

Compartiendo lo que hago aquí

octubre 2014- septiembre 2016

Dr. Jorge Valladares Sánchez
Consejero Electoral



INSTITUTO ELECTORAL Y DE
PARTICIPACIÓN CIUDADANA DE YUCATÁN



Contenido

Sentido de Compartir	3
Aportaciones al Desarrollo Organizacional	5
Proceso Electoral 2014-2015.....	11
Participación en Comisiones del Consejo General.....	15
Coordinación y Participación en Eventos Interinstitucionales.....	23
Intervenciones en las Sesiones del Consejo General	31
Conclusiones	47

Sentido de Compartir

El 1° de octubre de 2014 asumí el cargo de Consejero Electoral en el Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Yucatán (IEPAC). Ese día me comprometí con la ciudadanía del Estado a desempeñar el cargo con base en los principios de certeza, imparcialidad, independencia, legalidad, máxima publicidad, objetividad y profesionalización; sí, por ser los principios rectores, y por ser congruentes con mi filosofía de vida; y no sólo como un precepto retórico, sino logrando darle sentido a que la labor desempeñada pudiera ser relevante para la gente de nuestro Yucatán.

Con toda intención, mi primera frase al micrófono fue: “*In Lak Ech*”, voz maya que además de usarse como saludo habitual, pone de relieve, la pertenencia y fraternidad, pues significa “yo soy uno como tú”. Así que cuando en el párrafo previo digo gente, me refiero en especial a aquella que no está inmersa en las instituciones y temas electorales, aquella que vive su día a día, los ciudadanos y ciudadanas de Yucatán, a quienes ha de servir la Institución, quienes pagan los impuestos que permiten que exista y quienes finalmente le dan sentido a cualquier concepto o acción que se realice en nombre de la democracia.

Y es que, lo he dicho suficientes veces y en cada lugar que hablo desde mi función de Consejero, un mes antes de iniciar esta labor, no tenía yo contacto, interés, ni conocidos dentro del medio electoral local ni nacional. En congruencia, mis intereses y prioridades estaban, como los de cualquier ciudadano/a yucateco, centrados en mi familia, mi profesión, mis colectivos, mi comunidad, mi país... Por ello, cada vez que planteo una postura o informo algo en el Consejo General, inicio refiriéndome a los ciudadanos y ciudadanas de Yucatán, que es a quienes va dirigido mi mensaje.

En similar sentido, “compartir lo que hago aquí” no es un informe protocolario de labores, no hay tal obligación específica en las normas que nos regulan; es una iniciativa personal para sentar un precedente de máxima publicidad y para dejar a la vista temas sobre los que podemos volver cuando hubiera interés de cualquier persona que lea. Es la mención de algunas de las actividades y propuestas realizadas, que ayuden a visualizar los hechos a los que se refieren, y en algunos casos el origen y sentido que puedan conectar con acciones posteriores o simultáneas de otros agentes de la vida social de nuestro Estado.

El título del documento responde a la primera pregunta que me hicieron los Consejeros del Instituto Nacional Electoral (INE) en la entrevista final del proceso de selección, veinte días antes de ser designado para esta función. Sabiendo por mi información curricular que mi andar profesional había estado en campos profesionales y científicos, así como en universidades y organizaciones de la sociedad civil, pero nunca electorales, me preguntaron *qué hacía allí* (en la entrevista, aspirando a ser Consejero por Yucatán). Mi respuesta fue que tenía el conocimiento general que alguien de mi trayectoria podría tener sobre las leyes y lo electoral, y, siendo que una reforma reciente había abierto el proceso a los ciudadanos sin nexos políticos ni partidistas, creí tener una oportunidad y confíe en que el proceso sería honesto. En otra pregunta relacionada, afirmé que aun no teniendo experiencia en el medio, mi preparación en desarrollo organizacional y mi visión ajena a los usos y costumbres institucionales pudiera representar una aportación ciudadana válida.

La información aquí contenida se organiza en función de áreas de acción que gradualmente han ido incrementando su consistencia. Describen algunas aportaciones específicas, sin pretender ir más lejos, no es una revisión exhaustiva, sino una memoria general. Intencionalmente omito relacionar acciones habituales y esperadas de la labor de un Consejero Electoral, como asistir, comunicar, informar, votar o responder a peticiones o invitaciones que por obligación debemos realizar; este espacio lo uso para puntualizar las aportaciones que considero destacadas por su novedad, impacto o implicaciones, más allá de lo ordinario de la labor esperada en el puesto. Parte importante del sentido de sumarme a la Institución es precisamente lograr realizar una labor de equipo, tanto con los demás Consejeros Electorales como, principalmente, con el personal de las distintas áreas que son, a final de cuentas, la esencia trascendente del Instituto. Reconozco en ellos/as la dedicación y la actitud para transitar en la adaptación que los tiempos actuales les han requerido para seguir cumpliendo las funciones que tienen a cargo.

El documento inicia por plantear algunas iniciativas y participaciones en la esfera *organizacional*, particularmente apuntando hacia la integración y profesionalización del personal, así como la disposición de mecanismos que fortalezcan la institucionalidad.

Posteriormente describe acciones relacionadas con la creación y acciones de la *Comisión de Comunicación y Vinculación*, que Presido desde su origen y que ha representado la formalización de varios avances en los sectores que su nombre dejan ver y que no eran contemplados sistemáticamente en el funcionamiento institucional previo. Más adelante quedan señaladas algunas aportaciones en la participación de *otras comisiones* de las que soy integrante.

Un área subsecuente contiene las actividades relacionadas con el *Proceso Electoral 2014-2015*. Posteriormente me refiero a la participación en eventos en los que he representado al Instituto o impulsado la visión sobre temas *interinstitucionales* que van en el mismo sentido de servir a la ciudadanía. Finalmente puede apreciarse mi postura en algunas intervenciones realizadas en las *sesiones del Consejo General* sobre asuntos que a mi criterio han sido cardinales en la aplicación de los principios democráticos y en la visión ciudadana de las decisiones que nos toca tomar.

Estoy convencido que estar aquí es una oportunidad de servir a mi gente en Yucatán, y que, estando al alcance de muchos yucatecos/as que cubren el perfil, es para mí un honor y responsabilidad ser una de las siete personas que hoy la desempeñan. Este documento cumplirá su finalidad si al menos sirve a que alguna persona más se entere de lo que estamos haciendo en el IEPAC y será un orgullo si llega a ser antecedente para otros ciudadanos/as que aspiren a sumarse a los propósitos de que el Instituto sea un agente con el mayor impacto posible en convertir las prácticas y valores democráticos en una realidad cotidiana en nuestra tierra, lo cual requiere que la educación cívica integral y la convencida participación ciudadana en las decisiones de gobierno, lleguen a ser los instrumentos con los que las personas nos percibimos como iguales y con capacidad de organización para alcanzar en armonía lo que cada comunidad conciba como bienestar.

Dr. Jorge Valladares Sánchez

Aportaciones al Desarrollo Organizacional

Todo lo sensible e inteligente que puede decirse sobre la naturaleza humana, la dignidad de las personas, la importancia del trabajo en equipo y la nobleza de las instituciones cobra sentido y pertinencia cuando enfocamos que el IEPAC tiene que ser una Institución de personas que sirven a personas, realizando procesos que resultan complejos y caminan muy cerca del margen de la confianza de los ciudadanos/as.

Por ello las aportaciones que se describen en esta sección cruzan la ruta de fortalecer en nuestros colaboradores la identidad y vinculación, caras individual y social, mental y relacional, del ser parte de la Institución; luego al conocimiento y apropiación de la misión y visión institucionales; la retroalimentación y reenfoque de las fortalezas y áreas de oportunidad a las que orientar la labor cotidiana; para entonces poner el acento en la planeación y profesionalización, que abra el potencial de evaluación y especialización en el desempeño.

Actividades de Integración

Buscando fomentar la participación y conocer las necesidades del personal, así como crear estrategias de acercamiento para fortalecer la cultura de trabajo en equipo, propuse y coordiné inicialmente una serie de actividades enfocadas específicamente al fortalecimiento de la identidad colectiva y a la integración de la totalidad del personal. A través de ellas ha sido posible abrir canales de retroalimentación y de conocimiento de las percepciones, así como pasar de una sectorización a una integración generalizada, que ha beneficiado tanto a la colaboración como al clima de las relaciones humanas en el interior.

La primera actividad se llevó a cabo el 24 de octubre de 2014. En el año 2015 se celebraron cuatro: 9 de febrero, 9 de abril, 10 de julio y 28 de octubre. Las actividades realizadas en este año de 2016 fueron incluidas ya en la planeación y presupuesto del Instituto y se realizaron los días 18 de marzo y 19 de agosto. Gradualmente se delegó en las áreas correspondientes la labor de coordinación y hoy estas reuniones siguen cumpliendo su objetivo original, añadiendo elementos profesionalizantes, pero sobre todo generando un ambiente de camaradería que para organizaciones que no las practican pueden resultar muy sorprendentes y sus resultados envidiables.



A diferencia de hace dos años, la mayoría de los colaboradores hoy se perciben como parte de un gran equipo, capaz de colaborar y relacionarse armónicamente, superando sectorizaciones y distancias que existieron en etapas pasadas de la vida del Instituto.



Celebraciones y reconocimientos significativos

En el primer año de actividades se buscó la identificación del personal con el Instituto, a fin de que ellos se sientan parte de un colectivo que busca una misma meta. Para lograr esa identidad se ha dado seguimiento a la celebración de los días festivos con un enfoque más significativo. Organizamos la celebración del Día de la Mujer el 8 de marzo de 2015. De igual manera se organizó la celebración del Día de las Madres el 11 de mayo de 2015. El mayor logro fue el de consensar con el Consejo General que el día 30 del mes de noviembre sea declarado Día del Empleado Electoral. La diferencia con celebraciones habituales por motivos similares es el darle contenido a la actividad, que lleve a la reflexión, enfoque y proactividad en las/os participantes; pasando del acto protocolario y la entrega de algún obsequio o reconocimiento a la vivencia específica asociada con lo que se resalta o conmemora.



A partir de entonces, se han formado equipos de colaboración para desarrollar y organizar las actividades de integración y la celebración de festividades, como el festejo del Día del Padre, el *Hanal Pixán* o varios eventos deportivos. Desde entonces, se ha incrementado la apertura y disposición por parte de las demás áreas del Instituto para la organización de celebraciones pensadas y planeadas para todo el personal.



Acuerdos colegiados entre Consejeros

Ante las complicaciones naturales de instaurar el funcionamiento en colegiado de las decisiones entre Consejeros/as provenientes de diferentes experiencias, con distintos perfiles y con prácticas institucionales diversas, propuse y llegó a volverse parte habitual de nuestro trabajo y procesos el establecer al menos un día en el que los siete Consejeros/as nos reuniéramos en horario definido y con una agenda de temas a analizar, discutir y votar los asuntos vitales de la institución y sus decisiones.



Gradualmente este espacio ha incrementado su productividad en la adecuada toma de decisiones y en el respeto a los acuerdos tomados, considerando según las necesidades detectadas la inclusión de elementos adicionales que fortalezcan la certeza, el profesionalismo y la máxima publicidad, tales como levantar y firmar una minuta con acuerdos tomados y ejercer mi derecho a grabar todas las conversaciones de trabajo para poder en cualquier momento precisar el sentido de las intervenciones y de las decisiones tomadas.

Impulso a la delegación efectiva de responsabilidades en las Áreas

En una Institución que renueva su cuerpo de gobierno periódicamente y en la que antes designaba a sus integrantes a partir de consensos políticos era natural observar que el peso dado a la iniciativa, ejecución y evaluación de cada área dependiera de factores adicionales a su desempeño y evaluación. De este modo, junto con el impulso dado por algunos colegas Consejeros/as ha sido posible realizar un cambio radical para que actualmente a los titulares de las áreas se les provea la responsabilidad, confianza y autoridad para que puedan ser efectivamente quienes generen propuestas y se hagan cargo de las labores de su creciente especialidad, quedando en los Consejeros la función de enfocar, requerir y dar seguimiento y en su caso evaluación y retroalimentación a las labores de cada una de las áreas, pero incurriendo cada vez menos en asumir funciones operativas o sustituir con personal de confianza a las personas cuyo puesto implica la realización de tareas específicas.



Hoy contamos con regularidad muy definida en el funcionamiento del Comité del Servicio Profesional, que ha corregido omisiones importantes detectadas, y avanzamos hacia la instauración plena de una planeación estratégica, un organigrama auténticamente funcional y una factible evaluación del desempeño, que son participaciones descritas más adelante y que han permeado a la estructura, tanto a través de prácticas recurrentes como en la normatividad interna y la adopción de lineamientos congruentes con ellas que provienen de la regulación a cargo del INE.

Reingeniería del Organigrama Institucional

A fin de aprovechar eficientemente las capacidades y habilidades del personal que labora en el Instituto, se procedió a la revisión y análisis de las funciones correspondientes a cada uno de los puestos que integran el organigrama vigente. El objeto de esta labor fue el de definir con precisión la estructura necesaria en las áreas, ubicar los perfiles adecuados para cada nivel y función y llegar a ubicar a cada colaborador/a en el puesto que mejor pueda desempeñar y desarrollarse, alineado todo esto con la consecución de las metas y objetivos trazados por el Instituto.

Puede resultar evidente la complejidad de esta labor, pues afecta tanto a las costumbres como a las aspiraciones del personal y a la dinámica cotidiana de la Institución. Compartí una primera propuesta para abordar esta necesidad en diciembre de 2014, y a partir del siguiente enero con mi equipo de colaboradores y la participación de la Unidad del Servicio Profesional Electoral, realizamos las revisiones, análisis, entrevistas, formulaciones, consensos y otros aspectos técnicos organizacionales para presentar al pleno de Consejeros/as una propuesta completa para la adecuación del organigrama y los lineamientos adecuados para su sana aplicación con procesos y tiempos.

Culminado el proceso electoral en 2015 entregué a los/as colegas la propuesta resultante e iniciamos a partir de allí los análisis complementarios bajo la conducción de la Presidencia del Instituto. Aunque en ese proceso de revisión se acordaron modificaciones con las que he manifestado mi desacuerdo, por responder a factores ajenos al desarrollo organizacional, estamos actualmente ya con un documento acordado que da base a una estructura que respeta los derechos laborales de todos los colaboradores existentes, a la vez que supera por mucho las indefiniciones y carencias detectadas en el organigrama existente en 2014.



El 15 de enero de 2016 se publicó en el Diario Oficial de la Federación, el Acuerdo del Consejo General del Instituto Nacional Electoral por el que se aprueba el Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa. Tanto dicho estatuto como otros lineamientos subsecuentes muestran una clara alineación con los trabajos realizados en este rubro en el Instituto, y demuestran la importancia de que a lo largo de toda la estructura se cuente con las definiciones que permitan la adecuada selección, capacitación, coordinación, evaluación y estímulo del personal para un funcionamiento profesional. Al definir el INE el catálogo de puestos del Servicio Profesional y demandarnos la integración de nuestra área correspondiente, fue muy accesible hacer la equivalencia de puestos, por haber trabajado oportunamente en nuestro organigrama; lo mismo sucede respecto a la adecuación de la estructura de la rama administrativa que está en proceso, y hemos de lograr que ocurra con criterios técnicos similares, sin influencias ajenas al desempeño requerido del personal en cada puesto.

Planeación Estratégica

Siendo en mi experiencia previa un convencido y consultor experimentado de la Planeación Estratégica, desde los inicios de mi labor en el Instituto sostuve con la Consejera Presidente, María de Lourdes Rosas Moya, diversas conversaciones donde aspirábamos a implementar esta metodología del desarrollo organizacional, hallando con ella la complementación esperada de alguien que desde la experiencia profesional en la administración de empresas sabe los beneficios de implementar sistemas y procesos que regulen y den organización a las personas y su desempeño. Coincidimos también en que las prácticas previas en el Instituto y haber entrado de lleno a un proceso electoral retardaban el momento adecuado para hacer viable su implementación, por lo cual, fuimos avanzando lentamente en ello hasta junio de 2015.

Al plantear el ejercicio de retroalimentación del Proceso Electoral referido en sección posterior, obtuvimos los datos iniciales y el encuadre que nos permitió proponer que usáramos esa información en un primer ejercicio de planeación estratégica que pudiera cristalizar en la aplicación de este sistema de trabajo en la vida institucional. El proyecto fue delegado a la Secretaría Administrativa y llegó a convertirse en uno de los programas operativos a aplicar para el año 2016 y en adelante, combinándose en su momento con otras acciones de desarrollo organizacional como la reingeniería del organigrama, que incluyó la previsión de instalar un departamento de planeación que proponga, monitoree, evalúe e informe de los avances de nuestra institución. Los documentos correspondientes hoy son parte de la vida institucional y están disponibles para quien esté interesado/a en ellos.

Proceso Electoral 2014-2015

El Proceso Electoral 2014-2015 tuvo como particularidad que fue el primero en la historia del país en que hubo elecciones concurrentes, es decir, se organizaron al mismo tiempo y de manera coordinada las elecciones para diputados federales, diputados locales y regidores municipales. En este proceso se sentaron precedentes importantes ya que se tuvo que idear mecanismos que permitieran la aplicación objetiva, profesional, eficaz y eficiente del marco jurídico electoral. A continuación se describen las actividades en donde tuve el honor de formular propuestas e implementar la coordinación correspondiente.



Análisis del Concepto de Idoneidad al Cargo para Consejeros Municipales y Distritales

El artículo 123 de la Ley de Instituciones y Procedimientos Electorales del Estado de Yucatán (LIPEEY) faculta al Consejo General del IEPAC para nombrar a los Consejeros Municipales y Distritales. Al actualizarse esta ley, estableció un transitorio inapropiado a mi entender que ordenó la conservación de los Consejos Preexistentes en 2012, simultáneamente la ley electoral incluyó el concepto de Idoneidad al Cargo para ser considerado además de la elegibilidad. De inmediato se manifestaron voces a favor de mantener a los Consejeros preexistentes sin cuestionamiento e integrar a los que hicieran falta bastando con el cumplimiento de los requisitos de elegibilidad. Algunos Consejeros/as nos opusimos terminantemente a incumplir el punto de la Idoneidad, aún con la dificultad de lograr objetivar este concepto no definido en las propias leyes que lo consideran.



Afrontando la necesidad de contar con la definición para lo especificado en el décimo transitorio de la LIPEEY, los Consejeros Electorales del Instituto acordamos realizar un estudio a partir de los antecedentes en el tema para dar cumplimiento a los principios rectores de la ley estatal electoral en la revisión e integración de los Consejos Municipales y Distritales.

Después de un trabajo coordinado con el Consejero Electoral Lic. José Antonio Martínez Magaña, presentamos el proyecto de Idoneidad a cuyo concepto subjetivo requirió

del establecimiento de criterios e indicadores objetivados para su adecuado análisis y aplicación en los nombramientos y/o revisión de cargos.

Se estableció que para referirse al concepto de idoneidad debe entenderse la articulación de tres elementos: capacidad, disposición y legitimidad. Bajo esta estructura, es factible aplicar al análisis y evaluación de la idoneidad de una persona los principios rectores del Instituto y establecer implicaciones directas de elementos que descalifican a una persona como idóneo, aun cumpliendo los requisitos de elegibilidad.

Respondiendo a los embates para descalificar este avance, a través de un cuadro analítico establecimos lineamientos más precisos de los asuntos a valorar y las evidencias a considerar en la determinación de la idoneidad de las personas que, finalmente serían nombradas o ratificadas por el Consejo General. En votación de mayoría logró prevalecer el criterio de aprobar la lista de funcionarios considerando este factor y superando con ello las decisiones de consenso que antes eran suficientes.

Reclutamiento, Selección y Capacitación de los Asistentes Electorales Municipales

Al INE correspondió la selección y capacitación de coordinadores y asistentes electorales que apoyarían durante los preparativos y la jornada electoral, en un entendido de colaboración simultánea con el IEPAC pues también deberían apoyar a los Consejos Municipales y Distritales. La coordinación resultó compleja y limitado el apoyo para las funciones del IEPAC. Por tanto los Consejeros/as detectamos la inminencia de dificultades que no podrían afrontarse sin contar con personal 100% disponible para la coordinación de la Jornada Electoral.

El Consejo General, con fundamento en el artículo 299 de la LIPEEY, acordó designar a un número suficiente de AEM, a fin de que sirvieran de enlace entre el Consejo General y los Municipios y atendieran las necesidades de carácter prioritario en todos los Consejos Municipales del Estado.

Para ejecutar lo anterior, coordiné un proceso de reclutamiento y selección en donde se recibieron un total de 240 solicitudes, a través de diferentes fuentes confiables (consensadas por los Consejeros/as, de las cuáles se procesaron 170 que cumplieron con el perfil idóneo. El Consejo General



aprobó una lista de 152 aspirantes y una lista de reserva de 8 personas.

Es de resaltar que en dichas listas figuraron los nombres de 42 empleados/as del Instituto, quienes fueron asignados para cumplir tal función.

La relevancia de este dato radica en que no había antecedente en la historia del Instituto de que personal distinto a las áreas de servicio profesional participaran de la Jornada Electoral. Fue necesario un ejercicio de sensibilización e identidad con el personal para que recibieran positivamente el cambio a las prácticas de elecciones previas. Finalmente las referencias del propio personal refleja un gran éxito de esta decisión, pues no sólo redujeron gastos de contratación y funcionaron con mejor desenvolvimiento que el personal eventual contratado, sino que comentaron ampliamente que haber sido parte de la Jornada les generó una mayor pertenencia y experiencia en su rol de servidores públicos electorales.



En cuanto a la capacitación a los AEM se desarrollaron diversas estrategias a través de técnicas teóricas, prácticas y de campo, con el fin de que exploraran, conocieran y visualizaran el panorama lo más cercano posible a las funciones que desempeñarían antes, durante y después de la Jornada Electoral. El aprendizaje se dio a través de prácticas digitales, exposiciones interactivas, trabajo en equipos, ejercicios y simulacros. Como parte del plan de capacitación se aplicaron dos exámenes: uno previo de diagnóstico y otro al concluir la capacitación, notándose una mejoría significativa entre el antes y el después de la capacitación.



Recopilación de Memorias y entrega de estímulos a los AEM

Con el objetivo de tener una panorámica de la Jornada Electoral 2015, desde la óptica de los/as AEM, a partir de las vivencias y de su participación durante la capacitación y la Jornada Electoral, se realizó una convocatoria en donde se invitó a todos los/as AEM a participar en un concurso para que plasmaran por escrito sus anécdotas relacionadas con la experiencia en el Proceso Electoral, desde la capacitación hasta el día de la Jornada Electoral, incluyendo su experiencia y aprendizaje final, enfatizando su concepto de democracia, situaciones difíciles que hayan experimentado, cómo las superaron y áreas de oportunidad que servirían para mejorar la labor del Instituto.

Se recibieron un total de 61 memorias que fueron revisadas por los Consejeros Electorales, de manera objetiva e imparcial, ya que permanecieron resguardados los datos de identificación de los AEM. Los criterios de calificación fueron los siguientes: el enfoque hacia la democracia, la sugerencia con propuestas concretas, la experiencia y el aprendizaje logrado. Se seleccionaron los tres trabajos con las calificaciones más altas, así como tres trabajos que obtuvieron mención honorífica. El 3 de julio de 2015 se llevó a cabo la entrega de estímulos a los trabajos más destacados y reconocimientos a todos los AEM por su valiosa participación.



Retroalimentación del Proceso Electoral 2014-2015

Con el objeto de obtener una retroalimentación institucional que conduzca al aprendizaje, la identificación de las fortalezas y las debilidades, los aspectos de mejora y las áreas de oportunidad para asegurar un Proceso Electoral eficiente en el año electoral 2017-2018, propuse y coordiné el Proyecto de Retroalimentación del Proceso Electoral 2014-2015.

Diseñé la metodología e instrumentos para que participaran todos los actores del proceso: Consejeros/as Electorales, Partidos Políticos, Secretaría Ejecutiva, Unidad Jurídica, Unidad de Informática y Diseño, Unidad del Servicio Profesional Electoral, Dirección Ejecutiva de Procedimientos Electorales y Participación Ciudadana, Dirección Ejecutiva de Administración y Prerrogativas, Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica, Oficina de Comunicación Social, Consejeros Municipales y Distritales, Coordinadores, Asistentes Electorales Municipales, Funcionarios de Casillas, enlace INE-IEPAC.

A través de una metodología clara y con un cronograma de actividades, se evaluaron los momentos y temas del Proceso Electoral con técnicas y criterios establecidos para la entrega de los informes, encuestas, entrevistas, ejercicios de retroalimentación. Los productos finales que se obtuvieron son el Informe Integral de Retroalimentación, el Plan de Acción y la Memoria Institucional, informes que fueron delegados a las áreas correspondientes, y el segundo de los cuales derivó en el primer ejercicio de Planeación Estratégica realizado en el Instituto y del cual doy cuenta en sección previa.

Participación en Comisiones del Consejo General

Al momento de estructurar las Comisiones que fungen un rol de apoyo técnico al Consejo General, muy temprano en el inicio de funciones del actual cuerpo de gobierno del Instituto, sostuvimos una reunión en la que las cinco comisiones existentes fueron otorgadas para ser presididas por otros Consejeros/as con el consenso de la mayoría de los/as colegas. En ese primero momento expuse mi experiencia en el área administrativa y organizacional, pero no fue suficiente para poder participar en ella, dado el acuerdo de que fueran otros los integrantes.



Un acuerdo paralelo consistió en la creación de otras dos comisiones, una de las cuales tuvieron a bien ofrecermelo presidir. Estando también en mi perfil y quedando abierta la posibilidad de definir con sus integrantes los alcances, acepté y a partir de allí he coordinado en ella diversas acciones y Presidido su actuar, dando cuenta aquí solamente de los aspectos más relevantes.

Creación de la Comisión de Comunicación y Vinculación

Con el objeto de generar un manejo integral, eficaz, eficiente y proactivo de la comunicación al interior del Instituto y en su vinculación con otras organizaciones públicas y sociales, en apego a los principios rectores de la función del IEPAC, el 8 de octubre de 2014 el Consejo General aprobó la creación de la Comisión de Comunicación y Vinculación, mediante el acuerdo C.G.-013-2014., nombrándome como su Presidente y teniendo como integrantes a los Consejeros Electorales Lic. Naybi Janeth Herrera Cetina y Dr. Carlos Fernando Pavón Durán.



Las funciones originalmente encomendadas a la Comisión fueron las siguientes:

- Difundir la integración y las atribuciones del Instituto.
- Fungir como enlace del Instituto con la ciudadanía yucateca y las organizaciones sociales.
- Promover el régimen de partidos.
- Difundir la cultura cívica y política electoral sustentada en el estado de derecho-democrático.
- Coadyuvar con la difusión de la cultura democrática.

Fundamentándose con estas facultades, la Comisión de Comunicación y Vinculación se avocó a estructurar los documentos que regulan y facilitan las actividades que se describen en los siguientes apartados. Es importante que se ha caracterizado por ser la primera en invitar a todos los titulares a participar de sus reuniones y que ha basado su desempeño en la delegación de responsabilidades en grupos de trabajo conformados por personal idóneo de distintas áreas para asegurar que sean los especialistas y responsables de temas los que presenten las iniciativas e informes que la Comisión analice y luego sea el mismo grupo el que lo implemente y evalúe, siempre para la supervisión correspondiente y la participación al resto de los Consejeros/as Electorales.

Con el transcurso del tiempo, la Comisión ha consolidado su funcionamiento. Mediante el Acuerdo No. C.G.013/2016, el Consejo General aprobó el Reglamento para el funcionamiento de las Comisiones del Consejo General del Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Yucatán, mismo que fue publicado en el Diario Oficial del Gobierno del Estado de Yucatán el 9 de septiembre de 2016. El artículo 10 del reglamento establece las siguientes funciones y obligaciones para la Comisión:

1. Promover el fortalecimiento de la imagen institucional.



2. Supervisar la difusión y publicaciones del Instituto en medios impresos y electrónicos.
3. Promover el manejo proactivo y profesional en la comunicación con los diversos sectores sociales y medios de comunicación masiva.
4. Fomentar el desarrollo de la cultura democrática y cívica para el cumplimiento de los derechos y obligaciones político-electorales.
5. Supervisar la difusión y cumplimiento de los programas de educación cívica para el cumplimiento de los programas de educación cívica del Instituto.
6. Supervisar la implementación de las estrategias de vinculación que contribuyan al fortalecimiento de las funciones del Instituto.
7. Promover un manejo integral, eficaz, eficiente y proactivo de la comunicación al interior del Instituto.
8. Promover la integración y la colaboración del personal para fomentar la identidad institucional.
9. Fijar sus procedimientos y normas de trabajo.
10. Las demás que les confiera la normatividad aplicable en la materia y el Consejo General.



Desde la responsabilidad de esta comisión ha sido factible hacer aportaciones específicas para la imagen institucional y el alcance del impacto que tenemos entre la población. Por ejemplo los contenidos de los spots publicitarios y los lemas de comunicación empleados (Decide por Yucatán y Fortaleciendo a la Ciudadanía) por el Instituto en este periodo han considerado de manera importante las propuestas y observaciones generadas desde el actuar de la Comisión.

Guía para la Emisión de Boletines Institucionales

A fin de definir criterios claros para facilitar la recopilación de información y la eficacia de los tiempos del proceso de la elaboración de los boletines institucionales, se creó una guía para delimitar las formas de redacción, la temporalidad y las acciones que se deben llevar a cabo para que los boletines institucionales de prensa puedan ser emitidos de forma pronta y oportuna. Con este documento y el logro de su implementación se dio fin a eventuales debates sobre el contenido de la comunicación pública del Instituto que en ocasiones se complicaba por las intenciones particulares de reflejar posturas o aclaraciones que algunos Consejeros/as consideraban que deberían contener los boletines. Finalmente logramos llegar al consenso de que la comunicación social es una atribución de la Presidencia y que cuando alguno de los Consejeros/as tuviera alguna postura particular que emitir lo hiciera a título personal o en entrevistas con los medios.

Se logró también con esta guía la regularidad, amplitud e inmediatez de la emisión de los boletines, con lo cual se ha abierto una más efectiva relación con los medios de comunicación de la localidad y el incremento en las notas que refieren tanto los acuerdos tomados en el Consejo General como algunas de las acciones que realiza el Instituto y que es de gran importancia que lleguen al conocimiento de la ciudadanía en general.



Portal de Internet del Instituto

Con el objeto de hacer más eficiente y simplificar el proceso de publicación de la información que se muestra en el Portal de Internet del Instituto, se definieron los criterios del tipo de información que serían publicados sin revisión y de aquellas en donde sea necesaria la autorización; se diseñó un nuevo procedimiento para solicitar a la Unidad de Informática y Diseño la publicación de dicha información; se determinaron funciones para los enlaces y responsables de la publicación; además de que se creó el Grupo de Trabajo de Administración del Portal de Internet; para lo cual se elaboraron un Catálogo, los Lineamientos y el Modelo de Solicitud para publicar en el Portal de Internet del Instituto.



Asimismo, el Grupo de Trabajo se avocó a reestructurar la Página Web Institucional. Después de una ardua labor de consenso y reuniones de trabajo con las áreas que conforman al Instituto, el 30 de septiembre de 2016 se liberó la nueva estructura e imagen de la página web del Instituto. Con ello, el portal de Internet Institucional se puede observar en una sola vista, mediante una imagen moderna y agradable, se adapta a cualquier dispositivo electrónico como lo es el teléfono celular y la tablet, la información está ordenada de tal manera que sea práctica su consulta, haciéndose destacar la información más relevante. De igual manera, mantiene enlaces a micrositos de interés general, sitios de otras instituciones y las redes sociales que maneja el IEPAC.



Está en proceso la retroalimentación del grado en que se cumplen los objetivos de todos estos ajustes de un portal de internet que busca ser más ciudadano, relevante, diverso, oportuno y con contenidos completos, actualizados e incluso de carácter técnico, para lograr simultáneamente que quienes requieren información técnica o jurídica del Instituto la tengan con mayor eficacia que en el pasado, y simultáneamente la página sirva como medio impulsor de programas institucionales y de promoción de la cultura democrática en Yucatán.

Ruta para la Organización de un Evento

A fin de marcar las pautas y el itinerario a seguir para la organización formal y adecuada de un evento por parte de las áreas que integran al Instituto, se elaboraron los siguientes formatos: Protocolo de Eventos, Ficha Técnica y Propuesta de Evento. De esta forma cada área responsable de organizar una actividad conoce de manera clara los diferentes aspectos que se deben realizar, desde la elaboración del programa hasta la retroalimentación del evento.

Con ello se ha logrado dar mayor profesionalismo a los eventos organizados y delegar con mayor eficiencia esta responsabilidad en las áreas a las que corresponda cada uno de los eventos realizados. Finalmente esta guía procedimental se ha delegado al área correspondiente que se perfila para desempeñar las funciones de protocolo en la Institución.

Gaceta Interactiva

Dando seguimiento a una de las funciones de la Comisión de Comunicación y Vinculación, que es la de definir y coordinar las estrategias de comunicación hacia el interior y exterior del Instituto, se creó la Gaceta Interactiva que sirve de enlace y difusión entre los colaboradores del Instituto a fin de generar un espacio de acercamiento y comunicación, así como fomentar la integración de todo el personal, a través de dos espacios: el primero, denominado “Cumpliendo con nuestra gente”, en donde los/las Consejeros/as Electorales, expresan a través de un mensaje los avances y proyectos actuales y próximos a realizarse, con un enfoque motivador y positivo; el segundo, cuyo nombre es “Aquí entre nos”, tiene por objeto fomentar la interacción a través del personal con información novedosa, de interés, agradable que involucra y fomenta el acercamiento. La periodicidad de la Gaceta es quincenal.

La administración y elaboración de la Gaceta Interactiva se asignó a la Unidad del Servicio Profesional Electoral (USPE). Hubo un cambio significativo al modificar el título de la sección “Cumpliendo con nuestra gente” a “Comunicándonos”. Se ha abierto un canal en donde los Consejeros Electorales dan a conocer al personal los proyectos institucionales.

La Gaceta Interactiva ha logrado interconectar al personal con las actividades del Instituto. Es un medio por el cual se mantienen informados y ha propiciado que los mismos colaboradores den a conocer sus expectativas.

Criterios para la contratación de servicios para publicación y difusión

Como una de las actividades fundamentales de la Comisión de Comunicación y Vinculación es el de promover la imagen institucional a través de los medios de comunicación. Los integrantes de la Comisión nos avocamos a la tarea de conformar e integrar los criterios para la contratación de los servicios de los portales informativos.

Con base a un estudio, se determinaron los siguientes criterios:

- El objetivo de los criterios es regular la celebración de los convenios con portales noticiosos de Internet con buena respuesta por parte de los lectores, considerándose también si han brindado previamente estos servicios al Instituto.
- Se elaborarán fichas de promoción de los medios en los cuales cada empresa especifique el tipo de servicio que brindará al Instituto. La mayoría de estos servicios consisten en banners y boletines, cobertura noticiosa, publicaciones en medios impresos y/o redes sociales.
- Para determinar e identificar a los posibles proveedores de este servicio, se utilizará una herramienta de conteo para calificar el servicio.
- Se debe considerar el marco presupuestal aprobado como base en las negociaciones de los convenios.

Estos criterios fueron aprobados en sesión del 11 de mayo de 2016 de la Comisión de Comunicación y Vinculación, pasando a la Consejera Presidenta para su atención.

Hay que destacar que se ha sentado un precedente en la negociación de la promoción de la imagen institucional en los medios electrónicos e impresos de Yucatán, ya que estos convenios son el resultado de criterios objetivos y ha dejado de ser un asunto discrecional. Estos criterios son la base para que el Instituto tenga acceso a aquellas plataformas modernas que cuentan con una gran cantidad de seguidores.

2º Concurso de Dibujo Estatal: “Vota, Tu Voto es Libre y Secreto”

Con el propósito de fomentar, difundir y fortalecer la cultura cívica y político-electoral en las escuelas de educación primaria en el Estado, en colaboración con la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de Yucatán, se organizó el 2º Concurso Estatal de Dibujo Infantil: “Vota, Tu Voto es Libre y Secreto”. Se propició la participación de 13 escuelas primarias de la ciudad de Mérida y seis del interior del estado, recepcionándose un total de 418 dibujos, superando a los 305 dibujos presentados el año anterior. Con base a ello se aseguró la certeza de continuar con proyectos positivos y el acercamiento cálido del IEPAC hacia las nuevas generaciones, inculcando el civismo y la participación ciudadana en Yucatán.



Participación en otras Comisiones del Consejo General

Además de Presidir la Comisión de Comunicación y Vinculación, ya antes mencionada, participo como integrante de las siguientes comisiones del Consejo General: Comisión Permanente de Participación Ciudadana, Comisión Especial de Precampañas y la recientemente creada Comisión de Equidad de Género e Igualdad de los Derechos Políticos-Electorales. He participado activamente en dichas comisiones y de manera libre, consciente y respetuosa he expresado mis opiniones. De igual manera, soy integrante del Comité del Servicio Profesional Electoral.



He colaborado en los trabajos de dichos órganos del Instituto, coadyuvando a la ejecución de sus funciones. A continuación, destaco algunas de las intervenciones que he tenido en esas Comisiones y en el Comité.

- En cuanto a participación ciudadana, Comisión presidida por el Consejero Antonio Matute, he reiterado la importancia de que dicho órgano amplíe su orientación hacia el ciudadano/a a través de dos mecanismos: el primero hacer más accesible, transparente e impactante su actuar, y el segundo, considerando entre sus funciones la participación como una modalidad de acción ciudadana ante el gobierno electo sin limitarlo a informar y la posible organización de mecanismos de los tres mecanismos de participación ciudadana establecidos en la ley.



Así ha sido posible hacer aportaciones para que se hagan mucho más eficaces los acercamientos a las autoridades obligadas de informar obras relevantes y para promover que los ciudadanos hagan uso de su derecho a expresarse al respecto.



- En la Comisión Especial de Precampañas, bajo la Presidencia del Consejero Antonio Martínez, atendimos de manera expedita los asuntos que en su momento fueron turnados, destacando en particular que una vez canalizado a la vía documental las observaciones que fueron consideradas procedentes para la autoridad, nos avocamos incluso a realizar visitas a representantes que pudieran estar incurriendo en alguna irregularidad y que mediante el acercamiento fue mucho más rápido obtener una respuesta positiva e inmediata para asegurar el buen cumplimiento de la normatividad pertinente.
- Creada en mayo de 2016 y siendo su Presidenta la Consejera Naybi Herrera he tenido la oportunidad de coincidir con sus integrantes y aportar propuestas adicionales en temas medulares de los derechos de los diversos sectores ciudadanos. Uno de los temas torales radicó en el propio nombre de la Comisión que en su origen fue planteada para el tema de la equidad de género, pero desde una perspectiva ciudadana requería la amplitud que en cierto grado se refleja en el nombre final. Un producto concreto de los primeros meses de esta Comisión radica en la planeación y creación del Observatorio de Participación de las Mujeres en Yucatán en colaboración con otras dos instituciones estatales.

Coordinación y Participación en Eventos Interinstitucionales

Las actividades del IEPAC no se han reducido al ámbito local. El Instituto ha participado en eventos y reuniones de trabajo con los demás OPLE y con el INE. He tenido el honor de representar al Instituto en diversos eventos organizados en los estados del país, especialmente aquellos relacionados con la educación cívica y la participación ciudadana. En ellos se han logrado acuerdos significativos, se han intercambiado experiencias y se ha generado el conocimiento que debe reflejarse en el andar de las instituciones electorales.

Foro del Servicio Profesional Electoral Nacional

En noviembre de 2014 tuve la oportunidad de hacer ante un planteamiento sobre mis perspectivas para la implementación del Servicio Profesional Electoral Nacional ante Consejeros y funcionarios del INE y otros Institutos Electorales Estatales, en este evento convocado por el INE en la Ciudad de México.

Allí pude exponer que son diversas las expectativas ciudadanas con respecto a las estructuras administrativas que implementan los institutos electorales y que la urgencia de dotarles del personal profesionalizado e incluso especializado debe ser atendida desde una perspectiva técnica y no política o administrativa. También pude enfatizar el centralismo desde el cual se estaba visualizando la participación de los estados y sugerir que fuera una dinámica más activa la que se realizara para implementar los lineamientos y la colaboración del INE con los OPLE, pues en una reunión esporádica y masiva es muy difícil recuperar la riqueza de las experiencias locales y atender adecuadamente a sus necesidades y circunstancias.

Reunión de Consejeros Electorales del IEPAC con el Consejero Presidente del INE

En febrero de 2015, los siete Consejeros Electorales del Instituto nos reunimos en la Ciudad de México, con el Consejero Presidente del INE, Dr. Lorenzo Córdova Vianello, con el objeto de intercambiar experiencias y visiones sobre el Proceso Electoral 2014-2015, ya que era el primer proceso electoral concurrente en la historia del país. De este encuentro se obtuvieron los siguientes resultados:

- a) Reconocimiento de la solidez y capacidad de diálogo en la toma de decisiones del IEPAC y del INE.
- b) Apertura de canales de comunicación para mejorar la coordinación del Proceso Electoral.
- c) Apoyo del INE al IEPAC para evitar que el mercado recorte presupuestal aplicado en Yucatán repercuta en el cumplimiento de las funciones del IEPAC.
- d) Sensibilización ante las autoridades locales.
- e) Oferta de apoyo del IEPAC al INE en el cumplimiento de las funciones de operatividad y fiscalización que el INE desarrolle en Yucatán.



Foro “La Reelección”

Del 17 al 19 de febrero de 2016 se llevó a cabo en Morelia, Michoacán. En este evento analizamos las formas y condicionantes en las que la reelección se podría aplicar para diputados y ayuntamientos, así como la importancia de tener en consideración aspectos sociales, políticos, económicos y culturales con el fin de que la ciudadanía conozca y reconozca el derecho a la reelección y acompañe el proceso de elaboración de las reglas para su aplicación.



Se lograron consensos de cómo atender temas como la postulación interna en los partidos políticos, las candidaturas independientes, la distritación en las comunidades indígenas, la alternancia para solventar la paridad de género, los gastos de campaña, las reformas legislativas necesarias para robustecer su implementación y los mecanismos eficientes para la rendición de cuentas.

Foro de Intercambio de Experiencias en Materia de Educación Cívica

Se celebró en la ciudad de Santiago de Querétaro, en los días 17 y 18 de septiembre de 2015. En este foro se sentaron las bases para el diseño de estrategias de educación cívica, logrando los siguientes acuerdos:

- a) Integrarse en una red digital social para la comunicación constante.
- b) Crear un portal electrónico de educación cívica para unificar criterios y manejar líneas estratégicas.
- c) Agendar una semana por la educación cívica en el mes de marzo de 2016, de manera simultánea en las entidades federativas.
- d) Crear una asociación nacional de promotores de la educación cívica.
- e) Programar una segunda reunión de seguimiento.

En este último punto, participé activamente en los consensos y el planteamiento de propuestas y conclusiones, y previo acuerdo con la Presidencia del IEPAC, propuse que la siguiente reunión se celebrara en Mérida y esto fue aprobado por unanimidad de los institutos participantes.

Segundo Encuentro de Educación Cívica (SENEC)

El Segundo Encuentro de Educación Cívica se llevó a cabo los días 10 y 11 de marzo de 2016, en la ciudad de Mérida. En este magno evento se retomaron los trabajos realizados en el Foro de Intercambio de Experiencias en Materia de Educación Cívica, celebrado en los días 17 y 18 de septiembre de 2015 en la ciudad de Querétaro. Una vez concluido dicho foro, se iniciaron de manera inmediata los trabajos de organizar dicho evento, por lo cual tuve a mi cargo la coordinación general de los mismos, supervisando para ello a la Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica y contando con la participación de todas las áreas del Instituto.



Las principales tareas para la organización del SENEK fueron los siguientes:

- a) Realización de un directorio a nivel nacional.
- b) Definición de la estructura del evento.
- c) Formalizar la propuesta del Encuentro.
- d) Solicitar la información para integrar un inventario de las acciones de Educación Cívica que se realizan en cada OPLE.
- e) Revisar y aprobar el proyecto presentado por la Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica.
- f) Integrar al personal del Instituto para que apoyaran en la logística del evento.
- g) Formalizar el protocolo del Encuentro.

En cuanto a la estructura del evento, se decidió que se dividiese en dos partes: en la primera se retomaron los acuerdos del primer encuentro y, por medio de mesas de trabajo, se determinaron las acciones para concretar los objetivos planteados; en la segunda parte, se decidió que se trabajase en mesas para establecer modelos de acciones de educación cívica.

Dentro de las actividades paralelas al encuentro, se invitó al Mtro. Rafael Caballero Álvarez para que fuese el expositor de la Conferencia denominada “La Educación Cívica en el México del Siglo XXI”. Se invitaron a personalidades del ámbito local como el Dr. José de Jesús Williams, Rector de la Universidad Autónoma de Yucatán.

Cabe mencionar que se invitaron a las 31 OPLE, de las cuales 20 asistieron al evento, además de la representación del INE. La Declaración de Inauguración fue realizada por la Mtra. María de Lourdes Rosas Moya, Consejera Presidente del IEPAC. Me correspondió dar las palabras de bienvenida y en ella destacué que al final del evento se contaría con un proyecto para cambiar los parámetros con los cuales se realizan los programas, pasando de los cuantitativos a los cualitativos, tratando de identificar el impacto de los mismos en el objetivo general.

Producto de las arduas labores de las mesas de trabajo fue el documento denominado “Declaración Mérida 2016”, en donde se acordaron los siguientes puntos:

- a) Compromiso de colaboración para que la educación cívica en México alcance un impacto social, fortaleciendo a la ciudadanía y enriquezca a la cultura democrática.
- b) Establecimiento de una red de comunicación entre los funcionarios de los OPLE.
- c) Consolidación de los mecanismos funcionales, acuerdos y avances de la integración de los OPLE en materia de educación cívica.
- d) Desarrollo de los medios para compartir los programas, las buenas prácticas y los resultados alcanzados en Educación Cívica en México.
- e) Procuración de la realización de actividades coincidentes y/o coordinadas entre los OPLE que potencien su impacto social y contribuyan al mejor posicionamiento.
- f) Creación de una página web y cuentas de redes sociales en donde se puedan concentrar las aportaciones de los OPLE en materia de educación cívica.
- g) Seguimiento de estas acciones en un tercer encuentro nacional.
- h) Difusión de la declaración en cada entidad federativa del país.

Quiero hacer mención del ejemplar desempeño del personal en este evento. Su profesionalismo, dedicación y constancia hicieron que el SENECE fuera todo un éxito. Cada uno de ellos realizó su labor con toda precisión y, semanas después de haber finalizado el encuentro, seguíamos recibiendo felicitaciones de parte de los Consejeros Electorales de las OPLE que asistieron.

Considero que el SENECE fue el punto de transición para lograr una coordinación entre los Institutos Electorales Locales y llevar a la práctica todas esas ideas que de manera aislada se tenían sobre la educación cívica.

Tercer Encuentro Nacional de Educación Cívica

Como consecuencia del SENECE, los días 8 y 9 de septiembre de 2016 se celebró el Tercer Encuentro Nacional de Educación Cívica en la ciudad de Saltillo, Coahuila. En esta ocasión, el trabajo se dividió en cuatro mesas que trataron los siguientes temas: reto para la implementación de las estrategias de educación cívica, contextos que afectan la implementación de las estrategias de educación cívica, retos de la colaboración interinstitucional y equidad de género como eje de transversal de la educación cívica. Participé en la primera mesa de trabajo y la Mtra. Alma Guadalupe González Herrera, Directora Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica del IEPAC fue integrante de la segunda.



En la mesa de trabajo en donde participé llegamos a la conclusión de que se debe consolidar alianzas para realizar acciones en colaboración y aprovechar la estructura que tienen instancias presentes en todo el estado. Asimismo, acordamos fortalecer la capacitación con una colaboración entre institutos estatales y la óptima inclusión del servicio social de las instituciones educativas, y habilitar líderes naturales que sean los encargados de multiplicar las acciones de educación cívica.



Los participantes del Tercer Encuentro llegamos a conclusiones como las siguientes:

- a) Transversalidad de la Educación Cívica.
- b) Mejorar/ Promover/ la capacitación cívica de personal de OPLES.
- c) Focalizar estrategias para poblaciones y asegurar diagnósticos regionales/ de población.
- d) Marcos legales (cerrar vacíos legales).
- e) Crear liderazgos naturales/ Incrementar la participación de juventudes.
- f) Promoción de Universidades.
- g) Compartir estructura de OPLES.
- h) Sistematización de actividades.
- i) Elaboración de metodologías.
- j) Aliados y mejores prácticas.
- k) Prácticas exitosas /revisar extensión territorial y diagnósticos.
- l) Trabajo colaborativo como estrategia para abatir costos.
- m) Catálogo de aliados como redes de ciudadanía con múltiples enfoques.
- n) Aprovechamiento de los actuales resultados para intercambio de experiencias.
- o) Visión compartida de educación.
- p) Observatorios para perspectiva de género.
- q) Incorporación a estrategias internacionales ONU "He For She".
- r) Generar programas de nuevas masculinidades (incorporar a hombres).

La participación en este evento fue muy provechosa, ya que se logró el posicionamiento a nivel nacional del mapeo de actividades institucionales de nuestro micro-sitio, además de que se generó información de programas y acciones de educación cívica que estarán aplicándose en los siguientes años. Con la implementación de la ENCCIVICA 2017-2023,

esperamos lograr una coordinación óptima con el INE para desarrollar e implementar programas de educación cívica que logre el empoderamiento de la ciudadanía en las decisiones públicas.

Coloquio Internacional “La Educación Cívica en Alemania y en la República Checa”

Se celebró en Guadalajara, los días 25 y 26 de febrero de 2016. En este coloquio se confrontaron experiencias en temas de diseño y evaluación de programas de educación cívica en otros países, con los programas y actividades que se desarrollan en el contexto mexicano. La experiencia enriquecedora que resultará propicia para el diseño de programas y estrategias de educación cívica en Yucatán, compartida para la consideración de los Consejeros Electorales del Instituto.

Estas experiencias europeas podrán tomarse en consideración para diseñar una estrategia a largo plazo para la educación ciudadana, así como estrategias innovadoras que involucren a jóvenes.

Reunión Dialogo entre los Organismos Públicos Locales Electorales y el Comité de Expertos para la construcción de la “ENCCIVICA 2017-2023”

Se llevó a cabo los días 15 y 16 de agosto del 2016 en la Ciudad de México. En este tuvimos un intercambio de experiencias, opiniones y propuestas, en materia de educación cívica, para la construcción de la Estrategia Nacional de Cultura Cívica 2017-2023. Se logró un posicionamiento nacional en materia de Educación Cívica, destacando a Yucatán entre los estados más activos en la difusión y promoción de acciones conjuntas.

Ante representantes de todos los OPLE y el INE expuse al Comité de Expertos la importancia de aprovechar la experiencia que ya han desarrollado los OPLE a través de sus encuentros de educación cívica, para no rehacer un trabajo ya realizado y no obviar por una perspectiva centralista una serie de factores que ya han sido considerados. Por último, hay que mencionar que se logró una propuesta de conformar una estrategia nacional conjunta que articule, exprese y convoque a una política de Estado en materia de Cultura Cívica, la cual fue compartida en reunión con los Consejeros Electorales del Instituto.

2^{da} Semana Nacional de la Democracia. Educación Cívica y Cultura Democrática: El Reto de la Confianza Institucional y de la Construcción Ciudadana

Se llevó a cabo en Villahermosa, del 3 al 5 de octubre de 2016. Tuve el honor de ser ponente en el panel No.1 .de Estrategias Nacional de Educación Cívica con Perspectiva de Género e Inclusión de Grupos Vulnerables. En mi exposición destacué la importancia del empoderamiento de la ciudadanía en la participación de los asuntos públicos. Mencioné que la sociedad se compone de seres humanos iguales en derechos y oportunidades, que es necesario abrir espacios públicos en donde converjan las diferentes posiciones ideológicas de todos los sectores sociales, incluyendo la cuestión de aquellos grupos que históricamente han

sido relegados y a quienes se les ha negado sus derechos humanos. Sostuve que es tarea de los institutos locales propiciar esta integración ciudadana.

Se logró el posicionamiento a nivel nacional de los programas en materia de Educación Cívica que aplica el Instituto, y puedo afirmar que somos uno de los cinco estados más activos en la difusión y promoción de acciones conjuntas.

Se acordó diseñar las diversas acciones de educación cívica desde un eje transversal con perspectiva de género, impulsar y compartir los programas existentes en diversas entidades, y encaminar los programas institucionales hacia el logro de la confianza ciudadana en las instituciones

Intervenciones en las Sesiones del Consejo General

Con base en los principios que establece el artículo 120 de la LIPEEY y yendo más allá de ellos en el planteamiento de un estilo particular de intervenir en las sesiones del Consejo General he hecho notorio que mi discurso es ciudadano por convicción, fundamentado por legalidad y propositivo por compromiso con la función que desempeño. Resulta notorio que cuando intervengo me dirijo a la ciudadanía en las posturas y mensajes y que con el respeto correspondiente atiendo y dialogo sobre los planteamientos que realizan los colegas Consejeros/as y los representantes de partidos políticos.

Desde mi primera intervención en el micrófono de esa respetable posición hice manifiesto que me asumo en la libertad e independencia plena para manifestar cuando considere necesario dentro de mis funciones, mirando siempre desde una postura ciudadana, y que podrían contar todos los integrantes del Consejo General con mi disposición para escuchar y aportar dentro de un marco de diálogo, respeto y colaboración.

En estos dos años ha sido mi forma de votar la más diferenciada entre los integrantes del Consejo, considerando como factor fundamental que en cada asunto he hecho un análisis jurídico, lógico, y social para emitir mi voto, sin apegarme a usos y costumbres, posturas preconcebidas o alianzas particulares. En diversos casos mi voto ha contado entre la unanimidad, pero en varias otras ha sido contrario a posturas de cualquiera de los colegas e incluso ha llegado a ser el único voto contrario a los demás cuando me queda claro no poder compartir la opinión consensada por los/as demás. Resoluciones de tribunales de las distintas instancias han coincidido con el voto expresado en la mayoría de los asuntos, incluso en casos donde la mayoría tomó una postura diferente. Y en cada caso controvertido, yendo en contra de usos y costumbres, he pedido que la votación se haga nominal para tener oportunidad de expresar el razonamiento de mi voto y facilitar que los colegas puedan hacer lo propio, y de este modo dejar constancia no sólo de la postura, sino de las razones.

Sintetizo aquí algunas de las intervenciones que he realizado y considero de interés por el asunto abordado o por la trascendencia que pudo o pudiera alcanzar en este devenir de la Institución y sus funciones para con la ciudadanía.

Instalación del Consejo Electoral

El 1° de octubre de 2014 hice uso de la palabra en la sesión solemne del Consejo Electoral con el objeto de dar un mensaje por la toma de posesión como Consejero Electoral. En esta intervención relaté cómo fui seleccionado para ocupar el cargo que desempeño en el Instituto. Asimismo, expuse la forma en que desempeñaría mi encargo, exponiendo textualmente lo siguiente: “¿Cuáles son las expectativas que la ciudadanía y los compañeros Consejeros pueden tener hacia mí?, ... hay un Lineamiento claro, hay una Ley que cumplir y unos principios rectores que le dan sentido ...[a] lo que yo voy a estar haciendo, ¿para qué estoy aquí?, es para escuchar, respetar total y completamente todas las voces porque nos piden imparcialidad; voy a cuestionar e indagar lo necesario, porque nos piden objetividad y certeza de cualquier cosa en que participemos y voy a proponer y voy a votar con

responsabilidad, porque nos dan todo el espacio, nos exigen la legalidad y la independencia. Hay una Ley, y sin embargo, lo que pretende esa Ley, es llenar espacios, que si nos detuviéramos un momento, veríamos que ya muchas personas lo han expresado y tal vez lo que nos falta es consolidarlo.”

Creación de la Comisión de Comunicación y Vinculación

El 8 de octubre de 2014, en sesión extraordinaria del Consejo General, se tomó el acuerdo No. C.G.-013-2014, por el cual se creó la Comisión de Comunicación y Vinculación designándome como su presidente. En un principio se pretendía que el nombre de la Comisión fuera el de “Comisión de Comunicación Social y Vinculación”. Propuse que se eliminara la palabra “Social” de la denominación de la Comisión para que quedara como “Comisión de Comunicación y Vinculación”, mencionando que “ respondería de manera más integral al interés con el que están haciendo de poder hacer una proyección de la labor del Instituto hacia la ciudadanía y sus organizaciones...”



Esta propuesta fue aprobada por unanimidad de los siete consejeros electorales.

Integración del Consejo del XII Distrito Electoral de Yucatán

Como resultado del estudio realizado sobre el concepto de Idoneidad al Cargo de los Consejeros Distritales y Municipales, en Sesión Extraordinaria del Consejo General se aprobaron los acuerdos del C.G.019/2014 al C.G.139/2014, relativos a la revisión de la integración de los consejos electorales distritales y municipales. El sentido de mi voto en los acuerdos tomados sobre estos asuntos fue a favor, con excepción del acuerdo No. C.G.136/2014, referente a la revisión de la integración del Consejo Distrital del XII Distrito Electoral Uninominal de Yucatán, el cual se ubica en el Municipio de Tekax. El motivo fue que se ratificaron a los Consejeros Electorales Distritales con base a lo sucedido en los incidentes que se presentaron en dicho municipio en el proceso electoral 2011-2012 que únicamente se refirieron a la elección municipal de esa localidad. Señalé en mi intervención que, durante las reuniones de trabajo del Consejo General, hubo una pluralidad de posturas, de las cuales unas fueron aprobadas por mayoría, por lo que existe legalidad en el acuerdo pero, a pesar de que para objetivar el requisito de idoneidad al cargo, “... no creo que alcance lo que sucedió en el Municipio para cuestionar al Consejo Distrital”.

Remoción del Secretario Ejecutivo

El 24 de enero de 2015, en sesión extraordinaria del Consejo General, se debatió la procedencia para la destitución del entonces Secretario Ejecutivo del Instituto, debido a la pérdida de confianza sobre este funcionario ya que su actuación no garantizaba la transparencia y legalidad de las elecciones a celebrarse en junio de 2015. El voto que emití fue razonado a favor de la remoción y los motivos fueron los siguientes: el artículo 104 de la LIPEY señala que el Instituto es un ente autónomo y que esa autonomía se tiene que defender ante todo, aun la posibilidad de poderes fáctico o de otras instancias; asimismo, el artículo 114 de dicha Ley otorga la facultad de hacer el movimiento del personal y, una vez que se ha cumplido con la evaluación que establece el Transitorio Séptimo de la Ley, se está en la posición de tomar una decisión colegiada; por lo que hay pérdida de confianza sobre el Secretario Ejecutivo y esta remoción es para asegurar "... el éxito adecuado del compromiso que tenemos con la ciudadanía..."



El resultado de la votación fue el de cinco votos a favor de la remoción y dos en contra, materializándose en el Acuerdo C.G.007/2015. Cabe mencionar que el ex Secretario Ejecutivo, en uso de su derecho, interpuso un recurso de apelación ante el Tribunal Electoral del Estado de Yucatán (TEEY). Este órgano judicial dictó sentencia No. R.A.-01/2015 y sus acumulados, confirmando el acuerdo tomado por el IEPAC sobre la remoción del Secretario Ejecutivo.

Remoción del Director Ejecutivo de Procedimientos Electorales y Participación Ciudadana

En la sesión extraordinaria del Consejo General del 24 de enero de 2015, se determinó la remoción del Director Ejecutivo de Procedimientos Electorales y Participación Ciudadana, debido a la pérdida de confianza por de dicho funcionario por no ser garante de la legalidad de las elecciones a celebrarse el 6 de enero de 2015. El voto que emití en la sesión fue razonado a favor de la remoción, fundamentándome en los mismos argumentos argüidos para la remoción del Secretario Ejecutivo, pero haciendo énfasis en la Tesis Jurisprudencial Segunda J113/2009, que señala que un artículo transitorio no puede ir en contra del contenido de la Ley, antes bien, debe complementarlo, por lo que el artículo Séptimo Transitorio de la LIPEY reafirma la facultad del Consejo General para remover a los servidores públicos del Instituto.

La remoción fue aprobada por cinco votos a favor y dos en contra, generándose el acuerdo No. C.G.008/2015. El ex funcionario ejerció su derecho a defenderse y promovió un

recurso de apelación ante el TEEY, quien dictó sentencia R.A.-05/2015 y sus acumulados, confirmó el acuerdo tomado por el IEPAC.

Nombramiento del suplente del Secretario Ejecutivo en el Comité Técnico de Adquisiciones y Arrendamiento de Bienes Muebles e Inmuebles y de Contratación de Servicios

Como consecuencia de la remoción del Secretario Ejecutivo, era necesario nombrar a un suplente para que fungiese como secretario del Comité Técnico de Adquisiciones y Arrendamiento de Bienes Muebles e Inmuebles y de Contratación de Servicios, a pesar de que existían argumentos que señalaban que era inválida dicha suplencia. El 29 de enero de 2015, en la sesión extraordinaria del Consejo General aprobó, con cinco votos a favor y dos en contra, el Acuerdo C.G.012/2015, en donde se nombra como Secretario Ejecutivo suplente al Titular de la Unidad Jurídica del Instituto. El voto que emití fue a favor del acuerdo y en mi intervención señalé que los artículos 5 y 6 del Reglamento de Sesiones de los Consejos del Instituto de Procedimientos Electorales y Participación Ciudadana del Estado de Yucatán, que establece la posibilidad de que el Secretario Ejecutivo sea suplido.

Propuestas ciudadanas para el nombramiento del Secretario Ejecutivo

En la sesión ordinaria del 27 de febrero de 2015, hice uso de la palabra para hacer la convocatoria a fin de cubrir el puesto de Secretario Ejecutivo, dirigiéndome a la sociedad civil a que pudiera a través de mi conducto, presentar alguna propuesta de un profesional que considere cubre el perfil, en su momento afirmé que lo hacía por la "...Ciudadanización de este Instituto. Invito entonces a las Asociaciones Civiles legalmente constituidas, a Colegios de Profesionales, a las Universidades de este Estado, pudieran en los próximos cinco días, proveerme de la información de alguna propuesta para ese rol, para que yo pueda plantear también dentro de la mesa junto con las demás propuestas que se habrán de analizar". Esto en su momento respondió a que la ley y el consenso de los Consejeros limitaban las propuestas a las que los propios Consejeros/as hicieran, por lo que decidí ser portavoz de una posible participación de la sociedad yucateca en general.

Recursos de revisión sobre candidaturas comunes en Mérida, Telchac Puerto y Progreso

El 10 de abril de 2015 se llevó a cabo la sesión extraordinaria del Consejo General en donde se dictó resolución sobre los recursos de revisión No. IEPAC-C.G.-REV-01/2015 al 03/2015, en donde se confirmaban los acuerdos de los Consejos Municipales de Mérida, Telchac Puerto y Progreso, los cuales permitían que los partidos PH y PES, de reciente creación contendieran en candidatura común con el PRI. En mi intervención, argumenté que la figura de la candidatura común está escasamente regulada por la legislación electoral local, a comparación de las legislaciones de Guerrero y el Distrito Federal, *pero que la Suprema Corte de Justicia de la Nación se había expresado por prohibir que los partidos de reciente*

creación contiendan en candidatura común o en coalición en la primera elección a partir de su constitución.

Pedí que el voto fuese razonado. Voté a favor de los proyectos de resolución con base a los siguientes argumentos: “Es una de las decisiones difíciles que he tenido que tomar en esta participación en el Consejo y es que dos principios a los que atiendo a votar a favor se oponen a otros dos que atiendo al dudar. La legalidad y la objetividad señalan, me hacen votar porque no está prohibido explícitamente, por lo tanto queda a la vista jurídica que está permitido y procede el acuerdo; el Consejo de Mérida y los dos Consejos que se mencionarán a continuación actúan con legalidad, eso es lo que corresponde como funcionarios en ese rol de Consejeros y por eso voto a favor. Sin embargo, en los principios de certeza y profesionalismo tengo que comentar que los argumentos expresados *corresponden a una búsqueda profesional del fondo del asunto planteado y la vez evidencian las limitaciones en la certeza que la Ley impone a quienes tenemos que pronunciarnos en la toma de esta decisión y más grave aún los ciudadanos para conocer una oferta única del candidato y saber si un partido nuevo pasa la prueba inicial de su representatividad en las urnas*. Ambas formas de la certeza no se logran en la candidatura común, pero sí a través de un convenio requerido en una coalición, lo primero y en la limitación a la primera elección para las coaliciones, lo segundo”.

Estas resoluciones fueron aprobadas por unanimidad de los integrantes del Consejo General. Hay que destacar que la Sala Regional de Xalapa, mediante sentencia No. SX-JRC-72/2015, anuló las resoluciones del Instituto y prohibió que los partidos políticos PH y PES contendieran bajo la figura de la candidatura común. Esta sentencia confirmó los argumentos del voto razonado emitido.

Determinación de validez de los votos emitidos a favor de los candidatos comunes para el Proceso Electoral Ordinario 2014-2015

El 24 de abril de 2015, en sesión extraordinaria, el Consejo General se discutió el Acuerdo No. Acuerdo C.G.-068/2015, relativo a la determinación de validez de los votos emitidos a favor de los candidatos comunes para el Proceso Electoral Ordinario 2014-2015, en donde permite que se marquen más de dos opciones en la boleta cuando se trate de candidatura común. Este acuerdo fue aprobado con cinco votos a favor y dos en contra.

Voté en contra razonando mi voto de la siguiente manera: “... El voto múltiple debe contarse como nulo. Desde la interpretación gramatical el artículo 286 y el artículo 289 de la Ley Electoral del Estado indican claramente anular ese voto múltiple, sólo a ese voto me refiero; y, a todos los puntos donde debería validarse la forma de aplicar este conteo en las Candidaturas Comunes, no hacen mención de nada que contradiga esas prohibiciones, esa nulidad del voto. El artículo 123, en su fracción VII, donde se establecen las facultades de este Consejo dice que estamos para dictar los reglamentos, lineamientos y acuerdos, que es el caso, necesarios para hacer efectivas nuestras atribuciones y las disposiciones de esta Ley, no podemos ir encima de la Ley. Desde un criterio sistemático, la Suprema Corte de Justicia de la Nación ya dijo: falló a favor de la supresión de las Candidaturas Comunes, pues rompen con el principio de equidad que debe regir en la materia electoral, dos o más partidos estarían

impulsando sistemáticamente un solo candidato, hay una doble aparición en las boletas. La Sala Superior del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación ya dio opinión sobre las candidaturas comunes: **la candidatura común tiene por finalidad la postulación de un mismo candidato y no un reparto ficticio de votos que vulnera la voluntad ciudadana** y desde un sentido funcional. Por último, las intenciones del legislador están plasmadas desde 1994 en el Código Electoral y en todas las reformas que ha habido, si fuera su intención validar esos votos ya lo hubiera hecho.”

La Sala Regional de Xalapa del TEPJF, mediante la sentencia SX-JRC-80/2015 y acumuladas, resolvió ambiguamente sobre el procedimiento para validar los votos cuando se marque más de dos opciones de los partidos en candidatura común, incluyendo a los partidos de nueva creación.

Como consecuencia de lo anterior, en la sesión extraordinaria del Consejo General celebrada el 9 de mayo de 2015, propuse que se pospusiera la sesión para acatar la sentencia emitida por la Sala Regional de Xalapa y que el Consejo General solicitara a ese órgano jurisdiccional que aclarare los puntos resolutive de dicha sentencia, argumentando que “... con fundamento en el artículo 14 del Reglamento de Sesiones [y] ... dado que este es un tema muy importante para proteger los derechos de los Partidos y darle certeza a la ciudadanía, [ya que] ...es una materia nueva y este tiempo no ha sido suficiente para agotar el análisis que corresponde y poder dar una definición a este Acuerdo”. Por lo cual propongo posponer la discusión de este punto y hacer un análisis completo que debemos darle a la ciudadanía.”

La propuesta fue aprobada por unanimidad de votos y el Consejo General emitió el oficio No. Oficio C.G./S.E./652/2015. La Sala Regional de Xalapa, mediante un Incidente de Aclaración de Sentencia, señaló que los puntos resolutive de la sentencia en cuestión eran claros y que no procedía la aclaración, ya que únicamente en Mérida, Telchac Puerto y Progreso se habían inconformado en contra de las candidaturas comunes que incluyesen partidos políticos de nueva creación, estaba prohibido este tipo de alianza; mientras que en el resto de los municipios se permitía esta figura.

Ante esta respuesta, el 14 de mayo de 2015, se votó el Acuerdo No. C.G.-075/2015, para el cumplimiento de la resolución de la Sala Xalapa sobre validez de votos emitidos a favor de candidatos comunes. Este acuerdo fue aprobado por seis votos a favor y uno en contra.

En la sesión expuse que si bien es cierto la sentencia de la Sala Xalapa obligaba a dar valor a los votos en candidaturas comunes con partidos políticos de reciente creación porque en la mayoría de los municipios porque no fueron objetadas en tiempo; también es cierto que la sentencia no indicó que la Ley Electoral local debiese ignorarse en los puntos que entran en contradicción y que tampoco el segundo transitorio de las Reformas a la Constitución Federal puedan invalidarse, así como las acciones de inconstitucionalidad 37 y 17.

El voto emitido fue razonado y en contra del acuerdo, con base a los siguientes argumentos: “Por el principio de legalidad estaría yo en plena disposición, es mi convicción de respetar lo que ha resuelto la Sala Xalapa. El resultado que podemos ver en este Acuerdo es igualar a la candidatura común, en su manejo, a una coalición. Si estamos valorando los votos comunes, como indicó la Sala Xalapa, pero en particular para los partidos nuevos que están participando, **creo que no hay fundamento que podamos hallar para igualar una figura de**

candidatura común a la de coaliciones; yo no lo he encontrado y por esa razón voto en contra.

Posteriormente la Sala Superior, mediante la sentencia SUP-REC-203/2015, anuló la resolución de la Sala Xalapa sobre este asunto, dejando sin validez las candidaturas comunes en donde participasen los partidos políticos que contendían por primer vez.

Jornada Electoral del día 7 de junio de 2015

Durante la sesión extraordinaria de carácter permanente del día 7 de junio de 2015, con motivo de la Jornada Electoral, emití tres mensajes a la ciudadanía, cuyos extractos son los siguientes:



- Mensaje inicial de la Jornada Electoral

“Yo quiero agradecer el día de hoy, al empezar esta jornada, a cada uno de los 22,700 ciudadanos que están haciendo el extra el día de hoy. Ellos que van a permanecer en las casillas, y que van a cumplir una función que ciertamente se les prepara para ello, pero que vale mucho más de lo que se les dota en unos días para poder apoyar a que esto suceda. Son nuestros vecinos los verdaderos personajes principales el día de hoy.



A cada uno de ustedes, Consejeros, Consejeras, representantes de partidos, les agradezco. Creo que llegamos a bien a este día, porque hemos trabajado con respeto y con el diálogo permanente. A todos y cada uno de los ya compañeros y amigos, elementos del personal de este Instituto, les expreso mi respeto, mi agradecimiento, mi afecto, porque hemos efectivamente trabajado en equipo, porque hemos logrado una integración muy humana a través de diversas actividades que hemos tenido y sobre todo hemos trabajado con profesionalismo.

“Hay una oportunidad para los candidatos de demostrar el respeto a las reglas del juego, de ser congruentes si ganan o si pierden. Para los partidos de demostrar su alcance, su organización, su institucionalidad. Para mí, de continuar el diálogo con mi hijo y demostrarle que más que suerte es trabajo y es éxito lo que podemos alcanzar al trabajar para la democracia. Para los ciudadanos es hoy, para cada uno de los ciudadanos de Yucatán, la oportunidad de dejar en casa los prejuicios, la propaganda, las promesas, los entendidos, los regalos y salir a firmar un contrato. Cada uno de los ciudadanos y ciudadanas de Yucatán tienen la oportunidad de decidir por nuestro Estado. Decide por Yucatán. Nuestro Instituto tiene la oportunidad de dar una muestra de lo eficaces que podemos ser para incrementar la confianza de los ciudadanos. Y como los discursos inspiran menos confianza que las acciones, decía Aristóteles, empecemos pues, la fiesta electoral”.

- Segundo mensaje

“Gracias al trabajo que se ha hecho en todos los Institutos, en el sentido de que ya teníamos un PREP con resultados bastante cercanos a lo que finalmente va a resultar, y un buen trabajo hecho por los funcionarios electorales. Y hay ciudadanos que en buen ánimo están allí esperando un resultado y que no deben confundirse con otros ciudadanos que tal vez están actuando fuera de la Ley, pero muchos de ellos lo hacen de buena voluntad; nuestro reconocimiento para ellos. A los funcionarios del Instituto y de cada uno de los Consejos Municipales y Distritales, que han estado trabajando por días, por meses, y que el día de hoy están enfrentado, algunos de ellos en plena calma, la gran mayoría, el noventa y cinco por ciento y algunos en condiciones adversas siguen ahí, cumpliendo con la legalidad y haciendo

un gran esfuerzo por sacar adelante la elección en los términos que la Ley establece y que su conciencia les dicta.

“Un reconocimiento igualmente para los candidatos que en estos momentos están aguardando en pleno respeto a las reglas, los resultados y que habrán de respetarlas, habrán de cumplir la voluntad popular que les lleve o no, a ocupar un cargo público y un reconocimiento a los partidos que en este momento estén apoyando, que se mantienen en orden, que estén previendo medidas legales, medidas institucionales correctas dentro del margen de la Ley. Todo el proceso electoral, continúa en el 95% de los casos impecable y con toda la participación de todos los actores ciudadanos y políticos. Quiero distinguir muy claramente, que en este otro 5% al que me refiero, en donde ha habido incidentes, no estamos hablando del proceso electoral, estamos hablando de violencia,... no confundamos entre esos errores particulares, individuales, localizables, que sólo han ocurrido en algunos municipios, con lo que es el proceso electoral que se está llevando a cabo, como dije antes, con el concurso, nobleza y buena participación de la ciudadanía y los funcionarios electorales...”

- Tercer mensaje

“... es importante que la ciudadanía esté enterada... y por ello una insistencia tanto a los compañeros representantes de los partidos como a los medios de comunicación, para contar con su apoyo de que, efectivamente, algunas circunstancias especiales se dieron por la novedad de este proceso; como la situación de los partidos nuevos que finalmente, no debían participar en alianzas pero, inicialmente la Ley no era clara al respecto, ahora con la resolución del Tribunal queda claro que eso no debía ocurrir.”

Asignación de Diputados de Representación Proporcional

El 14 de junio de 2015 se celebró la sesión especial del Consejo General, en donde se aprobó por unanimidad de votos la asignación de diputados locales de representación proporcional, en donde se aplicaron las reglas de paridad de género. Con esta acción afirmativa se logró un gran avance en la participación ciudadana del género femenino.

En mi intervención en el Consejo General, mencioné que: “Para muchos ciudadanos esta parte de la representación proporcional, da igual a quien se le asigne. ¿Por qué?, porque no votaron directamente por un partido como acabo de afirmar, y hoy tenemos la maravillosa oportunidad que este asunto que para muchos ciudadanos quizá no sea lo más relevante: ¿A qué partido le toca las



diputaciones por representación proporcional? Va a servir a un fin más alto, a la posibilidad de un cambio cualitativo y no cuantitativo. Quizá para algunas personas no sea justo pensar que sí corresponde con las reglas algo a un hombre, se le asigne a una mujer. En general, todo este planteamiento pudiera parecer en lo particular, en un caso concreto e injusto, sin embargo, es lo correcto. Es lo correcto porque con esto podemos asegurar que esa diferencia que a lo largo de nuestra cultura, de nuestro desarrollo, se ha ido marcando para limitar las posibilidades de las mujeres, se compense a través de acciones afirmativas como ésta. Estamos haciendo lo correcto en muchos puntos de nuestra Nación con estas acciones afirmativas, para pasar de esa justicia del caso particular, a una justicia universal. **Hoy con esto se abre para las mujeres, para estas mujeres, una oportunidad; he dicho antes que este es el momento de poder aprovechar volver al orden, volver al equilibrio, poner las cosas como debieron estar siempre**".

Posteriormente, el TEEY emitió la sentencia JDC-06/2015 y sus acumuladas resolvió a favor las impugnaciones de los candidatos a diputados de representación del PAN por haber quedado relegados por el cumplimiento del principio de la paridad de género. La Sala Superior, mediante la sentencia SUP-REC-575/2015 y sus acumuladas, confirmó la sentencia dictada por el Tribunal Local, señalando como razonamiento para motivar su sentencia que se debe respetar el voto indirecto, que es el que le da sustento al procedimiento para la asignación de los diputados por representación proporcional.

Asignación de Regidurías de Representación Proporcional

El 19 de junio de 2015, en sesión especial del Consejo General, se aprobó la asignación de Regidurías de los Ayuntamientos de los Municipios en Yucatán, con base al criterio de no considerar a las planillas que postularon en común los partidos políticos como una sola. Este acuerdo fue aprobado con cinco votos a favor y dos en contra.

Mi voto fue en contra y razonado. En la intervención que hice expuse los argumentos por lo que disenta del proyecto de acuerdo, mismo que fueron los siguientes: "... el artículo 344 [de la LIPEEY] al que me refiero dice literalmente: 'Para efectos de las asignaciones de las regidurías de representación proporcional, **las coaliciones o planillas registradas por dos o más partidos serán consideradas como un solo partido**'; y el artículo 245 añade que la asignación de regidores de representación proporcional **se hará en las personas postuladas en la planilla para ser electos mediante este sistema**. ... la Constitución de nuestro Estado, en su artículo 76, prevé que será la ley reglamentaria la que establezca este procedimiento. La Ley que reglamenta este procedimiento es la Ley de Instituciones, no la Ley de Partidos; claramente establece entre uno de sus objetos de esta Ley, la de Instituciones, que aplica para la organización y calificación de las elecciones y la participación de los partidos en ella; la Ley de los Partidos no tiene ese objeto. Como segundo tema, la misma Ley de Instituciones establece en su artículo 214 **que las candidaturas se manejan por planillas no por partidos**. Un último argumento estaba en el sentido de que como hay dos artículos que entran en contradicción se tiene que aplicar el que respete los derechos de los partidos. Yo creo que el 344 lo hace pero además tanto el TRIFE como la Suprema Corte de Justicia se han manifestado en razón de que en dado caso de que hubiera una contradicción en estas dos leyes. Dice el TRIFE: 'en la técnica de la aplicación de la Ley impera el Principio General

de Derecho **de que la norma específica priva sobre la norma general**. El 344 habla específicamente de la asignación de las regidurías, y dice la Suprema Corte de Justicia que **el criterio de especialidad conforme al cual entre diversas normas pueda plantearse un conflicto en razón de una relación de especialidad debe prevalecer la más concreta en relación con otra más genérica**, en función de esos argumentos solicito se considerado el artículo 344”

El voto emitido en contra lo razoné así: “... no se está aplicando el artículo 344 de la Ley de Instituciones y Procedimientos Electorales del Estado de Yucatán y, con eso, se está confirmando, en efecto, **el asunto de las candidaturas comunes está muy mal reglamentado y es uno de los defectos que tendríamos que componer en nuestra Legislación.**”

Cabe mencionar que el TEEY, mediante sentencia No. RIN.-46/2015 y sus acumulados, resolvió que el Instituto determinó mal la asignación de regidores de representación proporcional y ordenó que se volviese hacer el cálculo considerando lo establecido en el artículo 344 de la LIPEEY. Este criterio fue confirmado por la Sala Superior del TEPJF mediante sentencia SUP-REC-571/2015, y el Instituto tuvo que reasignar las regidurías del Ayuntamiento de Mérida.

Mensaje sobre la conclusión del Proceso Electoral 2014-2015

El 31 de agosto de 2015 se llevó a cabo la sesión solemne para dar por concluido el proceso electoral 2014-2015. Di un mensaje en el que hice un resumen sobre las intervenciones que he realizado tenido en el Consejo General, así como las actividades realizadas por la Comisión de Comunicación y Vinculación, cerrando dicha intervención como sigue:

“Decía que al Instituto le toca hacer valer la decisión de los yucatecos, a los ciudadanos elegir a quién quiere que administre su ciudad, a quién quiere que le represente y sea su voz en el Congreso, pero la labor no termina hoy; algunas personas piensan allá en la calle que una vez que cierra el proceso electoral aquí inician las vacaciones. Vacaciones es una voz que se refiere etimológicamente a un vacío, a una ausencia que en el lenguaje común se refiere a descansar, a no hacer el trabajo que te corresponde durante un tiempo. **Quiero aclarar que lo que viene para el Instituto no son definitivamente dos años de vacaciones. En vez de vacaciones va a ser el momento de confirmar vocaciones, es decir, es el momento de que cada cual demuestre tener la disposición y el talento para generar un sistema cada vez más democrático, más fortalecido para que los ciudadanos tomen decisiones. En estos dos años que vienen de trabajo arduo para el Instituto y toda nuestra gente, todos los partidos, la**



confianza tiene que ser el sello y establecer vías para fortalecer la democracia, nuestra finalidad, a eso nos vamos a dedicar en los siguientes dos años.”

Mensaje sobre los Veinte Años de Autonomía del Órgano Electoral

El 26 de noviembre de 2015, en sesión solemne, se celebró la Ceremonia de los Veinte Años de Autonomía del Órgano Electoral, En ella se reconoció al personal que ha laborado durante 20 y 15 años al servicio del Instituto. De igual manera, se instituyó el Día del Trabajador Electoral, mismo que se celebrará el día 30 del mes de noviembre de cada año. En mi mensaje mencioné que el Instituto es la casa de la democracia y, en esta celebración, el único invitado que faltó fue el ciudadano de la calle. Los motivos por los cuales no asistió hacen reflexionar que se debe generar confianza con la ciudadanía.



Como órgano autónomo, el Instituto tiene la misión de erradicar la parte negativa, en el sentido de corrupción, impunidad, opacidad, nepotismo, amiguismo, favoritismo; “... absolutamente ningún resquicio de eso sería lo que le diera la certeza. Vez tras vez, decisión tras decisión, momento tras momento, elección tras elección e incluso en los espacios en donde no hay elecciones, la confianza, porque la confianza se logra con la constancia. ***El lado positivo serán nuestros principios. Los tenemos, están en la Ley, los conocemos y la lucha cotidiana que tenemos de este lado, cuando nos toca la responsabilidad de opinar y recibir, es actuar con base en ellos, en cada decisión, y que cada uno de los puntos que planteemos responda, efectivamente, a los siete principios que nos rigen***”. Hice hincapié que en la toma de decisiones debe realizarse con la mentalidad de ciudadanos, no de funcionarios, debido a que en este Instituto deben estar representados los intereses de la sociedad.

Afirmé que para desarrollar plenamente la autonomía del Instituto se requiere que el personal se profesionalice, “... que dependa de su capacidad, de su profesionalismo, que se especialice en la labor que realicen; que entienda que al único que tiene que responder es a la ética, a la ética de un profesional, a su moral personal y demostrar eso... con su dedicación... ***El profesionalismo, principalmente, está de ese lado, es nuestra obligación pero es virtud, también es algo que definitivamente nos garantiza ir hacia esa autonomía plena.***

Catálogo de Políticas Públicas y Acciones Gubernamentales Trascendentales en el Estado de Yucatán para el año 2016

El 15 de enero de 2016, en sesión del Consejo General, se aprobaron por unanimidad el Catálogo de Políticas Públicas y Acciones Gubernamentales Trascendentales en el Estado de Yucatán para el año 2016. Este documento fue resultado de los trabajos que

realizamos los integrantes de la Comisión Permanente de Participación Ciudadana, y permite al ciudadano yucateco que se informe sobre los proyectos de los gobiernos estatal y municipal para que puedan opinar sobre su viabilidad mediante el plebiscito.

En mi intervención destacué que, en materia de plebiscito, Yucatán está a la vanguardia de los otros 22 estados que regulan este mecanismo de participación ciudadana, pero también mencioné que "... el ritmo que llevamos las instituciones no corresponde a la demanda ciudadana". Todavía nos falta, como Institución, generar confianza a la ciudadanía. Mencioné que "... si la autoridad no actuara correctamente, queda un recurso para alcanzar la confianza del ciudadano y esa es el 'empoderamiento de la ciudadanía'... Frente al planteamiento de la autoridad está la fuerza de la ciudadanía para decir 'estoy de acuerdo o no con lo que tú estás planteando en mi localidad'". Indiqué que aún nos falta dar ese paso que nos ayude a lograr que este buen avance se consolide, el que la autoridad genere el deseo de participar.

Finalicé mi intervención con estas palabras: "la invitación es a la ciudadanía para que realmente dé uso a este Catálogo. Hoy está como se va a publicar. Es un gran avance pero, frente a la ocurrencia de una obra específica que considere que puede ser materia de plebiscito, va a contar con la asesoría, va a ser recibida su petición de información para orientarle, en el sentido de que este Catálogo no agota el poder de la ciudadanía para decir 'espérame, aquí había planteado una obra general, pero frente a esta obra específica yo necesito más información para poder acceder al ejercicio de mi derecho de democracia participativa directa'. Estamos aquí como Instituto para fortalecer a la ciudadanía".

Creación de la Comisión Permanente de Seguimiento al Servicio Profesional Electoral y de la Rama Administrativa

El 22 de abril de 2016, en sesión extraordinaria del Consejo General aprobó el Acuerdo por el cual se integra la Comisión Permanente de Seguimiento al Servicio Profesional Electoral y de la Rama Administrativa. En mi intervención expresé mi congratulación por este acto, ya que "... tuve la oportunidad hace casi dos años de iniciar este acercamiento al sistema electoral y, ... el tema de la profesionalización fue uno de los puntos en común de conversación con los consejeros nacionales del INE, que finalmente me llevaron a estar aquí ocupando este lugar". A partir de entonces, inicié los trabajos para profesionalizar al personal del Instituto. Tengo la firme convicción que "... Institución no quiere decir el edificio, ni siquiera quiere decir las personas; sino que quiere decir el conjunto de reglas, de creencias y de prácticas que a diario se viven para darle conformación a algo que tiene sentido, como lo tiene la democracia y su instituto, su forma concreta de aterrizarse. ***En la realidad es tener realmente a un equipo que trascienda a las autoridades, que no sea la persona electa para ocupar un cargo en este lugar quien defina, sino el trabajo, la planeación, la programación y el profesionalismo de quienes están día en las trincheras y pasan de una generación a otra de autoridades a cargo.***"

Indiqué que el SPEN "... a partir de hoy estará vigilado, certificado a través de procedimientos completamente regulados, que les darán ustedes esa certeza, esa garantía de que su trabajo se respeta y se reconoce en función de cómo se realiza, pero sobre todo, para

los ciudadanos y ciudadanas de Yucatán, una garantía de que están aquí las mejores personas y año con año se van fortaleciendo en su capacitación, en la medición de su desempeño porque hoy se inicia para nuestro Instituto una línea de trabajo procedimental... ***para asegurar que Yucatán cuenta con un instituto que no solo tiene a las mejores personas sino que puede demostrar que las tiene y eso es lo que vamos a demostrar en los siguientes años.***

Creación de la Comisión de Equidad de Género e Igualdad de los Derechos Político-Electorales

El 9 de mayo de 2016, en sesión extraordinaria del Consejo General, se aprobó el Acuerdo por el cual se integra la Comisión de Equidad de Género e Igualdad de los Derechos Político Electorales, de la cual soy integrante.

En mi intervención mencioné que, en un principio, sonaba raro que dos hombres hagan mayoría en una comisión de tres integrantes, sobre todo que se habla de paridad de género. Agradecí la oportunidad de pertenecer a una Comisión relevante en el contexto social. Hice hincapié en que la base del trato igualitario hacia las personas es la dignidad humana "... esa condición tan natural, tan obvia, que se nos olvida, en lo cotidiano de repente el enfrentar la vida, los problemas".

Señalé que, si bien es tristemente necesario que exista una comisión de esta naturaleza, debido a que persiste un trato desigual entre las personas, a pesar de que los seres humanos nacen libres, iguales en dignidad humana y derechos y dotados de razón y conciencia, tal como lo establece la Declaración Universal de los Derechos Humanos. ***“¿Cuál es el fin de esta Comisión?, precisamente que un día, un día no muy lejano, deje de ser necesaria, que no tenga que haber alguien trabajando por la igualdad, porque cada día se ejerce, después de todas las acciones afirmativas o compensatorias que se tenga que hacer, cada día tengamos conciencia de que despertamos como seres humanos, nos dormimos como seres humanos y convivimos cada una de nuestras horas con seres humanos”.***



Adecuación de la estructura organizacional

El 30 de junio de 2016, en sesión del Consejo General, se aprobó la adecuación de la estructura organizacional, cargos y puestos conforme a lo establecido en el artículo séptimo transitorio del Estatuto del SPEN y de la Rama Administrativa. Hice un recuento de los trabajos realizados antes de la entrada en vigor del Estatuto y mencioné que votaría favor en lo general, a pesar de no estar de acuerdo con dos puntos.

En lo general, recordé que mi entrada al Instituto no obedeció a haber estado en contacto con el mundo electoral, ni haber trabajado previamente en él, ni a tener ningún tipo de enlace con el INE, sino que traía yo un perfil profesional que probablemente los Consejeros Nacionales vieron como idóneo. Mencioné que “... he trabajado antes de aquí generando maneras más funcionales de hacer que las instituciones y empresas logren sus objetivos. Eso es lo que me puso en este puesto y desde febrero, una vez terminada la elección y todas sus consecuencias, planteamos la posibilidad de modificar el organigrama para que fuera el reflejo de esas posibilidades que ustedes, compañeros del Instituto, ya habían visualizado y que organizacionalmente son correctas. Diecinueve meses después estamos aquí con un trabajo cotidiano de parte de los Consejeros, de parte de las áreas, de parte de los titulares y ese trabajo debe ser respetado. Hicimos una propuesta de organigrama que hoy se complementa con esta versión oficial que el INE nos marca con sus lineamientos acerca de cómo debe ser y nos enfrentamos a la tarea de hacerlos coincidir y ese también fue un trabajo arduo realizado por la Comisión, la cual quiero reconocer no solo la labor desempeñada sino la forma en que ha involucrado a todos los Consejeros y a los Titulares para llegar a lo que hoy se somete a aprobación”.

Recalqué que en “...el fondo del asunto es que... todas las personas que aquí se desempeñan, que han hecho un trabajo ejemplar tengan manera de que sea visible, que lo están haciendo así, de manera profesional y no por nexos”.



Los dos puntos en que no coincidí, y por los que no quise hacer un voto particular, fueron los siguientes: la asignación de la función de construcción de la participación ciudadana a la Dirección Ejecutiva de Procedimientos Electorales y Participación Ciudadana; y la reestructuración de jefes de oficinas a jefes de departamento.

En el primer caso, mencione que la participación ciudadana consiste en dos tareas: la primera es la organización y desarrollo de los procedimientos de los mecanismos establecidos en la Ley; y la segunda es la construcción de las bases para el empoderamiento de la ciudadanía en la toma de decisiones. Mencioné que "... para los abogados entiendo que represente una Ley que regula tres mecanismos y que se agota en la letra de esa Ley; para un ciudadano, Participación Ciudadana es vivir, es el sistema de vida que puede o no tener porque reconozca o no en sí la capacidad de intervenir en las decisiones del Estado". Asimismo, afirmé que una de las funciones como Instituto, es impulsar la cultura democrática, misma que se divide en Participación Ciudadana y Educación Cívica. *"Acotar la participación ciudadana a un aspecto electoral nos está llevando a que pongamos esta coordinación en la Dirección Ejecutiva de Procedimientos Electorales y Participación Ciudadana, creyendo que el nombre que está ahí es suficiente para amparar esto. Esa dirección ejecutiva es la encargada de realizar proceso de dos tipos, **pero no es la encargada de llevar a cabo esta función democratizadora, concientizadora, impulsora del empoderamiento de la ciudadanía, por lo cual he dicho que es conocido y no tiene el consenso. Por lo cual el Acuerdo viene de esta manera, en mi punto de vista, es que debería estar en la Dirección Ejecutiva de Capacitación y Educación Cívica**"*.

Para el segundo punto, recalqué que existen trece jefes de oficina y, con la reestructuración, diez de ellos pasarían a ser jefes de departamento. Expresé mi total desacuerdo por este trato desigual a quienes no se les subió de nivel, ya que, con la nueva estructura, estas tres personas bajan de nivel, por lo que se va en contra del principio de igualdad y de la superación profesional. *"**Bajar de nivel tres plazas que actualmente tenemos más altas, va en detrimento de las posibilidades del resto del personal de competir por esos puestos de mejor desarrollo y no obedece a una razón que yo conozca y que esté sustentada en documentación**"*.

Conclusiones

Comparto que he realizado cotidianamente por estos dos primeros años las labores que competen a mi función de Consejero Electoral, añadiendo a ello lo ofrecido desde el principio, aportar las propuestas y acciones que desde mi experiencia profesional previa y mi postura de un ciudadano común pudieran servir al desarrollo de la Institución y a que cada vez más logre un carácter ciudadano en sus decisiones e intenciones.

No me corresponde hablar por el Instituto, así que me limito a expresar mi respeto y afecto a todos sus integrantes y mi reconocimiento a los/as muchos que a diario fortalecen, aplican y valoran el dedicarse con ahínco a su labor y recorrer un andar de profesionalización que pueda hacer la diferencia entre el antes y el después.

Confío haber sido claro en este documento que cada acción compartida pudo ser propuesta mía o pude tener en ellas una participación comentable, pero todas ellas han sido producto del actuar y colaborar de diversos integrantes del equipo IEPAC y permanentemente de la asesoría y apoyo de mis colaboradores más cercanos.

En síntesis, hemos realizado importantes eventos que han sido el germen de las actividades de vinculación entre el personal, fomentando la camaradería, el sentimiento de pertenencia, el trabajo en equipo y la construcción de una identidad institucional. Hicimos frente al reto de sentar precedentes que permitan afrontar con decisión, eficacia, profesionalismo, imparcialidad y objetividad los trabajos del próximo Proceso Electoral 2017-2018. Hoy por hoy, hemos demostrado que el Instituto tiene la capacidad de formar a funcionarios electorales profesionales que han salido avante en las situaciones inéditas que generó la Reforma Electoral del 2014.

He contribuido a poner en marcha al menos 13 proyectos que están dejando evidencia significativa en la mejora de las tareas que día a día realiza el Instituto. Con ello se marcan las bases para asegurar los avances en el mejoramiento de proyectos aprobados y de otros que surgirán con base a las necesidades del Instituto.

La participación y gestión en eventos interinstitucionales ha dado lugar a una vinculación que promete muchos resultados compartidos y permitido la realización en nuestra ciudad de un Encuentro de Educación Cívica que marca pautas importantes de la colaboración en esta materia fundamental para los siguientes años en la construcción de la confianza y actuar de la ciudadanía. El posicionamiento de Yucatán en materia de educación cívica y colaboración interinstitucional es una ruta puesta y en curso.

Queda a la vista y en registro inequívoco las posturas y aportaciones realizadas al interior del Consejo General, así como una congruencia entre los argumentos y la visión ciudadana con la que estoy comprometido. Puedo afirmar que ha sido visible mi contribución en ese espacio y en otros internos del instituto para que se realice un verdadero ejercicio colegiado en la toma de decisiones.

De 22 intervenciones en el Consejo General aquí referidas, cuatro han sido para unirme a mis compañeros Consejeros y Consejeras para motivar el desarrollo armónico y pacífico de la jornada electoral; nueve de ellas se han referido a la toma de decisiones para resolver asuntos internos del Instituto; uno, para el fomento de la participación ciudadana en el estado;

y, ocho sobre temas fundamentales para el desarrollo del Proceso Electoral 2014-2015, en donde defendí la legalidad y la certeza de los procedimientos electorales, con base en la legislación aplicable. El sentido de los votos que he emitido en esas sesiones, con excepción de uno, han coincidido con las resoluciones de las sentencias emitidas por el TRIFE y el TEEY.

Ha sido grato y enriquecedor dialogar y trabajar también para los representantes de los partidos, con los que a veces en plena camaradería y otras veces en posturas firmes e incluso antagónicas ha sido factible dialogar y contribuir a que se tomen decisiones que aspiran a ser justas y productivas, aun si no logran ser las que cada cual quisiera. Reitero a cada uno de ellos el respeto y agradecimiento que en varias ocasiones he manifestado en palabras y hechos.

Es el momento de demostrar la capacidad que tenemos para construir un sistema que en la práctica cotidiana sea más democrático, que motive a la participación significativa de la ciudadanía en los asuntos públicos municipales y estatales. Es el momento de fortalecer al Instituto como una entidad autónoma, profesional y eficiente, capaz de generar la confianza en la ciudadanía en los procesos electorales y de participación ciudadana. Es el momento de que el Instituto haga lo que le corresponde para propiciar que los ciudadanos/as ejerzan la democracia directa.

Resumo en los dos lemas que hemos planteado para el Instituto, mis convicciones de lo hecho y lo que viene por hacer en lo individual y colectivo dentro del IEPAC. Cada ciudadano/a, en lo electoral, debe tener claridad, confianza y responsabilidad de que al votar y participar o no DECIDE POR YUCATÁN. Cada colaborador del instituto y especialmente cada funcionario deberá rendir cuentas del grado en que su desempeño está FORTALECIENDO A LA CIUDADANÍA.

Finalizo con una frase adoptada del poeta de la vida cotidiana: Joaquín Sabina. *“No hay nostalgia peor, que añorar lo que nunca jamás sucedió”*. Frase con la que desde hace varios años reflejo en mis diferentes espacios personales y profesionales que, teniendo la ocasión de hacer la diferencia, de vivir algo intensamente o de lograr algo anhelado, las personas tenemos la capacidad de decidir si lo hacemos o no; se vale incluso dejar pasar la oportunidad, aunque lo óptimo es responder con nuestras fortalezas y hacerlo. Pero lo que no es válido es ver correr el tiempo, dejar pasar la oportunidad, y después lamentar lo que pudimos y no llegamos a hacer. Creo en ello, y sigo aquí...

Dr. Jorge Valladares Sánchez