, se informa siempre a los Vocales Ejecutivos Distritales, pero no siempre a los responsables de los programas a nivel distrital y no siempre a los vocales de área a nivel local.

Sobre este nivel, cabe resaltar que es la Junta Local, la que se encarga de firmar convenios estatales que redunden en las facilidades que puedan tener las Juntas Distritales para el cumplimiento de sus actividades, es decir el ámbito de la representación institucional a nivel de estado corre a cargo de las delegaciones y recae específicamente en la vocalía ejecutiva.

Finalmente, para concluir este capítulo, es conveniente señalar que el nivel local abordado en éste capítulo es tratado de forma somera en virtud de que las juntas aquí descritas cuentan con las mismas figuras y sus atribuciones corren paralelas a las distritales, por lo que los comentarios del capítulo siguiente tendrán validez en muchos aspectos para el ámbito local.

CAPÍTULO 3.- Organización Funcional a Nivel Distrital

Continuando con el descenso en los niveles de operación del IFE, es el distrital el último ámbito que como órgano tiene el Instituto, (no obstante que existen las oficinas municipales, que son locales que se aprueban por el Consejo General, para apoyar la operación de algunas juntas que, por su extensión territorial, requieren de sedes adicionales a la cabecera distrital para cumplir sus actividades, pero que no implican más vocalías o vocales para su funcionamiento, pues se encomiendan a personal administrativo y se vigilan tanto por los titulares de las vocalías operativas involucradas como por el vocal ejecutivo distrital.) y como en el caso del nivel estatal la estructura ejecutiva dispuesta es similar, a nivel distrital pues también hay tres órganos distribuidos como a continuación se describe.

Existen 300 subdelegaciones, una por cada distrito electoral uninominal en el país y al igual que las delegaciones, sólo operan tres órganos y estos son: el Consejo Distrital que sólo funciona durante los procesos electorales y se conforma con un Presidente del Consejo Distrital, con voz y voto en dicho órgano y que en todos los casos es quien funge como Vocal Ejecutivo de la Junta Distrital, el Secretario del Consejo, el cual sólo tiene voz y que en todos los casos es el Secretario de la Junta Distrital, 6 consejeros electorales con voz y voto y representantes de los partidos políticos con registro que cuentan sólo con voz. El siguiente órgano es la Junta Distrital Ejecutiva; de operación permanente y conformación colectiva de 5 vocales: Ejecutivo, Secretario, de Organización electoral, de Capacitación Electoral y Educación Cívica y del

Registro Federal de Electores; finalmente queda el órgano unipersonal denominado Vocal Ejecutivo, el cual preside tanto la junta como el Consejo y dichos órganos tendrán su sede en cada una de los distritos electorales uninominales del país.

Los consejos distritales como ya se mencionó, sólo tienen actividades durante la verificación de los procesos electorales, ya sean éstos de carácter ordinario u extraordinario y dichas actividades en un proceso ordinario abarcan un periodo de 9 meses (de diciembre del año previo a una elección a agosto del año de la elección)

Para encabezar las labores de los consejos, el legislador previó la figura del Presidente del Consejo, pero a diferencia del nivel central en el que se le instaure como un líder en dicho órgano decisorio al *“velar por la unidad y cohesión de las actividades de los órganos del Instituto Federal Electoral”*¹⁹ a nivel distrital “pareciera” que se le limita a conductor de sesiones y a ser gestor y portador de autoridad protocolaria de ciertos actos, tales como: convocar y conducir las sesiones del Consejo **(atribuciones protocolarias y de representación)**, recibir solicitudes de registro de candidatos a diputados por el principio de mayoría relativa **(atribuciones protocolarias y de representación)**, entregar a los presidentes de mesas directivas de casilla la documentación y útiles necesarios **(atribuciones administrativas, atribuciones jurídicas, atribuciones de dirección)**, expedir Constancia de Mayoría y Validez **(atribuciones protocolarias y de representación,**

¹⁹ COFIPE, art. 83, párr. 1, inciso a).

atribuciones jurídicas), turnar el expediente de los cómputos distritales de diputado de mayoría relativa (**atribuciones protocolarias y de representación**), custodiar la documentación de las elecciones (**atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros**), recibir y turnar medios de impugnación (**atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros**), vigilar el cumplimiento de resoluciones dictadas por el propio Consejo Distrital y las demás autoridades competentes²⁰ (**atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros**) sin embargo si bien el legislador omitió especificar el papel de liderazgo manifiesto en el nivel central, el Reglamento de Sesiones de los Consejos Locales y Distritales, el cual es expedido por el Consejo General, sí incluye una descripción que tiene un carácter discrecional para la asunción del liderazgo fáctico *“El presidente tendrá las siguientes atribuciones...Conducir los trabajos y tomar las medidas necesarias para el adecuado funcionamiento del Consejo”*²¹ (**atribuciones de dirección o liderazgo**).

Llama la atención que esta atribución esté inscrita en un reglamento interno, es decir, que se otorgó no por una autoridad ajena a la operación del IFE como lo es el Congreso, sino del propio Consejo General, el cual detectó la necesidad de cubrir una función no regulada en la ley reglamentaria, pero necesaria en la operación cotidiana de un Consejo.

Ahora bien, el mismo COFIPE en su artículo 117, párrafo 2 enuncia que los presidentes serán auxiliados en sus funciones por los Secretarios de los

²⁰ COFIPE, art. 118, párr. 1, incisos a) al j), *vid.*, nota no. 10 de la p. 17.

²¹ Reglamento de Sesiones de los Consejos Locales y Distritales, art. 5, párr. 1, inciso d), México, IFE, 2005.

Consejos. Es decir, para cumplimentar con el cúmulo de actividades descritas anteriormente el presidente contará con la ayuda del Vocal Secretario que para los procesos electorales funge como Secretario del Consejo y si bien no se explica por qué requeriría el presidente auxilio en esas atribuciones, se entendería que ello es así por que un Proceso Electoral tiene etapas definitivas que se rigen por plazos rígidos y cortos, de tal suerte que mientras el Presidente se encarga en las sesiones de conducir el desarrollo de las mismas **(atribuciones de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarias y de representación)** y fuera de ellas de concertar y negociar con partidos y consejeros y de recibir y turnar documentación **(atribuciones de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarias y de representación)** la preparación de las sesiones incluyendo convocatorias **(atribuciones administrativas)** y la preparación de expedientes y revisión jurídica de los mismos **(atribuciones legales)** corre a cargo de los Secretarios de los Consejos a los que además de realizar funciones de auxilio al presidente del Consejo **(atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones administrativas y atribuciones legales y que tienen como límite la interpretación que del termino “auxilio” haga el presidente del Consejo)**, tienen encomendadas actividades específicas enunciadas en el Reglamento de Sesiones (art. 8 del Reglamento de Sesiones) encaminadas todas ellas a lo concerniente a las sesiones desarrolladas por esos órganos, tales como levantar el acta de la sesión, preparar la orden del día, verificar la asistencia a la sesión, llevar el archivo del Consejo y firmar junto con el presidente los acuerdos aprobados **(atribuciones legales, atribuciones administrativas, y en menos medida atribuciones protocolarias y de representación).**

La descripción de dichas atribuciones o funciones es sólo en Proceso Electoral, sin embargo, tanto el presidente como el Secretario del Consejo tienen actividades como miembros de una Junta Distrital durante ese mismo periodo que complementan su doble naturaleza al pertenecer al mismo tiempo a un órgano directivo y a uno ejecutivo. De las actividades que como Junta corresponde realizar en Proceso Electoral y que implican, de acuerdo al COFIPE, la intervención directa de VED se encuentran: *“Someter a la aprobación del Consejo Distrital los asuntos de su competencia (atribución de dirección o liderazgo), expedir las certificaciones que le soliciten los partidos y/o coaliciones (atribuciones jurídicas) y proveer lo necesario para que se publique las listas de integración y ubicación de casillas”*²² (atribuciones administrativas).

Si bien, durante Proceso Electoral se desarrollan las actividades más publicitadas de cualquier miembro de una Junta Distrital (salvo, si a caso, la vocalía del Registro Federal de Electores), en el tiempo inter-proceso las vocalías efectúan actividades ordinarias que no están vinculadas a la inmediata realización de elecciones, sino a estudios, programación logística, estadísticas y programas de educación cívica, así como de actualización del padrón electoral y para ello, cada año la Junta General Ejecutiva aprueba el Calendario Anual de Actividades que se conforma con las propuestas presentadas por las Direcciones Ejecutivas y las Unidades Técnicas especializadas; pero a diferencia de lo específico que resulta la división de las actividades en proceso

²² COFIPE, art. 111, párr. 1, incisos c), e) y h), *vid.*, nota no. 10 de la p. 17.

electoral, el tiempo inter.-proceso no registra documentos tan explícitos para la designación de responsables de actividades.

Cabe mencionar que el COFIPE es específico en cuanto a las actividades a realizar fuera de proceso electoral sólo en el caso del Registro Federal de Electores y que implica actividades de cumplimiento periódico interanual; en tanto que, para las actividades de las Direcciones Ejecutivas de Capacitación Electoral y Educación Cívica y de Organización Electoral, el Código no establece actividades específicas fuera del calendario electoral sin embargo, es fácil saber a quién corresponden porque las juntas tienen una conformación “funcional”, es decir, con base a una departamentalización que a su vez obedece a una especialización se designan actividades, sin embargo mientras tres vocalías se dedican a actividades sustantivas de acuerdo con los fines de la institución, las vocalías ejecutivas y secretarial se encargan de actividades de dirección y adjetivas, esto es, de apoyo para las actividades sustantivas.

Sin embargo, para el caso de las vocalías Ejecutiva y del Secretario, lo que el COFIPE marca para los periodos inter-proceso es bastante parco. En el caso del Ejecutivo además de presidir la junta, tal como lo ordena el artículo 109 del multicitado COFIPE, se encuentra lo siguiente:

*“Coordinar las Vocalías a su cargo y distribuir entre ellas los asuntos de su competencia **(atribuciones de dirección o liderazgo)**; Cumplir los programas relativos al Registro Federal de Electores; **(atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros)**; Expedir las certificaciones que le soliciten los*

*partidos políticos; (atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones jurídicas); Proveer a las vocalías y, en su caso, a las oficinas municipales los elementos necesarios para el cumplimiento de sus tareas; (atribuciones de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones jurídicas, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros, atribuciones administrativas) Ejecutar los programas de capacitación electoral y educación cívica; (atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros) Informar al Vocal Ejecutivo de la Junta Local Ejecutiva correspondiente sobre el desarrollo de sus actividades (atribuciones protocolarias y de representación de vigilancia y obligación para con terceros) y las demás que le señale este Código.*²³

Por su parte, el mismo Código marca para el Vocal Secretario fuera de Proceso Electoral lo siguiente: “*El Vocal Secretario auxiliará al Vocal Ejecutivo en las tareas administrativas de la Junta*”²⁴ y hasta ahí. ¡El Código sólo señala eso para el Secretario fuera de un proceso electoral! Pese a que, como lo veremos más adelante éste cumple con otras actividades, la ley en la materia sólo indica que “auxilie al Vocal Ejecutivo y acota “en las tareas administrativas”. **Es precisamente esta parquedad el origen de los problemas en las delimitaciones de las atribuciones o funciones y actividades que las vocalías abordadas tienen;** pues el escudo de la superioridad de la ley sirve para interpretar a contentillo lo que se quiera deducir de la redacción aludida; ignorando, olímpicamente, que los reglamentos y manuales están hechos para concretar lo que indica la ley, es

²³ COFIPE, art. 111, párr. 1, incisos b), d), e), f), g), i) y j), *vid.*, nota no. 10 de la p. 17.

²⁴ COFIPE, art. 109, párr. 3.

decir, se soslaya la fuerza de la reglamentarización para poder manipular y esto lo pueden hacer ambos puestos, pues mientras un Vocal Ejecutivo puede argumentar que conforme a la ley el Vocal Secretario está para auxiliarlo y las labores de auxilio pueden ser infinitas pues la ley no acota qué se debe de entender por tareas administrativas o relegarlo a mero firmador protocolario, a archivista o a mecanógrafo (lo cual no puede haber sido el espíritu del legislador al diseñar el puesto) alegando que no requiere auxilio, un Vocal Secretario puede alegar que ciertas actividades están fuera de sus labores pues no son de carácter administrativo. De tal envergadura es este diferendo que si se omite clarificar la ley con lo que la administración ha implementado, los problemas por interpretación no tendrían fin.

Este problema, también debe de ser abordado por especialistas en materia jurídica, conocimiento que el autor de estas líneas no posee, sin embargo ello no es óbice para que los estudiosos de la administración pública no puedan formarse una opinión basada en el análisis de la estructura organizacional en la que se observan paralelismos entre las interacciones de Presidente del Consejo General y Secretario Ejecutivo y Vocal Ejecutivo Distrital y Vocal Secretario Distrital que los empatan en la naturaleza de las atribuciones o funciones a cumplir dentro del nivel en el que operan.

Tampoco es impedimento la no especialización jurídica para inferir, que si la ley enuncia atribuciones como por ejemplo la jurídica, en auxilio del Vocal Ejecutivo, para vocales secretarios en proceso electoral estas atribuciones no se vuelven incompatibles en el periodo inter-proceso, (Como ejemplo se puede tomar lo que enuncia el artículo 133 párrafo 4 del COFIPE que de hecho hace

responsable al Vocal Secretario en su actuación como Secretario de Consejo de la inacción de una función jurídica como lo es el certificar)

Considerando lo anterior, tenemos que la Constitución y el COFIPE otorgan un marco limitado para las vocalías ejecutiva y secretarial fuera de un proceso electoral, por lo que se debe de acudir a la normatividad interna, que tiene carácter administrativo y no jurídico (aunque sirva de apoyo para las determinaciones jurídicas) pero que especifica lo enunciado por la ley. Para ello se utilizará en primera instancia el “Manual de Organización General”, el cual esta mal denominado, ya que en los hechos funge sólo como manual de puestos, ya que sólo eso contiene y para que sea considerado un manual de organización este debe de contener lo siguiente *“este tipo de manuales contiene información detallada referente al directorio, los antecedentes, la legislación, las atribuciones, las estructuras, las funciones de las unidades administrativas que integran al organismo la descripción de los puestos cuando el manual se refiere a una unidad administrativa en particular, los niveles jerárquicos, los grados de autoridad y responsabilidad, los canales de comunicación y coordinación, así como los organogramas que describen en forma gráfica la estructura de la organización.”*²⁵

Habrá que agregar al comentario anterior que dentro de la organización estudiada, dicho manual no es un documento de acceso generalizado, no se le presenta a los funcionarios a su ingreso, ni durante el desarrollo de su encargo, tampoco esta en la página pública del Instituto, es mas bien un documento de

²⁵ QUIROGA LEOS, Gustavo, Organización y métodos en la Administración Pública, México, Trillas (3ª reimp.), 1994.

uso interno para la Dirección de Personal y para la Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral.

Una vez en el conocimiento de lo anterior, se presentarán las incorrectamente llamadas funciones (que en realidad serían actividades, ya que las funciones deben de ser elevadas a atribuciones) que enuncia el manual en comento para Vocal Ejecutivo, transcribiendo sólo las que no sean exclusivas de Proceso Electoral:

- *Presidir la Junta Distrital Ejecutiva, y durante el Proceso Electoral Federal, al Consejo Distrital. (atribuciones de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarias y de representación).*
- *Coordinar los trabajos de los Vocales de la Junta y distribuir entre ellos los asuntos de su competencia. (atribuciones de dirección o liderazgo)*
- *Expedir las certificaciones que le soliciten los partidos políticos. (atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones jurídicas)*
- *Informar al Vocal Ejecutivo Local sobre el desarrollo de sus actividades (atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros)*
- *Vigilar el cumplimiento de las políticas generales, los programas y los procedimientos operativos, técnicos y administrativos que establezca el Instituto Federal Electoral en el ámbito de su competencia. (atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros)*
- *Participar en la elaboración del anteproyecto de presupuesto anual de la Junta Distrital Ejecutiva, de acuerdo a los lineamientos que para efecto*

emita la Dirección Ejecutiva de Administración. (atribuciones administrativas)

- *Comunicar a la Dirección Ejecutiva de Prerrogativas y Partidos Políticos, los nombres de los integrantes de la Junta, Comisión de Vigilancia y del Consejo Distrital, así como de los representantes de los comités distritales de los partidos políticos nacionales que harán uso de sus franquicias postales, telegráficas y entregas las autorizaciones correspondientes. (atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros)*
- *Certificar que las asambleas que celebren las organizaciones que pretendan obtener su registro como partidos políticos, cumplan con los requisitos establecidos por la ley. (atribuciones de dirección o liderazgo, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros, atribuciones jurídicas)*
- *Requerir de las autoridades federales, estatales y municipales, en su caso, la información, certificación y apoyo necesario en las diligencias que les sean demandadas para fines electorales. (atribuciones de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones jurídicas)*
- *Proveer los elementos necesarios para llevar a cabo la insaculación de las listas nominales de electores del 10% de cada sección electoral. (administrativos, de vigilancia y obligación para con terceros)*
- *Proveer lo necesario para que se publiquen las listas de integración de las mesas directivas de casilla y su ubicación, en los términos del Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales.*

(atribuciones administrativas, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros)

- *Suscribir los acuerdos con las autoridades municipales para la fijación de propaganda electoral en los lugares de uso común. (atribuciones de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones jurídicas)*
- *Cumplir los programas relativos al: Registro Federal de Electores; Organización Electoral; Servicio Profesional Electoral, Capacitación Electoral y Educación Cívica, Prerrogativas y Partidos Políticos, Administración, de las Unidades Técnicas. (atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros)*
- *Proveer a las Vocalías y, en su caso, a las oficinas municipales de los elementos necesarios para el cumplimiento de sus tareas. (atribuciones administrativas, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros)*
- *Presidir el Subcomité Distrital de adquisiciones y administración. (atribuciones de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarias y de representación)*
- *Informar inmediatamente al Secretario Ejecutivo del Instituto Federal Electoral sobre las quejas que se presenten en los términos del Título Quinto, Capítulo Único, del Libro Quinto, del Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales en el ámbito de su competencia. (atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones jurídicas)*

- *Implementar los programas de información de la jornada electoral a fin de enterar oportunamente al Secretario Ejecutivo del Instituto Federal Electoral. (atribuciones de dirección o liderazgo, atribuciones administrativas, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros)*
- *Participar en la elaboración de estadísticas sobre las elecciones federales (atribuciones protocolarias y de representación)*
- *Someter a la aprobación del Consejo Distrital los asuntos de su competencia. (atribuciones de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarias y de representación)*
- *Realizar las demás que le confiera al Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales y a las Autoridades Electorales Superiores. (atribuciones de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones administrativas, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros, atribuciones jurídicas)*
- *Participar en los Subcomités de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios y de Enajenación de Bienes muebles e Inmuebles de la Junta Local en los asuntos de su competencia. (atribuciones protocolarias y de representación)*
- *Vigilar en el ámbito de su competencia, el cumplimiento de las normas aplicables a los partidos políticos nacionales, así como acatar las referentes a sus prerrogativas. (atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros, atribuciones jurídicas)*

- *Ordenar al Vocal Secretario que expida las certificaciones que le soliciten los partidos políticos nacionales, a fin de poderlas expedir.*
(atribuciones de dirección o liderazgo, atribuciones jurídicas)
- *Analizar y remitir al Vocal Ejecutivo de la Junta Local y, en su caso, a la Coordinación Nacional de Comunicación Social del Instituto, la información que en materia electoral difundan los medios de comunicación de la localidad, conforme a los lineamientos que para el efecto expida dicha Coordinación.* **(atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros)**
- *Informar a los medios de comunicación de la localidad sobre los programas de actividades institucionales, de conformidad con los lineamientos e indicaciones específicas de la Coordinación Nacional de Comunicación Social del Instituto y del Vocal Ejecutivo Local.*
(atribuciones de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarias y de representación)
- *Coordinar los trabajos de instalación y funcionamiento de las oficinas municipales, en su caso.* **(atribuciones de dirección o liderazgo),**
- *Informar oportunamente al Consejo Distrital sobre las actividades inherentes al proceso electoral federal que lleve a cabo la Junta Distrital Ejecutiva.* **(atribuciones de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarios y de representación)**

- *Informar al Secretario Ejecutivo sobre el cumplimiento de los programas y acciones de su vocalía*²⁶. **(atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros)**

Ya que han sido expuestas las actividades de la vocalía ejecutiva, corresponde ahora señalar las de la vocalía del secretario basadas, igual que el puesto anterior, en el “Manual de Organización General” del Instituto Federal Electoral, y estas son:

- *Auxiliar al Vocal Ejecutivo Distrital en las tareas administrativas de integración, instalación y funcionamiento de las oficinas municipales y en su caso de las mesas directivas de casilla* **(atribuciones administrativas)**
- *Fungir como Secretario del Consejo Distrital.* **(atribuciones jurídicas, atribuciones administrativas)**
- *Auxiliar al Vocal Ejecutivo en la Preparación de las certificaciones que soliciten los partidos políticos nacionales.* **(atribuciones jurídicas, atribuciones administrativas)**
- *Participar en la evaluación del desempeño del personal del Servicio Profesional Electoral, así como coordinar las actividades que deba realizar de conformidad con los programas de inducción, formación, desarrollo y actualización, con base en los lineamientos que fije la Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral.* **(atribuciones administrativas)**

²⁶ Manual de Organización General del Instituto Federal Electoral, actualizado a marzo de 2002, páginas 6-10. *Vid.*, nota no. 10 de la pag. 17.

- *Colaborar en la realización de los estudios técnicos que permitan identificar los factores vinculados con el desarrollo del Servicio Profesional Electoral. (atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones administrativas)*
- *Atender y resolver las consultas jurídicas sobre la aplicación del Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales, en el ámbito de la Junta, con base en los criterios de interpretación establecidos y con la asesoría que, en su caso proporcione la Dirección Jurídica del Instituto. (atribuciones jurídicas)*
- *Preparar, revisar y fundamentar los acuerdos que expida la Junta Distrital Ejecutiva, de conformidad con los criterios que se emitan y, en su caso, con la asesoría, de la Dirección Jurídica del Instituto (atribuciones jurídicas, atribuciones administrativas)*
- *Recibir y tramitar los medios de impugnación que se presenten ante la Junta Distrital Ejecutiva. (atribuciones jurídicas)*
- *Sustanciar los recursos que la ley de la materia disponga, con base en los criterios que se emitan y con la asesoría de la Dirección Jurídica del Instituto. (atribuciones jurídicas)*
- *Conjuntar y sistematizar los criterios, tesis y jurisprudencia que se hayan emitido por las instancias correspondientes, relativas a las resoluciones de los medios de impugnación. (atribuciones jurídicas, atribuciones administrativas)*
- *Coadyuvar con la representación legal de la Junta Local Ejecutiva, con base en los lineamientos que se emitan para tal efecto y con la*

asesoría, en su caso, de la Dirección Jurídica. **(atribuciones jurídicas)**

- *Llevar y mantener actualizado el libro de gobierno de la Junta Distrital Ejecutiva, de conformidad con los lineamientos que se expidan.* **(atribución jurídica, atribuciones administrativas)**
- *Dar cumplimiento a las disposiciones legales en vigor, a las normas de austeridad, racionalidad y disciplina, presupuestales, así como a las políticas y procedimientos que dicte la Dirección Ejecutiva de Administración y las autoridades competentes.* **(atribuciones jurídicas, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros, atribuciones administrativas)**
- *Coadyuvar en su caso, en la atención de las necesidades administrativas de las oficinas municipales y vigilar el cumplimiento, por parte de estas, de la normatividad aplicable.* **(atribuciones jurídicas, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros, atribuciones administrativas)**
- *Coadyuvar con el Vocal Ejecutivo en la realización del anteproyecto de presupuesto de la Junta Distrital Ejecutiva para que sea enviado a la Junta Local Ejecutiva.* **(atribuciones administrativas)**
- *Vigilar y comprobar el cumplimiento de las disposiciones, normas y lineamientos señalados para la Junta Distrital Ejecutiva, en la ejecución de los programas institucionales y en la aplicación de los recursos.* **(atribuciones jurídicas, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros, atribuciones administrativas)**

- *Acordar con el Vocal Ejecutivo los asuntos de su competencia, e informarle sobre el desarrollo de sus actividades. (atribuciones administrativas)*
- *Remitir al órgano competente del Instituto o a la sala del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, los medios de impugnación. (atribuciones jurídicas, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros)*
- *Atender los requerimientos formulados por la sala competente del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. (atribuciones jurídicas, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros)*
- *Informar mensualmente a las instancias correspondientes, de los medios de impugnación que se presenten. (atribuciones jurídicas, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros, atribuciones administrativas)*
- *Fungir como Secretario de la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene en el Trabajo. (atribuciones protocolarias y de representación)*
- *Levantar las actas administrativas cuando se presenten incidencias del personal, de conformidad a los procedimientos que establece el Estatuto del Servicio Profesional Electoral. (atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones jurídicas, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros, atribuciones administrativas)*
- *Informar a las instancias correspondientes sobre el avance de las actividades contenidas en el Calendario Anual de Actividades.*

(atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros, atribuciones administrativas)

- *Mantener actualizado el inventario e bienes muebles e instrumental que estén asignados a la Junta Distrital Ejecutiva. (atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros, atribuciones administrativas)*
- *Participar cuando exista algún asunto de su competencia en los Subcomités de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, y en el de Enajenación de Bienes Muebles e inmuebles de la Junta Local Ejecutiva. (atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros)*
- *Coadyuvar en la celebración de las asambleas de las organizaciones políticas interesadas en constituirse como partidos políticos nacionales o como agrupaciones políticas y, en su caso, certificar lo conducente. (atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones jurídicas, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros)*
- *Recibir las quejas y denuncias presentadas por la ciudadanía sobre presuntos actos u omisiones de los servidores de la Junta Distrital Ejecutiva y remitirla para su atención a la Contraloría Interna del Instituto Federal Electoral. (atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones jurídicas)*
- *Elaborar los proyectos de actas de sesiones de la Junta Distrital Ejecutiva, así como las circunstanciadas o especiales. (atribuciones jurídicas, atribuciones administrativas)*

- *Enviar a la Contraloría Interna del Instituto Federal Electoral los formatos de registro de firmas y antefirmas de los servidores públicos de la Junta Distrital Ejecutiva, así como los acuses de recibo de la declaración patrimonial de los vocales de la misma. (atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros, atribuciones administrativas)*
- *Auxiliar al Vocal Ejecutivo en la expedición de las certificaciones que soliciten los partidos políticos nacionales y/o los ciudadanos. (atribuciones jurídicas)*
- *Llevar los sistemas informáticos que corresponden a su vocalía²⁷. (atribuciones administrativas)*

Revisado el Manual de Organización General, también se extraerán de los reglamentos las funciones que deben de realizar ambos puestos y éstos son: El Reglamento Interior del Instituto Federal Electoral, el Reglamento de sesiones de las Juntas Locales y Distritales y El Reglamento de los Subcomités de Adquisiciones, Arrendamientos, Servicios del Instituto Federal Electoral. De todos ellos se rescatarán las actividades que se asignan a las vocalías adjetivas para poder definir con ello cuáles son las funciones que deben de ser inherentes a los puestos analizados.

El Reglamento Interior tiene por objeto *“establecer las normas conforme a las cuales se regula el funcionamiento y operación de la estructura orgánica del Instituto, para el correcto ejercicio de sus atribuciones constitucionales y*

²⁷ *Ibid*, p. 46. *Vid.*, nota no. 10 de la pag. 17.

legales, relacionadas con el cumplimiento de sus fines."²⁸ derivado de ello, dicho reglamento reitera que las vocalía ejecutivas distritales son órganos unipersonales encargados de coordinar las vocalías a su cargo (**atribución de dirección o liderazgo**), es decir, a las cuatro vocalías restantes (capacitación, organización, registro y secretario) Además en este reglamento se establece que les corresponde: "distribuir entre los vocales de la junta los asuntos de su competencia (**atribuciones de dirección o liderazgo**), coordinarse con otros vocales distritales de su entidad para el mejor desempeño de sus actividades (**atribuciones de dirección o liderazgo**), participar en los subcomités de adquisiciones, arrendamientos y servicios (**atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones administrativas**) y participar en la elaboración del anteproyecto de presupuesto anual de la Junta Distrital"²⁹ (**atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones administrativas**)

Si bien, el Artículo citado tiene diez incisos, los seis incisos no citados refieren a actividades propias de Proceso Electoral, que para los fines de este ensayo ya han sido suficientemente analizadas, en tanto, de las cuatro actividades si aludidas, sólo dos de ellas implican responsabilidad del Vocal Ejecutivo al 100% que es la de DISTRIBUIR las actividades a los vocales y la de COORDINARSE con otros homólogos para el mejor desempeño de sus actividades y las dos restantes no le atribuyen un peso preponderante en el cumplimiento, pues el verbo utilizado sólo consigna PARTICIPAR (en subcomité y en elaboración del presupuesto) lo que sugiere que los restantes vocales también participarán en dichas actividades.

²⁸ Reg. Int. del IFE, art. 1, México, IFE (3ª ed.), 2005.

²⁹ *Ibid.*, artículo 58, párrafo 1, incisos a) al d). *Vid.*, nota no. 10 de la pag. 17.

El Reglamento Interior es magro en las actividades de los Vocales Ejecutivos pero, en el caso de los Vocales Secretarios, dicho ordenamiento es omiso, no obstante que debiera de abordar también a dicha figura pues como ya se señaló tiene por objeto establecer normas para regular la operación de la estructura orgánica y la vocalía del Secretario es de la estructura orgánica, un detalle pasado por alto de la Comisión de reglamentos del Consejo General.

El Reglamento de Sesiones de las Juntas Locales y Distritales por su parte tiene como fin “regular la celebración de las sesiones de las Juntas Locales y Distritales Ejecutivas del Instituto Federal Electoral y la actuación de sus integrantes en las mismas.”³⁰ Es en este tipo de sesiones donde cada vocalía da cuenta al pleno de las actividades realizadas y se aprueba la forma de realización de algunas actividades o la realización misma de otras no contempladas en el Calendario Anual de Actividades aprobado para las Juntas y en Proceso Electoral se encarga de efectuar la insaculación de ciudadanos y se aprueban las propuestas para presentarse al Consejo Distrital de ubicación de casillas, de capacitadores-asistentes electorales y de operadores de equipos de cómputo para casillas extraordinarias.

A diferencia del Reglamento Interior, éste sí define actividades específicas para Ejecutivos y Secretarios. En el caso de los primeros se destacan: “Ordenar al Vocal Secretario convocar a este tipo de sesiones **(atribuciones de dirección o liderazgo)**, presidir las sesiones y participar en

³⁰ Reg. de Ses. de las Juntas Loc. y Dist. del IFE, art. 1), México, IFE (tercera edición), 2005.

sus debates(**atribuciones de dirección o liderazgo**), instruir al secretario para que incluya nuevos asuntos en la orden del día (**atribuciones de dirección o liderazgo**), conducir los trabajos y tomar las medidas necesarias para el adecuado desarrollo de la sesión (**atribuciones de dirección o liderazgo**), solicitar al secretario que someta a votación los proyectos de acuerdos y resoluciones (**atribuciones de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarias o de representación**) remitir al Secretario Ejecutivo, la orden del día y documentos y anexos, así como el proyecto de acta (**atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros**) y legalizar los documentos y las expedir copias certificadas que le sean solicitadas”³¹ (**atribuciones jurídicas**)

Para este mismo tipo de sesiones, los Vocales Secretarios tienen las siguientes atribuciones que se parafrasean del reglamento de sesiones respectivo en su artículo 5: Convocar, por instrucciones del Vocal Ejecutivo, a las sesiones (**atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones administrativas**); preparar la orden del día y someterla a la consideración del Vocal Ejecutivo (**atribuciones administrativas, atribuciones jurídicas**), así como elaborar las convocatorias; ordenar que se impriman y circulen entre los integrantes de la junta los documentos necesarios para la comprensión y discusión de los asuntos contenidos en la orden del día (**atribuciones administrativas, atribuciones jurídicas**) (es decir, de este artículo se infiere que tendrá para auxilio de sus actividades personal que le apoye, de otra manera ¿a quién podría ordenarle?); llevar el registro de asistencia a esas sesiones (**atribuciones administrativas**), declarar la existencia de quórum

³¹ *Ibid*, art. 4. Aplica la nota no. 10 de la pag. 17.

legal (**atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones jurídicas**), levantar el acta de las sesiones (**atribuciones administrativas, atribuciones jurídicas**), dar cuenta de los escritos presentados a la junta (**atribuciones protocolarias**), tomar votaciones (**atribuciones protocolarias**), informar sobre el cumplimiento de acuerdos y resoluciones (**atribuciones protocolarias, atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros**), firmar junto con el Vocal Ejecutivo todos los acuerdos y resoluciones (**atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones jurídicas**), llevar el archivo de las sesiones (**atribuciones administrativas**) y dar fe de lo actuado en las sesiones (**atribuciones jurídicas**).

Ahora bien, el Reglamento de operación de los subcomités distritales de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios se encarga de “regular la celebración de las sesiones de los Subcomités de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de las Juntas Distritales Ejecutivas del Instituto Federal Electoral y la actuación de sus integrantes en las mismas.”³² Es en este Subcomité donde se desahogan los requerimientos que en materia financiera se tienen en una Junta Distrital, se da cuenta de los gastos en que la junta como centro de costos ha incurrido y se presentan para aprobación los requerimientos materiales o de servicios previa cotización y presentación de propuestas a los integrantes.

Dicho órgano lo preside el Vocal Ejecutivo y el Vocal Secretario es el secretario del mismo y a su vez hace su aparición un funcionario que no es del

³² Reg. Dist. de los Subcomités de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, art. 1, México, IFE, 1999.

Servicio Profesional y que funge como auxiliar del secretario técnico denominado Asistente General el cual no tiene voto en las deliberaciones.

En dicho subcomité el Vocal Ejecutivo tiene las siguientes atribuciones:

“Ordenar al Vocal Secretario convocar a este tipo de sesiones(atribuciones de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarias y de representación), presidir las sesiones y participar en sus debates(atribuciones de dirección o liderazgo, atribuciones protocolarias y de representación), instruir al secretario para que incluya nuevos asuntos en la orden del día (atribuciones protocolarias y de representación), conducir los trabajos y tomar las medidas necesarias para el adecuado desarrollo de la sesión(atribuciones de dirección o liderazgo), solicitar al secretario que someta a votación los proyectos de acuerdos y resoluciones(atribuciones protocolarias y de representación) remitir al Secretario Ejecutivo, la orden del día y documentos y anexos, así como el proyecto de acta (atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros) y legalizar los documentos y las expedir copias certificadas que le sean solicitadas”³³. (atribuciones jurídicas)

A su vez, el Vocal secretario se encarga de: realizar lo siguiente:

“Convocar, por instrucciones del Vocal Ejecutivo, a las sesiones (atribuciones protocolarias y de representación); preparar la orden del día y someterla a la consideración del Vocal Ejecutivo, así como elaborar las convocatorias; ordenar que se impriman y circulen entre los integrantes

³³ *Ibid*, art. 4, párr. 1, incisos a), b), c), e) y h), y párr. 4 y 5, México, IFE, 1999.

de la junta los documentos necesarios para la comprensión y discusión de los asuntos contenidos en la orden del día (es decir, de este Artículo se infiere que tendrá para auxilio de sus actividades personal que le apoye, sino ¿a quién podría ordenarle?) **(atribuciones administrativas)**; llevar el registro de asistencia a esas sesiones **(atribuciones administrativas)**, declarar la existencia de quórum legal **(atribuciones protocolarias y de representación)**, levantar el acta de las sesiones **(atribuciones jurídicas, atribuciones administrativas)**, dar cuenta de los escritos presentados a la junta **(atribuciones de vigilancia y obligación para con terceros)**, tomar votaciones **(atribuciones protocolarias y de representación)**, informar sobre el cumplimiento de acuerdos y resoluciones **(atribuciones protocolarias y de representación)**, firmar junto con el Vocal Ejecutivo todos los acuerdos y resoluciones **(atribuciones protocolarias y de representación, atribuciones jurídicas)**, llevar el archivo de las sesiones y dar fe de lo actuado en las sesiones”³⁴. **(atribuciones jurídicas, atribuciones administrativas)**

La parte sustancial de la labor desarrollada en estas sesiones está en la preparación de éstas para presentarle al pleno los documentos necesarios para la discusión y análisis. Lo anterior implica preparar para cada sesión un “mini estudio” de costo beneficio de los asuntos que previamente se pidieron considerar y emitir recomendaciones sobre la viabilidad financiera o técnica de asumir ciertos compromisos o aceptar ciertos proveedores y para la preparación de esto, el Vocal Secretario tiene asignado, de acuerdo al modelo

³⁴ *Ibid*, art. 6, párr. 1, y párr. 3 y 4.

de Juntas Distritales Tipo aprobadas por el Consejo General en 1992, a la figura de Asistente General que es un funcionario que pertenece a la rama administrativa y al que se le piden conocimientos técnicos en contaduría, sin que ello sea requisito “sine quan non” para su contratación. (ANEXO 1)

Una vez revisadas la reglamentación que es aplicable para las juntas distritales, se debe de ponderar que la integración de nuevos funcionarios no propicia que se “refresque” al organismo ya que mientras en la captación de nuevos cuadros se pide un bagaje cultural que implica estudiar derecho en varias de sus especialidades y administración enfocada a la dirección, pero al llegar al puesto la desconcentración del Instituto no permite innovar mucho y al contrario obliga a constreñirse a la espera de lineamientos y cuando ya se forma parte del Servicio Civil de Carrera del IFE, las materias de formación para ejecutivos y secretarios se enfilan al conocimiento del derecho electoral y del proceso electoral y no contemplan conocimientos útiles para la operación cotidiana en las juntas distritales como lo podría ser el derecho civil e inclusive el penal y la contabilidad y principios básicos de finanzas públicas.

Finalmente es de mencionar que existe un documento denominado “Calendario Anual de actividades”. En él los integrantes de la Junta General Ejecutiva (que como se recordará son Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas) plasman en actividades los programas diseñados para la institución, de tal suerte que el calendario mencionado indica la función planeada durante un año y es de aplicación general para las 300 juntas. Dicho calendario está dividido en secciones conforme a la dirección o unidad que emite las

actividades, éstas secciones son: Dirección del Secretariado, Dirección del Jurídico, Dirección Ejecutiva de Administración (que a su vez implica programas de Recursos Financieros, Recursos Humanos, Contabilidad y Protección Civil), Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral Unidad de Servicios de Informática, Unidad Técnica de Servicios de Información y Documentación, además de la Dirección Ejecutiva de Organización Electoral, Capacitación Electoral y Educación Cívica.

De estas actividades, las Direcciones Ejecutivas de Capacitación, Registro y Organización no tienen problema para definir al vocal responsable de su ejecución (es decir el vocal del ramo) y el responsable de que las actividades se efectúen, proporcionando los elementos necesarios para ello, es el Vocal Ejecutivo sin embargo, las complicaciones inician cuando se tiene que definir al responsable de la ejecución de las actividades restantes del calendario ¿Cómo determinar qué vocal debe de encargarse de las actividades? ¿Con qué criterio elegirlo?. Esta es otra manifestación de la ambigüedad para designación de responsables, pues el calendario no especifica al funcionario responsable, convirtiéndose así en otro foco de tensión y de probable incumplimiento o cumplimiento erróneo.

Se inicia con estas preguntas, y no con ¿quien debe de decidirlo? ya que está claro. Conforme al COFIPE es el Vocal Ejecutivo el encargado de distribuir entre los vocales los asuntos de su competencia y el tiene la disyuntiva de realizar las actividades o de designar quien las haga y es aquí donde inician muchas de las diferencias en la Juntas Distritales, ya que existen vocales

ejecutivos que se encargan personalmente de la mayoría de las actividades y en el otro extremo están los que sólo piden que su actividad sea la de firmar, sin embargo es la generalidad que se asignen a los Vocales Secretarios las actividades de los programas jurídico, administrativo, de servicios de información, del Servicio Profesional y de servicios de informática, aunque en esta última también hay la tendencia de que el responsable sea el Vocal de Organización. Mientras el Vocal Ejecutivo Distrital no está designado para la realización de ninguna actividad específica del Calendario Anual de las Juntas Distritales, aquellas actividades que no entran en la especialidad de Organización Electoral, Capacitación Electoral y Educación Cívica y Registro Federal de Electores se vuelven tierra de nadie o bien tierra fértil para el inicio (o continuación) de divergencias.

La institución estudiada resuelve en parte este problema cuando envía oficios o circulares para especificar la manera en que se realizarán las actividades enunciadas en el calendario, pero no en todos los casos ocurre; otra forma en que se conoce al responsable de realización de actividades es mediante la indicación por circular de la delegación respectiva de cada entidad, sin embargo, ello tampoco abarca la totalidad de los casos.

Es con esta reflexión con la que se concluye la presentación del diagnóstico de las juntas distritales en cuanto a la asignación de responsables para actividades, por lo que en los párrafos por venir se abordarán las conclusiones.

CONCLUSIONES

Las juntas distritales como se mencionó al inicio del ensayo operan la mayoría de los programas diseñados en los órganos centrales del IFE, por lo tanto debieran de ser una maquinaria bastante aceptada; sin embargo, ello no es así. La indefinición de responsabilidades lleva a fricciones y fallas en los tramos de control y se presta inclusive para la comisión de delitos, pues se entiende que al ser el Vocal Ejecutivo el responsable de las actividades de una Junta, es también el máximo decisor. La incompreensión de los miembros de una Junta acerca de su papel en un órgano colegiado incide en que se presenten dichas de actitudes.

Ahora bien, específicamente en el caso de los ejecutivos y secretarios es la interpretación de la ley por si sola, y no reforzada con la aplicación de la reglamentación que el Instituto se ha dado a si mismo, el factor primigenio de las desavenencias entre estas figuras, recordando que en los periodos inter-proceso la ley es muy poco específica y la reglamentación también. Ello se refuerza con un desconocimiento de las funciones a desempeñar; pues el IFE ha utilizado como política de inducción al puesto la lectura de la ley a secas y dejado a la interpretación de los funcionarios una generalidad de la ley que está especificada por actividades en el Manual General de Operación, en los catálogos de puestos y en diversos ordenamientos

Las interpretaciones pueden redundar en acciones u omisiones que entorpecen la operación del instituto y de las cuales ya se han ejemplificado en

este informe de práctica profesional, por lo que aún y cuando la reglamentación ayuda a orientar la interpretación hay casos, como lo es este, en el que la reglamentación tampoco es suficiente y ello es por que también la mencionada reglamentación está enfocada a privilegiar la operación en los procesos electorales dejando débil los periodos inter-proceso.

En tal situación, es conveniente que los arreglos por emprender en el futuro, inicien con una enunciación más específica en la ley en la materia que ayude a separar las aristas de una sólo gestión, sin que ello signifique una ruptura en un órgano colegiado, sino una orientación específica de responsabilidades, tal como lo indica Francisco Longo al afirmar que “separar ...esferas de responsabilidad no supone desconocer su interrelación ni la necesidad de que existan causas fluidos , claros y permanentes entre ellas. No se trata de la vieja y artificiosa distinción entre planificación y ejecución, sino de una redefinición de papeles organizativos que delimita... las responsabilidades ...”³² En concordancia con lo anterior, se sugiere adicionar al párrafo 2, artículo 109 del COFIPE una redacción contemple lo siguiente, *“el titular del órgano efectuará las atribuciones de dirección o liderazgo y protocolarios y de representación, en tanto que el Vocal Secretario desarrollará las funciones jurídicas, administrativas (que abarcan a su vez financieras, contables y de información), de vigilancia y obligación para con terceros bajo la supervisión del Vocal Ejecutivo y auxiliará a éste en el cumplimiento de sus funciones encomendadas”*.

³² LONGO, Francisco en *¿De burócratas a gerentes? Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del Estado* (editor Carlos Losada i Marrodán), Banco Interamericano de Desarrollo Washington, D.C., 1999.

Asimismo, el “Manual de Organización General” del IFE y los catálogos de puestos deberán de contener antes de la enunciación de actividades el pronunciamiento de funciones o atribuciones, subsanando con ello que para estas dos vocalías no hay una especialidad, otorgando al la vocalía ejecutiva la jefatura en las funciones protocolarias y de representación, de vigilancia y obligación para con terceros y la de auxilio en éstas al secretario; de prevalencia a las jurídicas y administrativas para los secretarios y la de supervisión de éstas al Ejecutivo, salvo en los casos en los que la ley indique específicamente a otro vocal como responsable, de tal suerte, que la naturaleza de estas funciones concuerde más con el diseño de los puestos con el que fueron creados en el Instituto y otorgue certeza en el cumplimiento de las actividades.

La propuesta anterior tiene su origen en la lógica de diseño de figuras ejecutivas en la cual su titular de este, en cualquiera de sus niveles (central, estatal o distrital) dirige un órgano del Instituto y coordina las acciones del resto de sus integrantes, siendo responsable además de procurar en esta coordinación los elementos de apoyo necesarios para su realización; derivado de esa responsabilidad y de lo amplia que es, se diseñó por los legisladores la figura secretarial también a los tres niveles, es decir, para que el titular no descuidara la función ejecutiva, pero siguiera cumpliendo con su responsabilidad de procurar elementos de apoyo. Así visto, la figura de Secretario debe de cumplir con el apoyo a las actividades del Vocal Ejecutivo y operar las actividades adjetivas del órgano que le corresponda.

En tal tesitura, se entiende que si existe el mismo tipo de figura a nivel central y distrital, cumplirán la misma naturaleza de funciones, acotadas éstas por las actividades específicas que la ley indica para cada nivel.

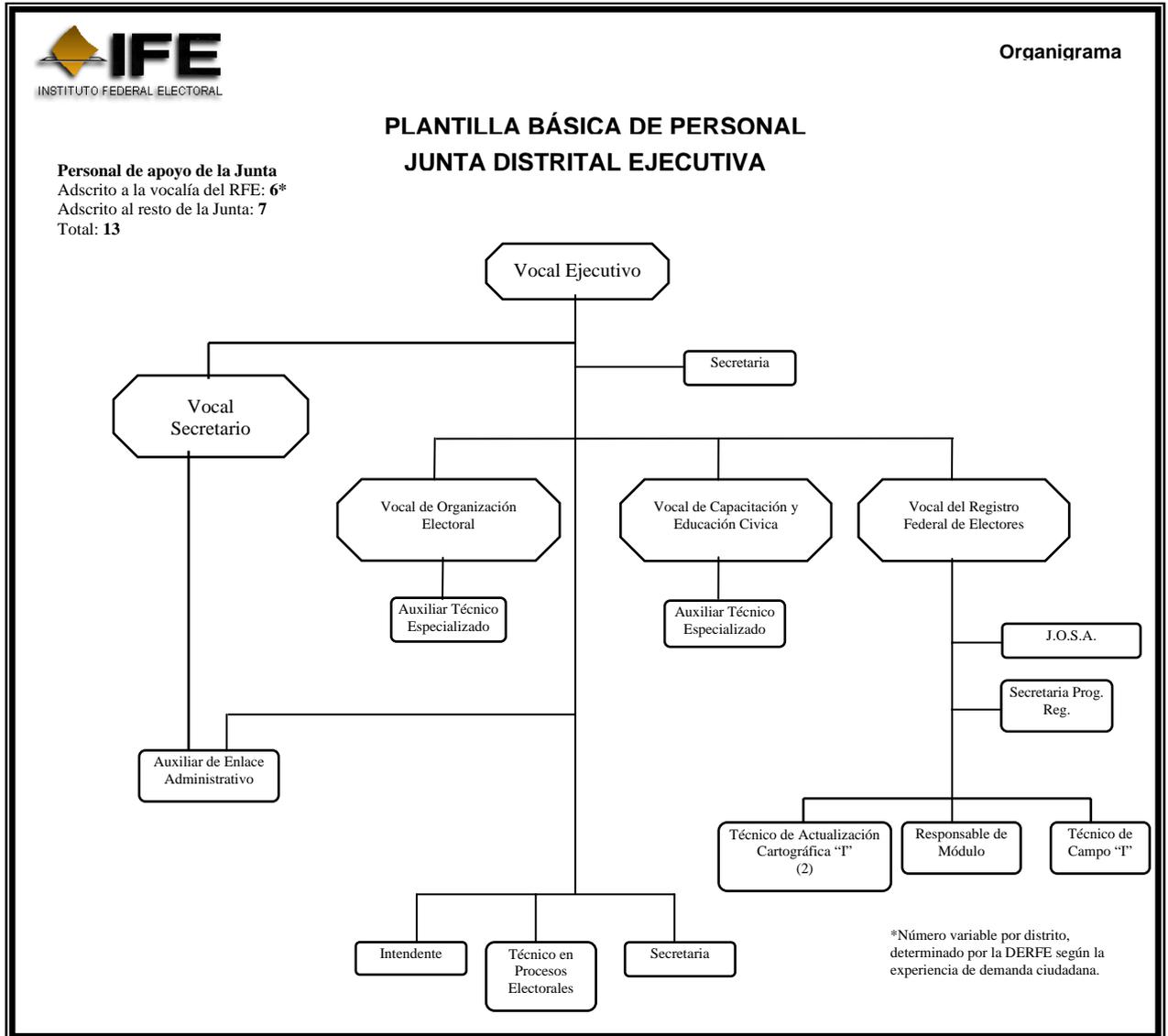
En apoyo al postulado del párrafo anterior y para dar una base objetiva a la delimitación de responsabilidades a nivel distrital se han diseñado dos cuadros (anexos 2 y 3) en los que se clasifican las actividades más representativas de los puestos conforme al tipo de funciones poniendo en una primera columna la del Presidente del Consejo General y Vocal Ejecutivo, haciendo lo mismo en el cuadro de Secretario Ejecutivo y Vocal Secretario, de tal suerte que aunque las actividades no sean las mismas, si se encuadran a cierto tipo función, ayudando esto a evitar polémicas, pues cuando se tenga duda acerca de la realización de una actividad, ésta se deberá confrontar en el cuadro con el tipo de función que cumple y por lo tanto a que vocalía pertenece.

Finalmente, se debe de cerrar el círculo emprendiendo políticas de inducción y diseñando manuales para todos los puestos y hacer accesibles estos al personal del IFE y a la ciudadanía en general, acompañando lo anterior con un rediseño en los programas de formación que incorporen conocimientos prácticos para el desarrollo de actividades en los periodos que no son electorales.

ANEXOS

ANEXO 1

PLANTILLA TIPO BASE PARA JUNTAS DISTRITALES



FUNCIONES REALIZADAS POR PRESIDENTE DEL CONSEJO GENERAL Y VOCAL EJECUTIVO DISTRITAL, NO LIGADAS A PROCESO ELECTORAL CON BASE EN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL AUTORIZADO EN MARZO DE 2006.

CATEGORÍA DE FUNCION O FUNCIONES	ACTIVIDAD DE PRESIDENTE DEL CONSEJO GENERAL	ACTIVIDAD DE VOCAL EJECUTIVO DISTRITAL
dirección o liderazgo representación y protocolarias.	Presidir la junta General Ejecutiva e informar al Consejo de los trabajos de la misma.	Presidir la junta Distrital Ejecutiva y durante le proceso electoral federal al Consejo Distrital.
dirección o liderazgo representación y protocolarias.	Vigilar el cumplimiento de los acuerdos adoptados por el propio Consejo.	Vigilar el cumplimiento de las políticas generales, los programas y los procedimientos operativo técnicos y administrativos que establezca el Instituto Federal Electoral en el ámbito de su competencia.
dirección o liderazgo representación y protocolarias.	Proponer anualmente al Consejo General el anteproyecto de presupuesto del Instituto para su aprobación.	Participar en la elaboración del anteproyecto anual de presupuesto de la Junta Distrital.
dirección o liderazgo representación y protocolarias.	Establecer los vínculos entre el Instituto y las autoridades federales, estatales y municipales, para lograr su apoyo y colaboración, en sus respectivos ámbitos de competencia, cuando esto sea necesario para el cumplimiento de los fines del Instituto.	Requerir de las autoridades federales, estatales y municipales, en su caso, la información, certificación y apoyo necesario en las diligencias que les sean demandadas para fines electorales.
	Aprobar la estrategia de comunicación social para difundir las actividades y funciones que desarrolla el Instituto.	Informar a los medios de comunicación de la localidad sobre los programas de actividades institucionales.

FUNCIONES REALIZADAS POR SECRETARIO EJECUTIVO Y VOCAL SECRETARIO DISTRITAL NO LIGADAS A PROCESO ELECTORAL, CON BASE EN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL AUTORIZADO EN MARZO DE 2006.

CATEGORÍA DE FUNCION O FUNCIONES	ACTIVIDAD DE SECRETARIO EJECUTIVO	ACTIVIDAD DE VOCAL SECRETARIO DISTRITAL
Jurídicas	Representar legalmente al Instituto	Coadyuvar con la representación legal de la Junta Local Ejecutiva, con base en los lineamientos que se emitan para tal efecto y con la asesoría, en su caso, de la Dirección Jurídica
Jurídicas	Sustanciar los recursos que deban ser resueltos por la Junta General Ejecutiva o, en su caso, tramitar los que se interpongan contra los actos o resoluciones de ésta, en los términos de la ley de la materia.	Sustanciar los recursos que la ley de la materia disponga, con base en los criterios que se emitan y con la asesoría de la Dirección Jurídica del Instituto.
administrativas	Conducir la administración y supervisar el desarrollo adecuado de las actividades de los órganos ejecutivos y técnicos del Instituto.	Auxiliar al Vocal Ejecutivo Distrital en las tareas administrativas de integración, instalación y funcionamiento de las oficinas municipales y en su caso de las mesas directivas de casilla.
administrativas	Elaborar anualmente, de acuerdo con las leyes aplicables, el anteproyecto de presupuesto del Instituto para someterlo a la consideración del Presidente del Consejo General	Coadyuvar con el Vocal Ejecutivo en la realización del anteproyecto de presupuesto de la Junta Distrital Ejecutiva para que sea enviado a la Junta Local Ejecutiva.
administrativas	Ejercer las partidas presupuestales	Vigilar y comprobar el cumplimiento de las

	aprobadas.	disposiciones, normas y lineamientos señalados para la Junta Distrital Ejecutiva, en la ejecución de los programas institucionales y en la aplicación de los recursos.
representación protocolarias	y Actuar como secretario de la Junta General Ejecutiva y preparar el orden del día de sus sesiones.	Elaborar los proyectos de actas de sesiones de la Junta Distrital Ejecutiva, así como las circunstanciadas o especiales.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

MARTÍNEZ CHÁVEZ, Víctor, *Teoría y práctica del diagnóstico administrativo. Un enfoque de sistemas*, México, Trillas (1ª reimp.), 1995.

MÉNDEZ, José y PORTMAN Uri, (Coord.), *Evaluación del desempeño del servicio civil de carrera*, México, INAP-IFE, 2000.

QUIROGA LEOS, Gustavo, *Organización y métodos en la Administración Pública*, México, Trillas (3ª reimp.), 1994.

STONNER, James A.F.; FREEMAN, Edgard R. y GILBERT, Daniel R., *Administración*, (trad. Pilar Mascaró Sacristan), México, Prentice Hall (4ª ed.), 1996.

Banco Interamericano de Desarrollo, *¿De burócratas a gerentes? Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del Estado*, (editor Carlos Losada i Marrodán) Washington, D.C., BID, 1999.

ORDENAMIENTOS LEGALES CONSULTADOS

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, México, Porrúa, marzo de 2007.

Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales, México, IFE (4ª ed. y ADDENDA que incluye modificaciones al Código), 2005.

Reglamento Interior del Instituto Federal Electoral, México, IFE (3ª ed.), 2005.

Reglamento de Sesiones de los Consejos Locales y Distritales, México, IFE, 2005.

Reglamento de Sesiones de las Juntas Locales y Distritales del Instituto Federal Electoral, México, IFE (3ª ed.), 2005.

Reglamento Distrital de los Subcomités de Adquisiciones Arrendamientos y Servicios, México, IFE, 1999.

Manual de Organización General del Instituto Federal Electoral, actualizado a marzo de 2002.

BIBLIOGRAFÍA GENERAL

Banco Interamericano de Desarrollo, *¿De burócratas a gerentes? Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del Estado*, (editor Carlos Losada i Marrodán) Washington, D.C., BID, 1999.

CABRERO MENDOZA, Enrique, *Del Administrador al Gerente Público*, México, Instituto Nacional de Administración Pública, 1995.

HOMS QUIROGA, Ricardo, *La comunicación en las organizaciones*, México, Planeta, 1989.

INSTITUTO FEDERAL ELECTORAL, *Planeación Estratégica y Sistemas de Evaluación*, México, IFE, 2002, (Texto de bases teóricas del área Modular Administrativo Gerencial de la Fase Especializada del Programa de formación y Desarrollo Profesional).

MARTÍNEZ CHÁVEZ, Víctor, *Teoría y práctica del diagnóstico administrativo. Un enfoque de sistemas*, México, Trillas (1ª reimp.), 1995.

MARTÍNEZ CHÁVEZ, Víctor, *Fundamentos teóricos para el proceso del diseño de un protocolo en investigación*, México, Plaza y Valdés (1ª reimp.), 2003.

MÉNDEZ, José y PORTMAN Uri, (Coord.), *Evaluación del desempeño del servicio civil de carrera*, México, INAP-IFE, 2000.

PATIÑO CAMARENA, Javier, *Nuevo Derecho Electoral Mexicano*, México, Constitucionalista (6ª ed.), 2002.

QUIROGA LEOS, Gustavo, *Organización y métodos en la Administración Pública*, México, Trillas (3ª reimp.), 1994.

STONNER, James A.F.; FREEMAN, Edgard R. y GILBERT, Daniel R., *Administración*, (trad. Pilar Mascaró Sacristan), México, Prentice Hall (4ª ed.), 1996.

VON BERTALANFFY, Ludwing, *Teoría general de los sistemas: fundamentos, desarrollo, aplicaciones*, México, Fondo de Cultura Económica, 1996.

ORDENAMIENTOS LEGALES GENERAL

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, México, Porrúa, marzo de 2007.

Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales, México, IFE (4ª ed. y ADDENDA que incluye modificaciones al Código), 2005.

Reglamento Interior del Instituto Federal Electoral, México, IFE (3ª ed.), 2005.

Reglamento de Sesiones de los Consejos Locales y Distritales, México, IFE, 2005.

Reglamento de Sesiones de las Juntas Locales y Distritales del Instituto Federal Electoral, México, IFE (3ª ed.), 2005.

Reglamento Distrital de los Subcomités de Adquisiciones Arrendamientos y Servicios, México, IFE, 1999.

Manual de Organización General del Instituto Federal Electoral, actualizado a marzo de 2002.