

# REVISTA IIDH

INSTITUTO INTERAMERICANO DE DERECHOS HUMANOS  
INSTITUT INTERAMÉRICAIN DES DROITS DE L'HOMME  
INSTITUTO INTERAMERICANO DE DIREITOS HUMANOS  
INTER-AMERICAN INSTITUTE OF HUMAN RIGHTS



# 42

Edición especial sobre democracia,  
derechos políticos y participación ciudadana

Julio-Diciembre 2005





REVISTA  
**IIDH**

Instituto Interamericano de Derechos Humanos  
Institut Interaméricain des Droits de l'Homme  
Instituto Interamericano de Direitos Humanos  
Inter-American Institute of Human Rights

© 2005, IIDH. INSTITUTO INTERAMERICANO DE DERECHOS HUMANOS

Revista  
341.481

Revista IIDH/Instituto Interamericano de Derechos  
Humanos.-Nº1 (Enero/junio 1985)  
-San José, C. R.: El Instituto, 1985-  
v.; 23 cm.

Semestral

ISSN 1015-5074

1. Derechos humanos-Publicaciones periódicas

Las opiniones expuestas en los trabajos publicados en esta Revista son de exclusiva responsabilidad de sus autores y no corresponden necesariamente con las del IIDH o las de sus donantes.

Esta revista no puede ser reproducida en todo o en parte, salvo permiso escrito de los editores.

Diagramado y montaje electrónico de artes finales: Unidad de Información y Servicio Editorial del IIDH.

Impresión litográfica: Imprenta y Litografía Segura Hermanos S.A.

La Revista IIDH acogerá artículos inéditos en el campo de las ciencias jurídicas y sociales, que hagan énfasis en la temática de los derechos humanos. Los artículos deberán dirigirse a: Editores Revista IIDH; Instituto Interamericano de Derechos Humanos; A. P. 10.081-1000 San José, Costa Rica.

*Se solicita atender a las normas siguientes:*

1. Se entregará un original y una copia escritos a doble espacio, dentro de un máximo de 45 cuartillas tamaño carta. El envío deberá acompañarse con disquetes de computador, indicando el sistema y el programa en que fue elaborado.
2. Las citas deberán seguir el siguiente formato: apellidos y nombre del autor o compilador; título de la obra (en letra cursiva); volumen, tomo; editor; lugar y fecha de publicación; número de página citada. Para artículos de revistas: apellidos y nombre del autor, título del artículo (entre comillas); nombre de la revista (en letra cursiva); volumen, tomo; editor; lugar y fecha de publicación; número de página citada.
3. La bibliografía seguirá las normas citadas y estará ordenada alfabéticamente, según los apellidos de los autores.
4. Un resumen de una página tamaño carta, acompañará a todo trabajo sometido.
5. En una hoja aparte, el autor indicará los datos que permitan su fácil localización (Nº fax, teléf., dirección postal y correo electrónico). Además incluirá un breve resumen de sus datos académicos y profesionales.
6. Se aceptarán para su consideración todos los textos, pero no habrá compromiso para su devolución ni a mantener correspondencia sobre los mismos.

La Revista IIDH es publicada semestralmente. El precio anual es de US \$35,00. El precio del número suelto es de US\$ 21,00. Estos precios incluyen el costo de envío por correo regular.

Todos los pagos deben de ser hechos en cheques de bancos norteamericanos o giros postales, a nombre del Instituto Interamericano de Derechos Humanos. Residentes en Costa Rica pueden utilizar cheques locales en dólares. Se requiere el pago previo para cualquier envío.

Las instituciones académicas, interesadas en adquirir la Revista IIDH, mediante canje de sus propias publicaciones y aquellas personas o instituciones interesadas en suscribirse a la misma, favor dirigirse a la Unidad de Información y Servicio Editorial del Instituto Interamericano de Derechos Humanos, A. P. 10.081-1000 San José, Costa Rica, o al correo electrónico: uinformacion@iidh.ed.cr.

## Índice

Presentación .....	7
Los derechos políticos y las realidades de la democracia.....	9
<i>Roberto Cuéllar M.</i>	
<b>Los derechos políticos en el ámbito interamericano</b>	
La jurisprudencia de la Corte Interamericana de Derechos Humanos en materia de derechos civiles y políticos.....	37
<i>Manuel E. Ventura Robles</i>	
La experiencia de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos en materia de derechos políticos y democracia .....	87
<i>Santiago A. Canton</i>	
La protección internacional de los derechos políticos en el contexto interamericano: la Carta Democrática Interamericana .....	105
<i>Diego García-Sayán</i>	
<b>Democracia, sistemas electorales y partidos políticos</b>	
Ética, diálogo y democracia .....	123
<i>Manuel E. Gándara Carballido</i>	
Las crisis de las democracias en Latinoamérica .....	145
<i>Edelberto Torres-Rivas</i>	
Abriendo la caja negra... Reforma partidista y dilemas democráticos en América Latina .....	161
<i>Flavia Freidenberg</i>	
Democratización de los partidos políticos. Retos y desafíos en el ámbito regional .....	193
<i>Álvaro Artiga-González</i>	

Sistemas electorales en América Latina..... 211  
*Fernando Tuesta Soldevilla*

El voto en el extranjero:  
 Un acercamiento al modelo mexicano ..... 227  
*Daniela Gil Sevilla*

Modelo de capacitación electoral centrado en el instructor ..... 259  
*Raúl Ricardo Zúñiga Silva*

### **Derechos políticos en las realidades nacionales**

Ejercicio y límites de los derechos políticos  
 en la legislación hondureña ..... 301  
*Yoleth Emelina Calderón Umanzor*

Algunas consideraciones sobre participación  
 política indígena en Guatemala ..... 327  
*Horacio Luis María Lazzari Mathieu*

Effective policies and legal strategies for fighting political  
 corruption in the funding of political parties and election  
 campaigns in Brazil: empowering the ordinary citizen,  
 preventing conflicts of interest reaching congressional  
 investigations..... 349  
*Flávio Pimenta de Souza*

Ley de cuotas y participación política  
 de las mujeres en el Ecuador ..... 377  
*Aide Peralta Zambrano*

Desencuentros entre la participación política tradicional y la  
 participación política formal: la participación política del pueblo  
 Shipibo Konibo dentro del proceso de la descentralización..... 407  
*Karina Vargas Hernández*

# **Democracia, sistemas electorales y partidos políticos**



# Modelo de capacitación electoral centrado en el instructor

*Raúl Ricardo Zúñiga Silva\**

## Introducción

Las democracias están determinadas por las teorizaciones y propuestas que se hagan en su entorno, y no es de sorprenderse que al igual que el proceso de valoración, el estado de la democracia esté circunscrito en una ola de teorizaciones que tratan de entender su estructura, causas y conformación. Es así como asociaciones civiles, educativas, universidades, organismos internacionales como las Naciones Unidas y los países plantean la necesidad de impulsar el desarrollo humano, la democracia y los derechos humanos como plataforma de mejores niveles de vida en donde el objetivo sea el de velar por la libertad, el bienestar y la dignidad.

Actualmente el estado de la democracia que priva no sólo en México sino también en la mayoría de los Estados miembros de la Organización de Estados Americanos (OEA), es de democracias que no terminan por consolidarse en una autentica cultura democrática.

Lo cierto es que no existe un proyecto de desarrollo verdaderamente democrático que garantice por lo menos, lo que las Naciones Unidas consideran como niveles básicos de democracia:

- Respeto a los derechos humanos
- Reducción de las desigualdades
- Nivel digno de vida
- Justicia

En México recientemente se habla de la incorporación de un mayor nivel de democracia, animado por hechos tales como la caída del partido de Estado y la constante discusión entre partidos por la

---

\* Mexicano. Master en Ciencias Políticas. Ex alumno del XXIII Curso Interdisciplinario en Derechos Humanos. Funcionario de la Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal.

aprobación de determinadas iniciativas en el ámbito de la política mexicana. El escenario entonces se ha caracterizado por "... largas e importantes discusiones en torno a los aspectos procedimentales de la democracia. Debates y acuerdos en relación a la organización electoral, los derechos y obligaciones de los partidos, los cómputos comiciales, la calificación de las elecciones, etc. No obstante, y podría parecer paradójico, muy poco se ha escrito en nuestro país sobre los valores que ofrecen sentido y horizonte a la propia democracia. Es decir, sobre los preceptos éticos y políticos..."<sup>1</sup>. En consecuencia, si no se ha trabajado en torno a los valores de la democracia mucho menos en los elementos de una democracia que involucre a las personas de manera más directa. Lo cierto es que aún no se educa para la democratización. Este trabajo busca reflejar la poca disposición que muchos ciudadanos tienen para participar y a corresponsabilizarse en los procesos electorales. El problema que padecemos en México es que la gran mayoría de los ciudadanos no participan de manera voluntaria en los cursos para ser Funcionarios de Mesas Directivas de Casilla (FMDC), sino por el contrario, lo ven con temor a no cumplir una obligación de ley. La mayoría de las veces no se da una participación de manera libre y voluntaria, por lo que es muy costoso y complicado motivar a los ciudadanos para que tomen el curso de capacitación electoral y de esa manera puedan ser FMDC. Esta situación se refleja el día de la jornada electoral, cuando muchos ciudadanos que aún habiendo tomado el curso de capacitación y siendo designados como funcionarios, no se presentan a ocupar su cargo (Presidente de mesa directiva de casilla, Secretario y Escrutador así como los Suplentes Generales), lo que complica la operación en la instalación de las casillas, al tener que capacitar de manera *express* a "ciudadanos de la fila" para que funjan como funcionarios, con las consecuencias que trae aparejada una capacitación de este tipo, como puede ser el fraude electoral.

En consecuencia, lo que se pretende expresar en este documento es poder entender que la democracia, los derechos humanos y el desarrollo humano como un solo sistema de vida puede contribuir al desarrollo de una mejor convivencia humana. Y a que una buena convivencia humana y democrática de una nación se inicia al elegir a sus representantes. El trabajo electoral (los procesos electorales) es fundamental para dar un orden y legitimidad ante esas decisiones. Hoy

---

<sup>1</sup> Salazar, L. y Woldenberg, J. (1996). "Principios y valores de la democracia", en *Cuadernos de Divulgación de la Cultura Democrática*, No. 1. México D. F., Instituto Federal Electoral (IFE), 1996.

en día casi todas las naciones se dicen ser democráticas y respetuosas del estado de derecho, y un elemento importante para ser democráticas es que los procesos electorales sean efectuados de manera transparente, equitativa y en donde la confianza juegue un papel relevante. Es por ello que proponemos un modelo de capacitación centrado en el instructor que sea capaz de incrementar la participación de las personas en la vida pública por medio de los procesos electorales a través de ser Funcionarios de Mesa Directiva de Casilla.

## Hipótesis

La principal hipótesis que se plantea es que el desarrollo humano, puede ser factor de mejora para los procesos de capacitación electoral, de manera que los instructores y supervisores que participan en ellos mejoren su actuación e incorporen en su trabajo, elementos facilitadores del desarrollo humano para que así ellos se conviertan en promotores de una mayor participación ciudadana, además de poder contar con el mayor número de ciudadanos insaculados<sup>2</sup> para el día de la Jornada Electoral.

## Justificación

La democracia ha tenido un proceso evolutivo singular y consta de dos acepciones: *la ideal* y *la real*. La primera surge de la reflexión de los clásicos griegos, y su principio básico es el *deber ser*. *La real* es aquella que se manifiesta en la misma y que aspira a alcanzar los contenidos de la democracia ideal.

En México, el artículo 3° de la Constitución Política habla sobre educación, y en la fracción 2 inciso a) “considera a la democracia como un sistema de vida”, mientras que en el inciso c) “refiere que la educación contribuirá a la mejor convivencia humana [...] junto con el aprecio para la dignidad de la persona y la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, cuando por el cuidado que ponga en sustentar los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los hombres”.

---

<sup>2</sup> Son los ciudadanos que mediante un sorteo son invitados a tomar el curso de capacitación electoral para actuar como funcionarios de mesa directiva de casilla el día de la jornada electoral.

De acuerdo a lo anterior podemos decir que la democracia puede ser considerada un sistema de vida que contribuye al desarrollo de una mejor convivencia humana y al tiempo que se ejercen plenamente los derechos humanos; éstos al igual que la democracia se deben basar en la vida cotidiana.

En consecuencia tanto la democracia y los derechos humanos trabajan en el comportamiento de las personas, e incluso se puede afirmar que la “democracia y derechos humanos están indisolublemente unidos. La teoría y la experiencia histórica demuestran que sólo en un estado de derecho democrático es posible que se reconozcan los principios de derechos humanos; así como sólo puede calificarse a una sociedad de democrática cuando en ella se respetan tales derechos. Y esto no se refiere únicamente a su vigencia jurídica, sino a su realización efectiva en la cotidianidad”<sup>3</sup>.

Ahora bien para la práctica de los derechos civiles y políticos, y para una convivencia más plena es necesario que ambos principios tanto los derechos humanos como la democracia converjan en los ideales del humanismo, para ello es indispensable trabajar también en pro del desarrollo humano en las personas, instituciones y la sociedad en su conjunto.

Es indispensable la práctica del desarrollo humano, entendido este como la capacidad de exaltar el desarrollo de las potencialidades humanas tanto en su nivel individual como social, logrando integrar las necesidades individuales con las sociales. Es por ello que el desarrollo humano, en una de sus variantes, estudia a la democracia y se vincula con los derechos fundamentales de las personas. Sin embargo, hasta el momento, todos los estudios se han inclinado a estudiar a la democracia como participación, igualdad, libertad y fraternidad alcanzado a través de la igualdad con respecto a los procesos electorales y el voto, y por tanto, los esfuerzos han sido en garantizar procesos electorales limpios y participativos; se busca que los sectores marginados sean absorbidos por este movimiento, mismo que ha logrado algunos avances y se ha trabajado en torno a ellos.

Durante la transición a la democracia en México han ocurrido diferentes etapas evolutivas. Ahora para alcanzar una plena democracia es necesario contar con tres elementos fundamentales: el primero, es crear una cultura democrática, el segundo, es generar procesos

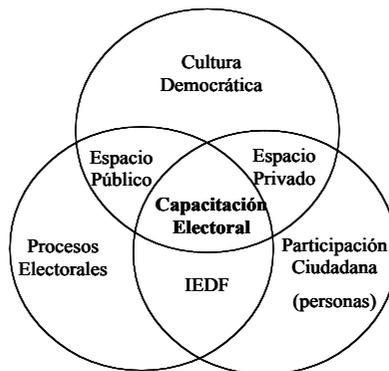
---

<sup>3</sup> Rodino, Ana María. *Educación para la vida en democracia. Contenidos y orientaciones metodológicas*, pp. 2 y 3. Archivo en medio magnético.

electorales más eficaces y eficientes y el tercero, generar una mayor participación de la ciudadanía que favorezca una cultura democrática tanto en el ámbito público (espacio público) como en el ámbito privado (espacio privado), en donde los procesos electorales sean el pretexto para construir una mayor cultura democrática (ver cuadro 1).

## Cuadro 1

### Esferas de Capacitación Electoral



Al respecto, organizaciones de la sociedad civil y las instituciones dedicadas al desarrollo social, establecen la necesidad de generar una vinculación más estrecha entre la democracia, los derechos humanos y el desarrollo humano.

La democracia por sí misma se opone al poder absoluto de la mayoría, y el reclamo debe residir en defender los valores democráticos cuya ausencia es lo que se le reprocha.

La democracia debe ser concebida como una forma de régimen político compatible con el respeto de las categorías de derechos humanos: económicos, sociales, culturales y ambientales y los civiles y políticos.

La sociedad se fue interesando y compenetrando en el espacio público buscando el acceso directo a los bienes y necesidades que les permitiera resolver sus necesidades. La persona reconoce el espacio público como un espacio propio, como una esfera de su incumbencia y la posibilidad real de intervenir en los procesos políticos y sociales.

La pregunta actual es saber como la democracia puede convertirse en una forma de vida, conciliando la relación entre el ámbito público y el privado de los hombres y las mujeres, así como de todas las minorías que siguen siendo excluidas de estos ámbitos.

*¿Cómo fomentar que una persona, un grupo, una comunidad y una sociedad puedan construir una base más democrática que fortalezca los ámbitos públicos y privados así como las diferencias y similitudes de los seres humanos, donde la diferencia sea al mismo tiempo reconocida?*

La respuesta nos lleva a trabajar sobre los valores de la democracia y de qué manera poderlos vivir desde la cotidianidad para construir un estilo democrático de vida, además de otros constructos que son necesarios para que la persona puedan asumirlos como propios. En el ámbito electoral uno de los factores que mayor incidencia tiene para alcanzar una mayor cultura democrática, es el generar procesos electorales más eficaces y eficientes a través de una mayor participación ciudadanía. Es decir, incrementar la participación de las personas en la vida pública por medio de los procesos electorales a través de ser FMDC, y todo ello se presenta el trabajo que concluyo con la puesta en marcha de un “Modelo de Capacitación Electoral Centrado en el Instructor” aplicado en un Distrito Electoral de la Ciudad de México. El modelo busca contribuir con una mejor vinculación entre el instructor y el ciudadano, de tal manera que se logren procesos electorales más eficaces y eficiente. En ese sentido, el trabajo se centra en la necesidad de fomentar una mayor participación de las personas en los procesos electorales como FMDC. De tal manera que éste pueda ser un factor de cambio en la construcción de una mayor cultura democrática.

## **Alcance**

El alcance del modelo de capacitación centrada en el instructor tiene su impacto en dos tipos de poblaciones:

- En primer lugar, al grupo de instructores y supervisores que laboran en las Direcciones de Organización Electoral y Capacitación de cada uno de los Distritos Electorales de la Ciudad de México, pues son ellos quienes llevan a cabo la tarea de capacitar a los ciudadanos futuros funcionarios de mesa directiva de casilla.

- La segunda población que se pretende impactar son los ciudadanos que tomen el curso de capacitación electoral impartido por los instructores y supervisores, es decir todos aquellos ciudadanos futuros funcionarios de mesa directiva de casilla.

## Objetivos

- 1) Establecer un Modelo de Capacitación Electoral Centrado en el Instructor, que permita fortalecer la participación de los ciudadanos que se constituirán como Funcionarios de Mesas Directivas de Casilla<sup>4</sup> para los procesos electorales.
- 2) Capacitar a los instructores con fundamentos del desarrollo humano, democracia y derechos humanos (civiles y políticos) a través de un modelo de capacitación centrado en ellos, lo cual permitirá que los instructores, multipliquen ese conocimiento para con los ciudadanos y buscando ejercer un efecto multiplicador en los ciudadanos, y así lograr que participen llevando a cabo las funciones el día de la jornada electoral, evitando el menor número de ciudadanos de la fila.

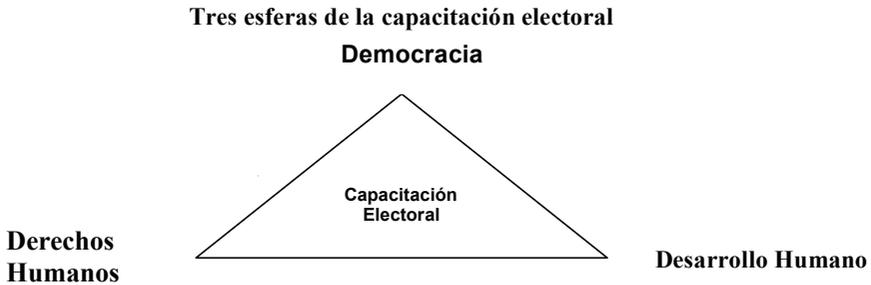
## 1. Democracia, derechos humanos y desarrollo humano

### 1.1 Democracia

El modelo de capacitación electoral centrado en el instructor se basa en tres esferas del conocimiento que le dan esencia y forma, y al mismo tiempo, son su fundamento teórico. Estos elementos son: la democracia, los derechos humanos, concretamente los derechos civiles y políticos y el desarrollo humano (ver cuadro 2).

---

<sup>4</sup> Mesa Directiva de Casilla: Se encarga de la recepción y conteo de la votación emitida por la ciudadanía. Se encuentra conformada por ciudadanos invitados a participar a través de un sorteo, quienes deciden participar voluntariamente, a ellos se les conoce con el nombre de Funcionarios de Mesa Directiva de Casilla y sus funciones se dividen básicamente en tres figuras: Presidente, Secretario y Escrutador.

**Cuadro 2**

En cuanto a la democracia se parte de considerar que actualmente “no es posible, en efecto, pensar en una democracia sin la realización de procesos electorales”<sup>5</sup>, y que para su construcción se “... requiere de una cultura política democrática que permita a los ciudadanos y a los actores políticos ser, a la vez que protagonistas, defensores, vigilantes y constructores permanentes de la democracia”<sup>6</sup>. Esto nos sugiere que la democracia se fundamenta en la participación de los ciudadanos, la regulación de las instituciones claves de la sociedad, incluyendo el lugar de trabajo y la comunidad local. Por lo cual consideramos que actualmente para el caso de la Ciudad de México, el proceso democrático ya no radica solamente en lograr procesos limpios y transparentes; hoy de lo que se trata y lo que sigue en la vida democrática es que las personas nos volvamos verdaderos seres democráticos, ser y asumir un modo de actuar en forma más democrático.

Algunos teóricos contemporáneos de la democracia que hablan de ella como un sistema de vida y que dejan entrever esta tendencia de la democracia en la actualidad, son Robert Dahl, en su libro *La democracia: una guía para los ciudadanos*, y Anthony Giddens en *La transformación de la intimidad. Sexualidad, amor y erotismo en las sociedades modernas*. De una u otra forma ellos coinciden en que *los valores y la disposición de vivirlos es lo que puede transformar a nuestras sociedades*, dado que las relaciones humanas son el fundamento para la sociedad. Otros autores que plantean la democracia como un sistema de vida son Mancillas (2000), “Hogares democráticos: cimientos de una sociedad más justa”; Giddens (1992),

<sup>5</sup> Silva Herzog Márquez, Jesús. *Esferas de la democracia*, Instituto Federal Electoral (IFE), México D F, 3ª. edición 2001, p. 7.

<sup>6</sup> *Ibíd.*, p. 8.

“La democratización de la vida personal” y Power (1999), “La educación para la democracia. ¿Cómo ponerla en práctica?”.

Mancillas plantea que la democracia en muy pocas ocasiones se lleva a cabo en el ámbito privado: “En los hogares se presenta: violencia intrafamiliar; desigualdad en las relaciones entre hombres y mujeres, niños y niñas a quienes no se les reconoce su individualidad y su dignidad como personas”, de manera que su objetivo primordial en ese trabajo consistió en tratar de demostrar que “la democracia vivida en este ámbito (intimidad), a partir de una mayor conciencia de los individuos y de sus relaciones en una base de equidad, puede ser fundamento sólido en la construcción de una sociedad más justa, donde haya un legítimo respeto de los derechos humanos en la cotidianidad de la vida familiar”.

Por otra parte, Giddens sostiene que “la democratización de la vida personal es un proceso menos visible, en parte porque no sucede en la esfera pública, pero sus implicaciones son igualmente profundas”. Afirma que a través de *relaciones libres e iguales se puede transformar la sociedad*, y enumera cuatro puntos importantes:

1. “La creación de circunstancias en las que las personas puedan *desarrollar sus potencialidades y expresar sus diversas cualidades*”. Un objetivo clave es que cada individuo debe *respetar las habilidades de los demás*, así como su capacidad para aprender y fomentar sus aptitudes.
2. “La protección respecto del uso arbitrario de la autoridad política y del orden coercitivo. Esto presupone que *se pueden negociar las decisiones* en cierto sentido, por aquellos a quienes afecta, incluso si éstas son tomadas por la mayoría para una minoría.
3. “La implicación de los individuos en la determinación de las condiciones de su asociación. En este caso se presupone que *los individuos aceptan el carácter razonado y auténtico de los juicios de los demás*”.
4. “La *expansión de las oportunidades* económicas para desarrollar los recursos disponibles [...] cuando los individuos sean liberados de las cargas de la necesidad física serán más capaces de lograr sus propósitos”.

En consecuencia, es precisamente esta percepción de la democracia vista como un sistema de vida, la propuesta que el modelo de capacitación centrado en la persona pretende impulsar a través de

construir espacios democráticos desde la persona, es decir, ser y asumir la vida de un modo democráticamente más personal, un estilo de democracia enfocada en la persona, donde se puedan establecer relaciones humanas significativas tanto con los propios involucrados “instructores y supervisores”, como con los “ciudadanos que capacitarán”, con el propósito de poder impactar en algunas actitudes democráticas que favorezcan la construcción de procesos electorales más democráticos. Con ello se pretende favorecer y consolidar la confianza entre las instituciones responsables de los procesos electorales y la ciudadanía.

## 1.2 Derechos humanos: civiles y políticos

Ahora bien ¿cómo intervienen los derechos políticos y civiles en este modelo de capacitación centrado en el instructor? La respuesta puede encontrarse en que la capacitación electoral trabaja en torno a involucrar a los ciudadanos en los procesos electorales, no solamente en su derecho a ejercer el voto de una manera libre y responsable, sino también en participar asumiendo su deber ciudadano de conformar las mesas directivas de casilla y convertirse el día de la jornada electoral en garantes de un proceso limpio y eficiente. En este sentido el modelo pretende incidir en que los ciudadanos decidan participar y ejerzan sus derechos, pues éstos se han construido a lo largo de la historia y de la lucha constante de los pueblos por su ejercicio y respeto. En consecuencia en este modelo se considera que “una de las características resaltantes del mundo contemporáneo es el reconocimiento de que todo ser humano, por el hecho de serlo, es titular de derechos fundamentales que la sociedad no puede arrebatarse lícitamente”<sup>7</sup>. Todo ciudadano tiene el derecho a ejercerlos y reclamarlos.

“Los derechos del hombre llamados de primera generación (...) son también llamados derechos civiles y políticos; éstos se anticipan al contrato social, son ejercidos por el individuo, reconocen el derecho del otro, lo que viene a ser un límite para hacer uso de ellos, y es el individuo el que tiene la facultad de ejercerlos en cuanto que es su titular”<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Nikken, Pedro. “El concepto de derechos humanos”, p. 1, archivo magnético.

<sup>8</sup> Piña Garza, Luz. *Desarrollo humano y derechos humanos: Análisis y concordancias*, UIA, México D. F., 2003, p. 68.

“El ejercicio del poder no debe menoscabar de manera arbitraria el efectivo goce de los derechos humanos. Antes bien, el norte de tal ejercicio, en una sociedad democrática, debe ser la preservación y satisfacción de los derechos fundamentales de cada uno. Esto es válido tanto por lo que se refiere al respeto y garantía debido a los derechos civiles y políticos (1), como por lo que toca a la satisfacción de los derechos económicos, sociales y culturales y de los derechos colectivos (2)”<sup>9</sup>. En consecuencia, indudablemente el ejercicio y respeto de los derechos humanos permite llegar a concretar la democracia.

### 1.3 Desarrollo humano

Finalmente la tercera vertiente es el desarrollo humano, el cual puede definirse como la formación integral de la persona humana por medio del desarrollo de su capacidad de ejercicio de la libertad y el compromiso para descubrir y vivir su vocación, ejerciendo responsablemente los medios para lograr tal fin. Además de que permite ampliar las oportunidades del ser humano, el disfrute de una vida prolongada, saludable, adquirir conocimientos y tener acceso a los recursos necesarios para lograr un nivel de vida decente.

Las Naciones Unidas definen al desarrollo humano como “... un proceso de realce de la capacidad humana, para ampliar las opciones y oportunidades de manera que cada persona pueda vivir una vida de respeto y de valor”<sup>10</sup>.

En consecuencia, de acuerdo a esta definiciones, se recurre al desarrollo humano como uno de los fundamentos teóricos de este modelo debido a que responde al hecho de que éste vincula el estudio de la conducta individual con la social, el sujeto con su entorno, se preocupa por el desarrollo del ser humano, además de que puede aportar constructos que serán indispensables para entender lo que puede significar la democracia desde la cotidianidad.

Actualmente tanto la democracia como los derechos humanos han integrado cada vez más constructos del desarrollo humano. Debido tal vez a que

---

<sup>9</sup> Nikken, Pedro. “El concepto de derechos humanos”, p. 11.

<sup>10</sup> Publicada para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Informe Sobre Desarrollo Humano 2000, Ediciones Mundi-Prensa, Madrid, 2000, p. 2.

la idea del desarrollo humano se centra directamente en el progreso de la vida y el bienestar humanos. Como el bienestar incluye vivir con libertades sustanciales, el desarrollo humano también está vinculado integralmente al fortalecimiento de determinadas capacidades relacionadas con toda la gama de cosas que una persona puede ser y hacer de su vida. Valoramos la libertad de poder vivir como nos gustaría hacerlo, e incluso la oportunidad de poder escoger nuestra propia suerte (...) En un concepto adecuado de desarrollo humano no se puede pasar por alto la importancia de las libertades políticas y democráticas. De hecho, la libertad democrática y los derechos civiles pueden ser sumamente importantes para el fortalecimiento de la capacidad de los pobres<sup>11</sup>.

El desarrollo humano, en una de sus variantes, estudia a la democracia y su vínculo con los derechos fundamentales de la persona. Sin embargo hasta el momento gran parte de los estudios se han inclinado a estudiar a la democracia como participación, igualdad, libertad y fraternidad alcanzada a través de la igualdad; se busca que los sectores marginados sean absorbidos por este movimiento, mismo que ha logrado algunos avances y se ha trabajado en torno a ellos.

La Organización de las Naciones Unidas, establece como término fundamental el desarrollo humano y lo considera como un concepto actual y base para la promoción y lucha en favor de los derechos humanos.

Con la vinculación de estas tres esferas del conocimiento, democracia, derechos civiles y políticos y desarrollo humano, la capacitación electoral se puede convertir en un mecanismo para:

- 1) Aplicar los derechos humanos en nuestra vida cotidiana, como son el ejercicio de los derechos civiles y políticos por parte de los ciudadanos el día de la jornada electoral.
- 2) Promover valores y actitudes democráticas y su ejercicio en su vida cotidiana.
- 3) Adoptar actitudes de promoción del derecho al voto y el promover el derecho de la participación ciudadana a través de dos vertientes: participar el día de la jornada electoral como funcionario de mesa directiva de casilla y participar como votante el día de la jornada electoral.

---

<sup>11</sup> *Ibíd.*, p. 20.

En este sentido, algunos de los ejes comunes entre las tres esferas de estos conocimientos, se considera que puede ser los que se presentan en el cuadro 3.

### **Cuadro 3** **Ejes comunes entre las tres esferas del conocimiento**

<b>Desarrollo Humano</b>	<b>Democracia</b>	<b>Derechos Humanos</b>
Aquí y ahora		
Creatividad		
Libertad	Libertad	Libertad
Responsabilidad	Responsabilidad	Responsabilidad
Bienestar	Bienestar	Bienestar
Dignidad de las personas	Dignidad de las personas	Dignidad de las personas
Igualdad	Igualdad	Igualdad
Respeto a la persona	Respeto a los derechos civiles y políticos, y DESCAs	Respeto a la dignidad de la persona

## **2. Procesos electorales**

Los procesos electorales se definen como el medio a través del cual los ciudadanos designan a sus gobernantes y renuevan periódicamente a los órganos de gobierno o de representación política, en consecuencia gracias a esta posibilidad, de que los ciudadanos elijan a sus gobernantes, los procesos electorales se convierten en una forma de legitimación de los gobernantes y/o autoridades.

Los procesos electorales son una parte fundamental para cumplir los objetivos democráticos de un país, de hecho se considera que el proceso evolutivo para una plena democracia tiene que ver con tres elementos fundamentales: a) crear una cultura democrática, b) generar procesos electorales más eficaces y eficientes, y c) generar una mayor participación de la ciudadanía.

Así mismo un factor de gran incidencia para alcanzar una mejor cultura democrática, es generar procesos electorales más eficaces y eficientes mediante una mayor participación ciudadana.

Actualmente existe en la Ciudad de México el Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF), siendo la institución electoral más joven del país; es un "organismo público, autónomo, depositario de la autoridad

electoral y responsable de la función estatal de organizar las elecciones locales y los procedimientos de participación ciudadana”<sup>12</sup>. Su actividad es regida por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Estatuto de Gobierno del Distrito Federal, el Código Electoral del Distrito Federal y la Ley de Participación ciudadana. Una de sus responsabilidades es la de llevar a cabo los procesos electorales y de participación ciudadana. El IEDF cuenta con cuarenta Direcciones Distritales en toda la Ciudad de México ubicados en cada uno de los 40 distritos electorales locales.

En el caso de la Ciudad de México, se renuevan periódicamente a:

- 1) El Jefe de Gobierno (cada seis años).
- 2) Los Diputados a la Asamblea Legislativa (cada tres años).
- 3) Los Jefes Delegacionales (cada tres años).

## **2.1 Funciones y objetivos del Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF):**

Los objetivos del Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF) de acuerdo al CEDF son:

- 1) Contribuir al desarrollo de la *vida democrática* en la Ciudad de México.
- 2) Preservar el fortalecimiento del régimen de Partidos Políticos.
- 3) Asegurar a los ciudadanos el ejercicio de los *derechos político-electorales de los ciudadanos* y vigilar el cumplimiento de sus obligaciones.
- 4) Garantizar la celebración periódica y de manera pacífica de las elecciones para renovar a los integrantes de los Órganos de Gobierno Legislativo y Ejecutivo del Distrito Federal, así como de los procedimientos de participación ciudadana.
- 5) Preservar la autenticidad y efectividad del sufragio.
- 6) Llevar a cabo la promoción del voto y la *difusión de la cultura democrática*.

Para el cumplimiento de estos objetivos el Instituto centra sus actividades en:

---

<sup>12</sup> Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF). Código Electoral del Distrito Federal, México, D. F., 4ª. ed. 2005, p. 58.

- 1) Desarrollar programas de Capacitación y Educación Cívica.
- 2) Actualizar permanentemente la Cartografía Electoral.
- 3) Vigilar la aplicación de los derechos y prerrogativas de los partidos políticos.
- 4) Mantener actualizado el padrón y lista de electores.
- 5) Producir materiales electorales.
- 6) Organización de procesos electorales y procedimientos de participación ciudadana.
- 7) Cómputo de resultados.
- 8) Declaración de validez y otorgamiento de constancias en las elecciones de Diputados, Jefe de Gobierno y Jefes Delegacionales.
- 9) Regulación de la observación electoral y de las encuestas o sondeos de opinión con fines electorales.

Ahora bien los programas de capacitación son llevados por la Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral Educación Cívica y por las Direcciones de Organización Electoral y Capacitación de cada una de las 40 Direcciones Distritales.

Hasta el año 2004 la ejecución de los programas de capacitación electoral se realizó a través de las Direcciones de Organización Electoral y Capacitación de la Dirección Distrital II.

## **2.2 Características generales de un Distrito Electoral (caso particular del Distrito Electoral II)**

Como se explicó la capacitación electoral se da en los distritos electorales y es importante explicar las características generales de los Distritos Electorales, particularmente el distrito II, ya que fue ahí donde se implementó el Modelo de Capacitación Centrado en el Instructor.

El Distrito II se ubica en el norte de la ciudad dentro de los límites de la Delegación Gustavo A Madero, para el año 2003 se conformó por 165 secciones.

*La población en condiciones para votar estimada en el año 2000 según la Dirección Ejecutiva del Registro Electoral del Distrito Federal (DEREDF) fue de aproximadamente 208, 362.*



- 3) Dos Técnico Operativos (capturista-asistente)
- 4) Aproximadamente 33 instructores electorales y 4 supervisores (esta cifra varía de acuerdo a los requerimientos de cada distrito y cada proceso electoral)

En consecuencia, una parte esencial del proceso electoral se encuentra en manos de esta Dirección pues como ya se mencionó, es ella la que se encarga de impartir la capacitación electoral, la cual se define como las actividades que tienen por objeto la preparación de los ciudadanos que participarán en la integración de las mesas directivas de casilla el día de la jornada electoral.

### **3. Pasos que conforman el proceso electoral en general y el proceso de capacitación electoral en particular (cuadro 4)**

La capacitación electoral es un proceso que está regido por un Programa de Capacitación Electoral emanado de la Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral; dicho programa establece los lineamientos generales para la operación de la capacitación electoral. Sin embargo, cada dirección distrital le imprime sus características distintivas. El proceso de capacitación se conforma por varias etapas que en este apartado trataremos de explicar.

**Selección y contratación de personal eventual:** El primer personal eventual que se contrata para iniciar el proceso de capacitación es un Técnico Electoral Especializado y dos Técnicos Operativos Electorales que se contratan para el mismo período. Todo este personal depende directamente del Director de Organización Electoral y Capacitación (DOEC).

**Selección de instructores y supervisores:** Los supervisores e instructores, como parte de la capacitación electoral, son el vehículo de contacto directo con los ciudadanos, son los responsables del seguimiento de los ciudadanos. La selección de los instructores y supervisores se efectúa a través de convocatoria y un concurso de oposición abierto.

**Capacitación electoral de instructores y supervisores:** El Taller de Capacitación para instructores responde siempre a los lineamientos establecidos por el programa de capacitación a instructores de la Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica (DECEyEC).

En consecuencia el instructor se incorpora al trabajo de la Dirección de Organización Electoral de cada Dirección Distrital y su trabajo fundamentalmente consiste en:

- 1) Capacitar a los ciudadanos insaculados.
- 2) Promoción y orientación para propiciar la participación del ciudadano el día de la jornada electoral.
- 3) Integrar las Mesas Directivas de Casilla el día de la jornada electoral.

**Selección y habilitación de Centros de Capacitación Electoral:**

Cada Dirección Distrital instala de uno a cinco centros de capacitación electoral alternos en diferentes partes de cada uno de los Distritos en donde los ciudadanos pueden acudir a recibir la capacitación a la que fueron invitados, ello con la finalidad de que tengan varias opciones para acudir a tomar la capacitación y escojan el centro más cercano a su domicilio.

**Insaculación de ciudadanos y entrega de cartas convocatoria:**

De entre las listas nominales de electores se elige a un máximo de 10% de ciudadanos de cada sección electoral nacidos en un mes x, inscritos en el padrón electoral, a los cuales se les invita a participar como Funcionarios de Mesa Directiva de Casilla (FMDC) el día de la elección. Esta invitación se realiza a través de una carta-convocatoria personalizada; estas cartas se entregarán en el domicilio del ciudadano y será responsabilidad de cada instructor entregarlas. Esta fase es el primer contacto que el instructor tiene con el ciudadano.

**Capacitación dirigida a ciudadanos insaculados:** Cada Dirección Distrital es responsable de capacitar a los ciudadanos seleccionados aleatoriamente del listado nominal. La capacitación se realiza a través de los instructores electorales, que a su vez fueron capacitados, en un período de quince días en los Órganos Desconcentrados, sobre los contenidos de la capacitación que darán a los ciudadanos y el curso de reforzamiento dirigido a los ciudadanos.

El período aproximado de la primera capacitación se realiza, de acuerdo al artículo 168 inciso c) del Código Electoral del Distrito Federal, durante el mes de abril del año de la elección.

La capacitación se lleva a cabo en el domicilio del ciudadano previamente haciendo cita con el mismo o bien en los centros que se habilitaron en el distrito para tal fin.

**Designación de los Funcionarios de Mesa Directiva de Casilla:**

Durante el mes de mayo se realiza la designación de los Funcionarios de Mesa Directiva de Casilla; éstos se reclutan del universo de ciudadanos capacitados. Para ello se establece un mecanismo aleatorio mediante el cual se designa a los futuros funcionarios, los que no sean designados serán considerados reserva. Las designaciones se darán a conocer a los futuros funcionarios a través de un nombramiento. Al momento que el instructor les notifica su puesto, los ciudadanos pueden no querer participar por causas supervinientes, para lo cual el instructor notificará la baja y un documento de renuncia en caso de que así sea. Inmediatamente se notifica la baja de ese ciudadano y se busca sustituirlo a través de los ciudadanos de reserva.

**Capacitación a Funcionarios de Mesa Directiva de Casilla:** En esta etapa se tiene como objetivo reforzar la capacitación al ciudadano designado sobre el cargo específico a desempeñar en la mesa directiva de casilla y esta capacitación va dirigida a los ciudadanos que sí desean o pueden participar el día de la jornada electoral. Para ello, el instructor visitó a los ciudadanos seleccionados para fortalecer su capacitación y especificar aún más su función.

Esta etapa se realiza aproximadamente entre el mes de mayo y hasta un día antes de la elección.

El curso de capacitación para esta segunda etapa, incluye generalmente los siguientes objetivos:

- Motivar la participación del ciudadano resaltando la importancia de su intervención.
- Repasar las funciones de cada cargo para asegurar su buen desempeño como funcionario de MDC.

Se capacita a los ciudadanos para recibir la votación el día de la jornada electoral, ya sea como presidente, secretario o escrutador. Además de que se capacita a una reserva de 3 suplentes por si alguno de los funcionarios propietarios falta; en este caso se sustituye al funcionario faltante con uno de los suplentes. En caso extremo de que no se complete la mesa con los suplentes o ellos no lleguen entonces se toma uno de los electores que se encuentran en la *fila esperando a que la casilla se abra*; previamente, al ciudadano reclutado de entre la fila se le impartirá un *curso express* de las funciones que realizará en la mesa y las que los demás funcionarios realizarán. Este curso será impartido por el instructor electoral que cubra esas secciones.

Dentro de las casillas se instalan las Mesas Directivas de Casilla, las cuales se conforman por ciudadanos, que se eligen de entre la lista nominal de electores (ciudadanos insaculados).

#### **4. Modelo de capacitación electoral centrado en el instructor:**

##### **4.1 Problemas a los que se enfrenta la capacitación electoral**

La problemática a la que se enfrenta la capacitación electoral es:

- 1) La poca motivación que tienen muchos ciudadanos para participar, por lo cual el modelo pretende construir vínculos democráticos entre el instructor y la o él ciudadano. Es decir, ser y asumir la vida de un modo democráticamente más personal, donde se puedan establecer relaciones humanas significativas tanto con los propios involucrados como son los instructores, como con los ciudadanos que capacita, con el fin de poder impactar en algunas actitudes democráticas que favorezcan la construcción de una mayor confianza en los procesos electorales. Ello busca favorecer y consolidar la confianza de la institución como responsable de los procesos electorales en la Ciudad de México.
- 2) La capacitación electoral la realizan los instructores en un período aproximado de dos meses (es un trabajo eventual de seis meses) y su lugar de operación es en cada uno de los 40 distritos del IEDF. Tienen la tarea principal de visitar aproximadamente a 450 personas, cada uno de las cuales tendrán que capacitar a un universo más o menos de 100 ciudadanos. Para ello se tiene que preparar lo más eficientemente posible en materia de trabajo de equipo, organización, planeación y programación de sus visitas.
- 3) Aún no existe una cultura de la autoresponsabilidad y confianza que faciliten estos procesos.
- 4) Cuando se imparte la capacitación dirigida a los instructores tiene que ser muy diversa ya que se cuenta entre el grupo con personas de diferentes niveles escolares y edades (jóvenes que apenas terminan el bachillerato hasta personas mayores con estudios superiores y estratos económicos y culturales diversos).

Como se ha mencionando, en los procesos electorales existe el problema de la poca participación ciudadana pues no participan de

manera voluntaria, sino por el contrario lo ven como una obligación de ley. La mayoría de las veces no se da una participación de manera libre y voluntaria, por lo que es muy costoso y complicado motivar a los ciudadanos para que tomen el curso de capacitación electoral y de esa manera puedan ser funcionarios de casilla el día de la jornada electoral.

En ese sentido el problema se centra en la necesidad de como poder *fomentar una mayor participación de las personas en los procesos electorales* (como Funcionarios de Mesas Directivas de Casilla), a través de una capacitación electoral impartida por los instructores y supervisores, de tal manera que ésta pueda ser en el futuro un factor de cambio para la construcción de una mayor cultura democrática.

El poder construir puentes de entendimiento entre instituciones responsables de los procesos electorales y la ciudadanía, puede ser factor de procesos integrales en donde las personas vivan la democracia desde sus diferentes espacios tanto público como privado, con una visión más integradora de lo que es la democracia. Es decir, comprender un concepto de democracia desde la persona de manera integral, donde la combinación de los fundamentos básicos de la democracia moderna, el ejercicio de los derechos civiles y políticos y el desarrollo humano formen una sola. Es así que se plantea como fundamento teórico de la capacitación electoral centrada en el instructor estas tres esferas del conocimiento, con la necesidad de buscar su práctica y su fortalecimiento y que estas a su vez le den esencia y forma al proceso de capacitación electoral.

#### **4.2 Variables a estudiar**

Las variables a utilizar en el modelo de capacitación electoral centrado en el instructor se basa en el enfoque centrado en la persona, el cual se puede definir como parte de la tradición humanista, pero con aportes orientados en mayor medida a las técnicas y herramientas de trabajo con las personas y grupos. La fórmula planteada por el enfoque centrado en la persona es la comunicación abierta y el compartir responsabilidades, iniciativa y autoridad en todos los ámbitos, desde la integración vertical hasta la horizontal, tener una actitud abierta y de comunicación entre todos los integrantes del grupo de trabajo. De acuerdo a lo anterior, las siguientes son sólo algunas variables que se deben trabajar en el modelo:

- Confianza
- Autoestima

- Empatía
- Aceptación
- Congruencia
- Relación grupal auténtica
- Participación
- Tolerancia
- Responsabilidad

#### 4.3 Definición conceptual de las variables

**Confianza:** “Mayor responsabilidad. Escucha de su propio organismo...”<sup>13</sup>.

**Autoestima:** “Reconocimiento personal del valor propio y la dignidad humana, valoración de su potencial para vivir una vida mejor y realizar aportes al grupo y a la sociedad”<sup>14</sup>.

**Empatía:** “Es la capacidad para entender al otro desde su propio marco de referencia, poderse ‘meter en su pellejo’ y ver el mundo ‘como si yo fuera él’, para poder captar de modo preciso el conocimiento que la persona tiene de su propia experiencia. Sentir el coraje, miedo o confusión de la persona como si fueran propios, pero sin mezclarlos con mi coraje, miedo o confusión”<sup>15</sup>.

**Consideración positiva incondicional:** “Si todas las experiencias de otra persona relativas a sí mismas son percibidas por mí como igualmente dignas de consideración positiva...”<sup>16</sup>.

**Actitud positiva incondicional:** “Es una disposición para aceptar a la persona como es, sin juzgarla ni evaluarla. No se le ponen condiciones de aceptación. Se le reconoce su derecho de ser quien es y quien quiere llegar a ser. Es un interés no posesivo por la persona, un

---

<sup>13</sup> Galindo Orozco, Graciela del Carmen del Sagrado Corazón. *Modelo Humanista de evaluación y seguimiento de proyectos sociales financiados por instituciones no lucrativas*, UIA, México, D. F., 1998, p. 62.

<sup>14</sup> *Ibíd.*, p. 64.

<sup>15</sup> Gómez del Campo Estrada, José Fernando. *Psicología de la Comunidad*, Plaza y Valdés Editores, México D F, 1ª. ed. 1999, p. 238.

<sup>16</sup> Galindo Orozco, Graciela del Carmen del Sagrado Corazón. *Modelo Humanista de evaluación...*, p. 66.

deseo de contribuir a la realización de su proyecto de vida (te aprecio por lo que eres, no por lo que yo quisiera que fueras)”<sup>17</sup>.

**Congruencia:** “Esto significa, según Rogers, que dentro de una relación (...) es auténtico, es libre y profundamente él mismo, y no presenta ‘máscaras’ o ‘fachadas’, al menos durante el tiempo en el que permanece en contacto con sus clientes o personas a las que trata de ayudar”<sup>18</sup>.

**Relación grupal auténtica:** “Se muestra con la voluntad de ser del grupo y de expresar sus sentimientos y actitudes. Cálido respeto”<sup>19</sup>.

**Participación:** “Es la acción de tomar parte, junto con otros, para alcanzar un objetivo común”<sup>20</sup>.

**Tolerancia:** “Es el respeto a los que tienen una forma de ser, de pensar y de actuar diferente a la nuestra, con la que no estamos de acuerdo o no nos gusta”<sup>21</sup>.

**Responsabilidad:** “Es la capacidad de prever y asumir las consecuencias de nuestros actos y decisiones, tanto para nuestra propia persona como para los demás y nuestro entorno”<sup>22</sup>.

El Modelo busca el manejo en la tolerancia, la confianza, la libertad, la igualdad, la empatía, la aceptación al otro, la congruencia, la autoestima y la autoresponsabilidad. Este listado tiene que ver con algunos valores y/o actitudes que pueden ser incorporados al grupo de los instructores para que sean asumidos y transmitidos en la tarea de la capacitación electoral.

El Modelo de capacitación centrado en el instructor busca generar mejoras, en primer lugar a los y las instructoras, en donde puedan: Incrementar su desarrollo personal, generar aceptación para las ideas innovadoras, compartir responsabilidades, generar una mayor aceptación de cada uno de los integrantes del grupo en sí mismo. También crear espacios de mayor libertad y confianza para que estos

---

<sup>17</sup> Gómez del Campo Estrada, José Fernando. *Psicología de la Comunidad...*, p. 238.

<sup>18</sup> *Ibíd.*, p. 237.

<sup>19</sup> Galindo Orozco, Graciela del Carmen del Sagrado Corazón. *Modelo Humanista de evaluación...*, p. 66.

<sup>20</sup> Instituto Electoral del Distrito Federal. *¿Qué es la democracia?*, IEDF-SEP, México, D. F., 1a. ed. 2004, p. 24.

<sup>21</sup> *Ibíd.*

<sup>22</sup> *Ibíd.*

sean promotores y propiciar una mayor integración en el equipo de trabajo, lo que permitiría liberar el potencial de cada uno de los instructores, creando un espacio de tensión creativa, por medio de la adopción de tendencias democráticas en la que cada uno de ellos se sintiera parte del equipo de trabajo, para así consolidar la confianza en el grupo. En ese sentido se busca repercutir en una mayor responsabilidad para la tarea de capacitar a los ciudadanos y con ello alcanzar las metas y objetivos de manera eficaz y eficiente.

En consecuencia, el modelo se dirige a los responsables directos de impartir la capacitación electoral, es decir a los instructores y supervisores, para que a partir de ellos se diera un efecto multiplicador dirigido a los ciudadanos.

El Modelo de Capacitación Electoral centrado en el instructor, consiste en el desarrollo de los siguientes puntos:

- 1) **Análisis general del proceso de capacitación durante el año electoral.** Esta etapa es una de las diferencias que se tiene con respecto al Programa de Capacitación Electoral de la DECEyEC, pues en el modelo se plantea que antes de poner en operación el proceso de capacitación, era conveniente realizar un diagnóstico del proceso de capacitación de años anteriores y tomar en consideración las condiciones en que se realizó ésta, los testimonios de los instructores acerca de las zonas más difíciles de capacitar, las estadísticas históricas por sección del proceso de capacitación en general, las zonas más difíciles de capacitar así como las más accesibles, etc. El desarrollo de esta tarea permite una planeación más apegada a la realidad operativa.
- 2) **Conocer la normatividad que envuelve el proceso de capacitación electoral.** Previamente a la aplicación de la capacitación electoral es importante ir conociendo la normatividad que se aplica en torno al Programa de Capacitación Electoral establecido por la Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral (DECEyEC), los tiempos que establece el Código Electoral del Distrito Federal, las Políticas y Programas del Instituto Electoral del Distrito Federal, así como los acuerdos del Consejo General que sobre la materia se emitan. En particular es importante que los miembros del equipo conozcan estos documentos.
- 3) **Introducir el ejercicio de los valores de la democracia y del desarrollo humano.** Dentro del equipo de trabajo se requiere inculcar los valores de trabajo en equipo, responsabilidad, empatía,

etc. Ello a través de la capacitación interna así como con reuniones de trabajo semanales en donde las y los instructores manifiesten sus problemas y la forma cómo solucionarlos, apoyados por un grupo de acompañamiento que les auxilie en el proceso de capacitación.

- 4) **Establecer las metas visión y misión en cada proceso de capacitación, el método de trabajo y las estrategias de capacitación.** Cabe mencionar que la construcción se realiza conjuntamente entre todo el equipo de trabajo.
- 5) **Conocer con qué recursos humanos, materiales, financieros y técnicos se cuentan** para el proceso de capacitación y planear su administración.
- 6) **Efectuar la capacitación centrada en el instructor**, a través de tres líneas de acción. *Fuerza de uno mismo*: en este nivel se fomenta en los instructores valores del desarrollo humano (autoestima, confianza, empatía, aceptación y congruencia), a través de cursos-talleres y reuniones semanales. *Fuerza de la acción*: en este nivel y en el siguiente es donde propiamente en el trabajo en campo se aplican los valores del desarrollo humano que se aprendieron en la fuerza de uno mismo. Es propiamente en este momento en donde se efectúa el proceso multiplicador en donde el instructor con su acercamiento y la aplicación de lo aprendido logra que el ciudadano decida participar como funcionario de mesa directiva de casilla, se involucre, se sienta parte de un equipo. Esta fase se realiza desde el primer contacto con los ciudadanos al entregarles la carta convocatoria, y se hace un seguimiento personal con él, ayudándole a resolver sus dudas, dándole la capacitación electoral y el reforzamiento, acompañándolo durante todo el proceso hasta concluir con el día de la jornada electoral y se presente a la MDC, logrando que participe en el ejercicio de sus derechos. *Fuerza de la relación*: en esta fase es donde los instructores consolidan ese vínculo que los va a unir durante todo el proceso de capacitación a través de la confianza, libertad y responsabilidad con los ciudadanos.
- 7) **Evaluación y retroalimentación.** Evidentemente todo modelo debe ser constantemente evaluado tanto en su práctica cotidiana como en los resultados obtenidos, ello se realiza en forma cualitativa y cuantitativa, a través de cuestionarios que se aplican a los instructores sobre el método de trabajo de la dirección y otro cuestionario aplicado a los funcionarios de mesa directiva de casilla

para conocer el vínculo que se estableció con sus instructores y si desearían volver a participar bajo este esquema. Finalmente a través de reuniones semanales se discuten los grados de avance, las sugerencias para mejorar el trabajo, se buscaba una solución a los problemas manifestados por los instructores en su trabajo diario y sobretodo se escuchan las sugerencias, inquietudes y problemas de los instructores, con estas reuniones se hace un proceso de retroalimentación colectiva.

- 8) **Seguimiento diario de instructores y funcionarios de mesa directiva de casilla.** Una parte importante del modelo es el seguimiento a través del sistema informático y de las bitácoras de actividades, así como del llenado del formato, problemas encontrados y medidas correctivas que los propios instructores reportan diario. Los instructores entregan la información del estado de los ciudadanos con el llenado de formatos previamente establecidos que ellos mismos se comprometen a entregar y se responsabilizan a llenar diariamente. El procesamiento de esta información se hace diariamente, ya que a través de este mecanismo también se puede conocer el interés de cada ciudadano por participar como FMDC, los vínculos que establece el instructor con los ciudadanos, etc. Al cruzar información de su número de capacitados, entrega de cartas convocatorias, con el formato de problemas encontrados y medidas correctivas, que es como una memoria diaria de sus actividades, y el llenado de sus bitácoras de campo, es posible conocer la productividad de cada instructor, si el instructor está cayendo en la falsificación, si los ciudadanos de una sección en específico desean participar, o es una zona muy renuente. Esta información se extrae de los formatos que los instructores llenan pero que diariamente se captura en el sistema informático que la Dirección Ejecutiva diseña para ello; una vez que se tiene procesada esta información, se proporciona en forma de reporte donde se puede observar diversas variables, sobretodo en referencia a qué secciones hay que capacitar, si los instructores están cayendo en apatía, si se capacitaron ciudadanos que por ley son considerados no aptos y esto sea motivo de impugnaciones, etc. Evidentemente este seguimiento es muy importante y normalmente los problemas o desajustes se detectan al momento de estar capturando la información; al momento de ser detectada se le reporta al director el cual platica con el instructor correspondiente y descubren conjuntamente el problema, y se le da solución a través de la opinión de todos los involucrados. Indudablemente el seguimiento estadístico es una importante

herramienta con la que cuentan no sólo para la evaluación, sino también para la supervisión.

- 9) **Supervisión y evaluación permanente.** La supervisión se realiza por la Dirección Ejecutiva y por otros mecanismos que establece la Dirección Distrital, pudiendo ser una visita al domicilio de los o las ciudadanas.

En este proceso se busca contar con tres líneas de acción pertinentes:

- 1) Llevar un seguimiento personalizado de los ciudadanos.
- 2) Cuidar la calidad de la capacitación.
- 3) Avance en el proceso de integración de MDC uniforme en todas las secciones.

#### **4.4 Estrategias del modelo de capacitación electoral centrada en el instructor**

Las etapas del modelo básicamente se dividen en cuatro con diversas acciones y en diferentes tiempos:

- 1) Diagnóstico y Planeación de la Capacitación Electoral Centrada en el Instructor.
- 2) Diseño del Programa y de las Estrategias para una Capacitación Electoral Centrada en el Instructor.
- 3) Implementación de la Capacitación Electoral Centrada en el Instructor, esta etapa cuenta con tres diferentes niveles:
  - “Fuerza de Uno Mismo”.
  - “Fuerza de la Acción”.
  - “Fuerza de la Relación” (vínculo instructor-ciudadano).
- 4) Evaluación de la Capacitación Electoral Centrada en el Instructor (ver cuadro 5).

**1) Diagnóstico y Planeación de la Capacitación Electoral Centrada en el Instructor.** Las actividades planeadas son: Realizar un análisis del contexto general del proceso electoral en que opera el modelo; revisar y analizar los programas de capacitación de la DECEyEC; revisar y analizar la normatividad, políticas, criterios y lineamientos vigentes, sobre la materia de capacitación electoral;

y determinar los objetivos, metas y alcances distritales sobre la capacitación electoral.

Las estrategias que se sugieren para la etapa del Diagnóstico y Planeación de la Capacitación Electoral Centrada en el Instructor es el manejo de la Matriz de FODA, (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) así como poder prever escenarios, planear y delimitar las grandes metas sobre la capacitación.

**2) La etapa del Diseño del Programa y de las Estrategias para una Capacitación Electoral Centrada en el Instructor**, tuvo las actividades de: diseñar una Capacitación Centrada en el Instructor con base en el análisis de los perfiles y necesidades de cada una y uno de las y los instructores y ciudadanos a capacitar. Se determinaron los objetivos particulares, se estructuraron los contenidos de la capacitación, de los principios de aprendizajes, manejo de la motivación, de los conceptos como la confianza, autoestima, empatía, aceptación y responsabilidad, para planear de manera clara y precisa los objetivos y el método de trabajo, y poder ayudar a alcanzar las metas distritales. El resultado fue que se diseñó un método de trabajo desde el desarrollo humano para la capacitación electoral que estuviera centrado en el instructor, con base en el análisis de los perfiles y necesidades de los instructores y ciudadanos a capacitar.

**3) Para la etapa de la Implementación de la Capacitación Electoral Centrada en el Instructor**, en su nivel de la “Fuerza de uno mismo”, se contempla: La selección y contratación de los instructores; realizar un cuestionario a los nuevos instructores sobre actitudes, realizar un taller para la integración del grupo de instructores; realizar un curso-taller sobre los aspectos generales del IEDF, los procesos electorales y la capacitación electoral; realizar un taller sobre los principios básicos de la autoestima, confianza, empatía, aceptación, congruencia, responsabilidad; realizar un taller sobre los principios básicos del IEDF, legalidad, equidad, objetividad, certeza, independencia e imparcialidad y la importancia de los valores de la democracia en un proceso de capacitación electoral; realizar un taller para los instructores en cómo aprender a manejar la tolerancia; realizar un taller para los instructores sobre cómo llevar a cabo una comunicación eficaz con los otros (ciudadanos y compañeros de trabajo); realizar un curso taller sobre los criterios logísticos y de elección de los medios y del material didáctico que utilizarán para capacitar a los ciudadanos; realizar un taller sobre la libertad y auto

responsabilidad para los instructores. Además se trabajan las metas personales y de grupo sobre la capacitación electoral.

Una parte importante en esta etapa consiste en trabajar la Visión y la Misión de manera conjunta con el grupo de instructores, buscando que ellos mismos definan tanto la Visión como la Misión del proceso de capacitación electoral.

El siguiente nivel fue el de la “Fuerza de la Acción”; propiamente en esta etapa y en la siguiente es donde se logra trascender en el efecto multiplicador, en donde las principales actividades consisten en: Visitar a los ciudadanos para la entrega de las cartas-convocatorias de capacitación electoral; capacitar a los ciudadanos tanto en su domicilio como en los centros de capacitación fijos y móviles; realizar las designaciones y entregar los nombramientos a los ciudadanos que tomen el curso y llevar a cabo el reforzamiento de la capacitación por cargo específico y general.

El último nivel es el de la “Fuerza de la Relación” y tuvo como actividades relevantes las siguientes: La construcción de puentes de comunicación con los ciudadanos para crear vínculos de confianza y corresponsabilidad, para transmitir lo importante que significa su presencia en la MDC el día de la jornada; apoyar y acompañar a los ciudadanos durante toda la jornada electoral para generar un vínculo de mayor seguridad entre los funcionarios y los instructores.

En esta tercera etapa cuenta con tres diferentes niveles: “Fuerza de Uno Mismo”, “Fuerza de la Acción” y “Fuerza de la Relación”. Se contempla una estrategia particular para cada uno. Para el caso de la “Fuerza de Uno Mismo”, es importante conocer las expectativas de cada uno de los instructores sobre su trabajo y sobre ellos mismos, para que después se pueda trabajar sobre los principios de la confianza, seguridad y libertad en ellos. También consiste en ir creando a través de tácticas grupales y/o dinámicas, a un grupo de instructores que les permita liberar sus mejores capacidades para el desarrollo de la tarea. Se procura formar a un equipo de trabajo que conozca y aplique la información necesaria para la ejecución de sus tareas (capacitar a los ciudadanos). Se busca crear un grupo de instructores integrados, capaces de escuchar al otro, que logren generar empatía entre sí mismos y luego con los otros (ciudadanos), que logren la aceptación al grupo y que reconozcan el valor de la libertad y la auto responsabilidad que tienen para poder ejercerla y realizar de mejor forma su trabajo cotidiano. Se procura crear un grupo de instructores que reconozcan

y puedan manejar una comunicación eficaz, de tal manera que la puedan aplicar en las tareas de la capacitación con los ciudadanos. Otra estrategia relevante es el involucrarse con la Visión y la Misión Distrital, con ello se logra una mayor auto responsabilidad.

La estrategia en el nivel de la “Fuerza de la Acción”, consiste en que cada uno de los instructores cuente con los elementos necesarios para salir a campo (trabajo productivo), ya que se busca que al manejaran principios, actitudes y valores que se desarrollen en el nivel de la “Fuerza de Uno Mismo”, puedan generar una mayor confianza en sí mismos; con esto se espera que sean capaces de operar sus propias estrategias personales con cada uno de los ciudadanos a capacitar, para que así se pueda contar con el número necesario para la integración total de sus Mesas Directivas de Casilla. La estrategia de la “Fuerza de la Relación” consiste en poder crear un vínculo fuerte entre el instructor y el ciudadano, esto quiere decir que el instructor con los elementos antes vistos podrá ser empático, aceptante y congruente con él, de tal manera que el ciudadano se sintiera en confianza y se logre involucrar en las tareas que le correspondan para el día de la jornada electoral, logrando con ello un compromiso, responsabilidad, y una mayor y mejor participación ciudadana.

## 5. Conclusiones

El modelo de capacitación electoral centrado en el instructor se aplicó en la Dirección Distrital II, durante los procesos electorales del año 2000 y 2003, las actividades y estrategias se centraron en el modelo anteriormente descrito.

Tomando en consideración los objetivos e hipótesis establecidos en el modelo de capacitación, y poder comprobar si los instructores lograron convertirse en agentes multiplicadores que promovieran una mayor participación ciudadana y así poder contar con el mayor número de ciudadanos capacitados tomando el menor número de ciudadanos de la fila, se consultaron las estadísticas comparativas de las 40 Direcciones Distritales, en donde se plasman los resultados que se obtuvieron en la integración de las mesas directivas de casilla, pues es ahí donde se releva la participación ciudadana.

Las estadísticas del año 2000, revelaron que en el proceso electoral de ese año, no se tomaron ciudadanos de la fila en el Distrito II, además de que en la integración de las mesas directivas de casilla no presentaron cargos faltantes.

**Proceso Electoral 2000**

Distritos	Total de ciudadanos requeridos	Total de propietarios con nombramiento	Total de suplentes habilitados como funcionarios	Total de ciudadanos de la fila habilitados como funcionarios	% de ciudadanos de la fila habilitados como funcionarios
II	786	732	54	0	0.00
IV	822	776	46	0	0.00
XIX	822	778	42	2	0.24
V	717	648	67	2	0.28
XXI	774	726	45	3	0.39
XL	936	867	65	4	0.43
XXXV	756	710	39	7	0.93
I	915	844	63	8	0.87
XXXI	888	798	82	8	0.90
XXXII	837	796	32	9	1.08
IX	813	758	46	9	1.11
XIV	807	729	68	10	1.24
XV	729	673	45	11	1.51
XXXVI	876	772	92	12	1.37
XXXIII	831	721	98	12	1.44
XXXVII	840	753	73	14	1.67
XVIII	825	742	69	14	1.70
XXVII	843	755	73	15	1.78
XII	831	738	78	15	1.81
XXVIII	756	714	27	15	1.98
XXIII	879	756	107	16	1.82
XXXIX	960	895	48	17	1.77
III	798	705	75	18	2.26
XXII	912	828	65	19	2.08
VII	855	741	94	20	2.34
X	801	718	62	21	2.62
XI	723	664	38	21	2.90
XXV	915	806	87	22	2.40
XVI	897	789	86	22	2.45
VIII	738	665	51	22	2.98
XXIV	870	774	73	23	2.64
XXVI	717	654	38	25	3.49
XXIX	870	751	92	27	3.10

Distritos	Total de ciudadanos requeridos	Total de propietarios con nombramiento	Total de suplentes habilitados como funcionarios	Total de ciudadanos de la fila habilitados como funcionarios	% de ciudadanos de la fila habilitados como funcionarios
XVII	924	809	86	29	3.14
XXXVIII	849	733	87	29	3.42
XXXIV	852	745	76	31	3.64
XXX	777	681	63	33	4.25
XX	888	734	118	36	4.05
XIII	939	849	48	42	4.47
VI	822	707	64	51	6.20
TOTAL:	33390	30034	2662	694	2.08

Fuente: Datos tomados de Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF). *Cuaderno Electoral. Información Estadística del Proceso Electoral Local 2000*, Año I, Vol. I, No.2, México, D. F., 2000, pp. 32 y 33.

En las estadísticas resultantes del proceso electoral 2003, se reveló que los ciudadanos en la integración de las mesas directivas de casilla tuvieron el siguiente comportamiento:

- En cuanto a los ciudadanos tomados de la fila, estos sólo fueron 7 de los 957 funcionarios requeridos que representó el 0.73%, alcanzando el segundo nivel, mientras que el promedio general de los 40 direcciones distritales fue de 3.02%.
- En cuanto a cargos faltantes, es decir que en una mesa directiva de casilla faltara o bien el presidente, secretario o escrutador y no se lograra cubrir el puesto ni con ciudadanos de la fila. En el caso del Distrito II no existieron cargos faltantes.

## Proceso Electoral 2003

Distrito Electoral	Propietarios en el mismo cargo	%	Propietarios en cargo distinto	%	Suplentes habilitados	%	Ciudadanos de la fila	%	Cargos faltantes	%	Total
XXXIV	501	79.90%	34	5.42%	87	13.88%	5	0.80%	0	0.00%	627
II	803	83.91%	33	3.45%	114	11.91%	7	0.73%	0	0.00%	957
XXX	792	87.71%	29	3.21%	75	8.31%	7	0.78%	0	0.00%	903
XXIV	722	82.42%	35	4.00%	106	12.10%	13	1.48%	0	0.00%	876
XXVI	596	78.22%	43	5.64%	110	14.44%	13	1.71%	0	0.00%	762
XXXVI	505	78.29%	36	5.58%	90	13.95%	14	2.17%	0	0.00%	645
IV	733	83.68%	31	3.54%	97	11.07%	15	1.71%	0	0.00%	876
I	758	81.51%	47	5.05%	106	11.40%	19	2.04%	0	0.00%	930
XXVII	645	80.52%	37	4.62%	97	12.11%	22	2.75%	0	0.00%	801
XVI	664	80.19%	43	5.19%	98	11.84%	23	2.78%	0	0.00%	828
III	798	77.33%	57	5.52%	153	14.83%	24	2.33%	0	0.00%	1,032
IX	757	80.62%	42	4.47%	107	11.40%	33	3.51%	0	0.00%	939
XXII	660	80.29%	39	4.74%	89	10.83%	34	4.14%	0	0.00%	822
XI	814	79.34%	51	4.97%	125	12.18%	36	3.51%	0	0.00%	1,026
XXXIII	676	75.87%	50	5.61%	127	14.25%	38	4.26%	0	0.00%	891
VI	536	70.34%	54	7.09%	130	17.06%	42	5.51%	0	0.00%	762
XXVIII	646	72.50%	50	5.61%	147	16.50%	48	5.39%	0	0.00%	891
XXXVIII	651	84.44%	34	4.41%	80	10.38%	5	0.65%	1	0.13%	771
XXXIX	545	82.95%	21	3.20%	85	12.94%	5	0.76%	1	0.15%	657
XXXV	551	83.11%	22	3.32%	83	12.52%	6	0.90%	1	0.15%	663
XXIII	564	82.46%	30	4.39%	78	11.40%	11	1.61%	1	0.15%	684

Distrito Electoral	Propietarios en el mismo cargo	%	Propietarios en cargo distinto	%	Suplentes habilitados	%	Ciudadanos de la fila	%	Cargos faltantes	%	Total
XXXII	683	80.45%	42	4.95%	111	13.07%	12	1.41%	1	0.12%	849
VII	714	81.51%	41	4.68%	104	11.87%	16	1.83%	1	0.11%	876
XXIX	612	72.08%	61	7.18%	142	16.73%	33	3.89%	1	0.12%	849
XV	733	77.08%	43	4.52%	132	13.88%	42	4.42%	1	0.11%	951
XIX	515	73.36%	41	5.84%	101	14.39%	44	6.27%	1	0.14%	702
XVII	919	83.47%	55	5.00%	112	10.17%	13	1.18%	2	0.18%	1,101
XIII	861	79.50%	56	5.17%	142	13.11%	22	2.03%	2	0.18%	1,083
XVIII	684	73.55%	54	5.81%	157	16.88%	31	3.33%	4	0.43%	930
V	798	80.61%	40	4.04%	116	11.72%	32	3.23%	4	0.40%	990
X	725	75.76%	51	5.33%	143	14.94%	34	3.55%	4	0.42%	957
XXXI	780	78.31%	66	6.63%	124	12.45%	21	2.11%	5	0.50%	996
VIII	699	78.98%	41	4.63%	101	11.41%	37	4.18%	7	0.79%	885
XXXVII	556	76.27%	35	4.80%	90	12.35%	41	5.62%	7	0.96%	729
XIV	825	81.12%	48	4.72%	106	10.42%	29	2.85%	9	0.88%	1,017
XXI	731	80.68%	40	4.42%	96	10.60%	28	3.09%	11	1.21%	906
XL	594	79.52%	32	4.28%	93	12.45%	16	2.14%	12	1.61%	747
XXV	767	75.87%	50	4.95%	117	11.57%	64	6.33%	13	1.29%	1,011
XX	856	81.99%	45	4.31%	102	9.77%	23	2.20%	18	1.72%	1,044
XII	650	63.91%	89	8.75%	157	15.44%	97	9.54%	24	2.36%	1,017
<b>TOTAL</b>	<b>27,619</b>	<b>78.95%</b>	<b>1,748</b>	<b>5.00%</b>	<b>4,430</b>	<b>12.66%</b>	<b>1,055</b>	<b>3.02%</b>	<b>131</b>	<b>0.37%</b>	<b>34,983</b>

Fuente: Datos de la Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica.

En cuanto a las opiniones que las encuestas que se aplicaron a los funcionarios de mesa directiva de casilla, estas revelaron las siguientes opiniones.

A la pregunta de: **¿Qué fue lo que más le agradó del trato personal con su instructor?**, algunas de las respuestas fueron las siguientes:

- Siempre supe que contaba con todo su apoyo y tuve mucha cercanía con él desde el momento en que me convenció para participar.
- El trato hacia los representantes de casilla muy desenvuelto.
- La comunicación fue muy amable, muy abierto, muy atento.
- La forma en que explica las cosas, todo lo entendí a la perfección y resolvió todas mis dudas. Su trato amable.
- La vinculación que tenía con todos los ciudadanos.
- Fue muy buen instructor.
- Su forma de ser, el conocimiento que tiene sobre su trabajo, muy claro y conciso.
- Que siempre estuvo al pendiente.
- Su preocupación era que yo me preparara adecuadamente.
- Tuvo una atención cordial, muy concreta, amable, amigable.
- Era muy amable y muy práctico al decir las cosas.
- La cordialidad y atención.
- Fue muy amable, se preocupó por preguntarnos qué nos hacia falta y resolver dudas.
- Buena explicación e igualdad en el trato. Buena aptitud y disposición.
- Su amabilidad y disposición para los participantes. Era muy amable. Muy amable, simpático, se preocupa por explicar.
- Estuvo al pendiente de nuestras dudas y necesidades el 6 de julio (día de la jornada electoral). Que fue clara y me dio confianza. Que eran amables y se preocupaban por nosotros. Que el día de la Jornada electoral se preocupó mucho por nosotros y si teníamos una duda nos la aclaraba.

Para la pregunta: **¿Qué fue lo que menos te agradó del trato personal con su instructor?**, algunas de las respuestas fueron:

- Todo estuvo muy bien, es un chico muy atento.
- Nada le fue desagradable.
- No me desagradó nada, todo estuvo bien.
- Nada le desagrada.
- Todo estuvo bien.
- Todo estuvo bien en él.
- Todo le pareció bien.
- Nada me desagradó
- Nada, porque siempre se ajustó a mis horarios y así puede recibir mis capacitaciones en mi domicilio.

Por su parte los instructores manifestaron, a través de sus memorias, los siguientes comentarios que revelan tendencias del desarrollo humano aplicadas en su trabajo y convivencia humana:

Constructo	Fragmento de memorias
Establecer vínculos con los funcionarios Confianza	“Logré establecer buenos vínculos con mis funcionarios y la manera cómo me funcionó fue siendo totalmente sincera con ellos de esa manera me gané su confianza, y fue tan agradable que el lunes posterior a la elección recibí varias llamadas de mis funcionarios con el fin de intercambiar opiniones respecto a la jornada”.
Tolerancia Confianza Establecer vínculos con los ciudadanos Amabilidad Veracidad Confianza	“Acerca de la capacitación recibida por parte de la dirección de organización electoral y capacitación, creo que se tienen fórmulas probadas acerca de cómo se debe llevar la capacitación y que funcionan bien; cuando esto sucede, no hay por qué cambiar lo que está probado, sólo hay que adecuarlo a la circunstancia.  Sólo quiero comentar que en lo personal, la parte que nos manejaron acerca de la tolerancia, resultó básica para poder llegar a mi objetivo.  En cuanto a los vínculos establecidos con los ciudadanos, éstos siempre los traté de llevar a cabo, en términos de amabilidad, veracidad y confianza”.

Constructo	Fragmento de memorias
Desarrollo personal Establecimiento de vínculos Modelo de capacitación Centrado en el instructor Aprendizaje significativo Empoderamiento	<p>“Hablando a cerca de lo vivido en el IEDF, estubo super porque encontré una forma de trabajo donde me hicieron sentir como persona y no como un número más y a pesar de que había trabajado con personas, el vínculo que viví aquí fue lo que yo había buscado, hoy que todo termina, siento una gran nostalgia que no logro explicar, trabaje con un método de capacitación nuevo para mí y me funcionó porque fue lo que me enseñaron y sobre todo el creer en algo y en las personas.</p> <p>En fin, estoy feliz de haber estado aquí, haber conocido todo esto y sobre todo el haber conocido personas maravillosas.</p> <p><i>¡GRACIAS POR TODO Y POR CREER EN MÍ!</i>”.</p>
Incrementar el desarrollo personal y desarrollo personal	<p>“Cuando llegué a este lugar, no tenía ni la más mínima idea de encontrarme con tantas personas tan extrañas, sinceras, intolerantes, fresas, prepotentes, amables, responsables, antisociales y sociables; a sido una experiencia tan, tan grata, tan rica de ideas nuevas y reales, me veré muy soñadora pero sí, éste es mi primer trabajo, y no podía haber sido mejor. Mi tiempo compartido en este distrito II no sólo me hizo madurar más, me permitió exigirme, creermme, desesperarme pero lograr, y sobre todo conocer la tolerancia, sinceramente no sabía qué era eso, tolerar. Gracias a mi primer jefe, Raúl Zúñiga lo supe ¡y no saben cuánto se necesita de ella para esto eh, pero a niveles increíbles! Claro ya no sólo para esto, para siempre, en ámbitos sociales muy distintos y a nivel personal”.</p>

Finalmente se quiere mencionar que si bien este modelo de capacitación centrado en el instructor no es una panacea, sí es un primer intento por hacer más eficiente la capacitación electoral.

### Bibliografía

Galindo Orozco, Graciela Del Carmen del Sagrado Corazón. *Modelo Humanista de evaluación y seguimiento de proyectos sociales financiados por instituciones no lucrativas*, UIA, México, D. F., 1998, 154 pp.

Gómez del Campo Estrada, José Fernando. *Psicología de la Comunidad*, Plaza y Valdez Editores, México, D. F., 1ª. Ed. 1999, 316 pp.

Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF). Código Electoral del Distrito Federal, México, D. F., 4ª. ed; 2005, 327 pp.

Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF). *Cuaderno Electoral. Información Estadística del Proceso Electoral Local 2000*, Año I, Vol. I, No.2, México, D. F., 2000, 157 pp.

Instituto Electoral del Distrito Federal. *¿Qué es la democracia?*, IEDF-SEP, México, D. F.; 1a. Ed. 2004, p. 24

Mancillas, C. “Hogares democráticos: cimientos de una sociedad más justa”, en *Prometeo*, No. 26, 2000.

Nikken, Pedro. “El concepto de derechos humanos”. Archivo en medio magnético, 17 pp.

Piña Garza, Luz. *Desarrollo humano y derechos humanos: Análisis y concordancias*, UIA, México D F, 2003, 144 pp.

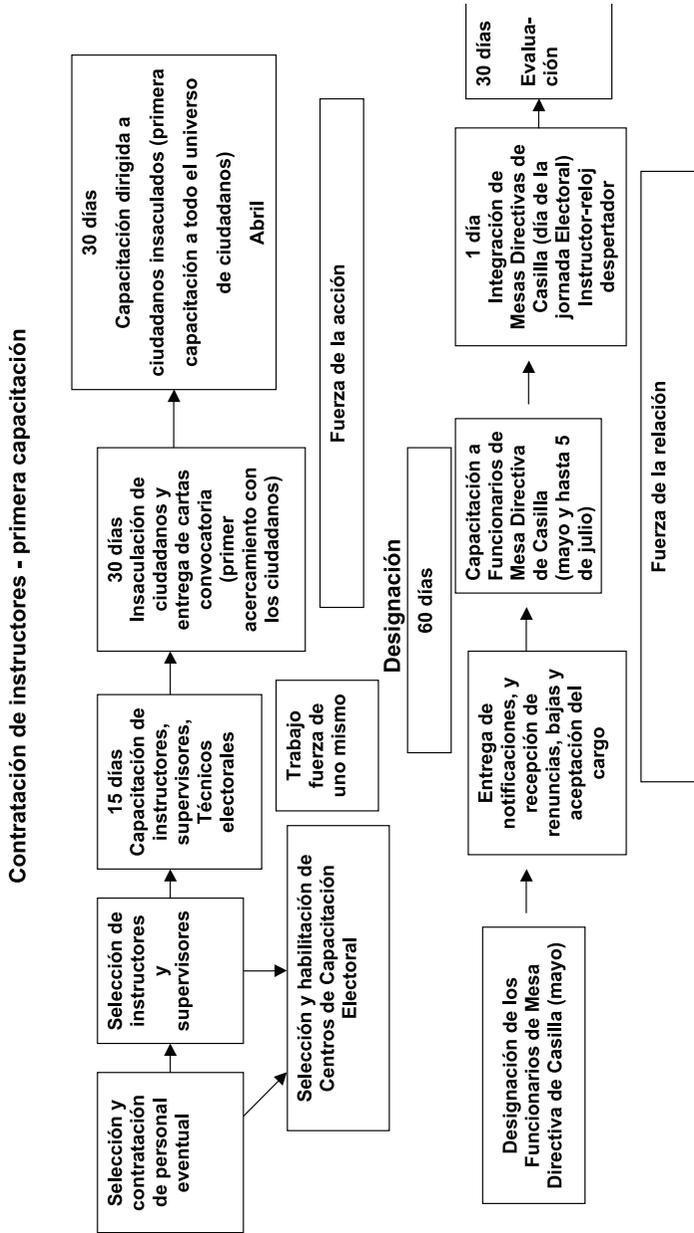
Publicada para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Informe Sobre Desarrollo Humano 2000, Ediciones Mundi-Prensa, Madrid, 2000, 289 pp.

Rodino, Ana María. “Educación para la vida en democracia. Contenidos y orientaciones metodológicas”. Archivo en medio magnético, 16 pp.

Salazar, L. y Woldenberg, J. (1996). “Principios y valores de la democracia”, en *Cuadernos de Divulgación de la Cultura Democrática*, No. 1. México, Instituto Federal Electoral (IFE), 1996.

Silva Herzog Márquez, Jesús. *Esferas de la democracia*, Instituto Federal Electoral, (IFE), México, D. F., 3ª. edición; 2001, 57 pp.

**Cuadro 4**  
**Proceso de capacitación electoral**



**Cuadro 5**  
**Información general**

