

Espacios de  
**REFLEXIÓN**  
**CIUDADANA**  
del proceso electoral 2023-2024





Espacios de  
**REFLEXIÓN  
CIUDADANA**  
del proceso electoral 2023-2024



Espacios de  
**REFLEXIÓN  
CIUDADANA**  
del proceso electoral 2023-2024



**INSTITUTO ESTATAL ELECTORAL  
Y DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA DE NUEVO LEÓN**

*Consejera Presidenta*

**Dra. Beatriz Adriana Camacho Carrasco**

*Consejeras y Consejeros Electorales*

**Mtro. Carlos Alberto Piña Loredó**

**Mtra. Martha Magdalena Martínez Garza**

**Lic. María Guadalupe Téllez Pérez**

**Mtra. Alejandra Esquivel Quintero**

**Mtro. Michael Alberto Banda Espinosa**

**Mtro. Diego Aarón Gómez Herrera**

*Secretario Ejecutivo*

**Mtro. Martín González Muñoz**

**ESPACIOS DE REFLEXIÓN CIUDADANA  
DEL PROCESO ELECTORAL 2023-2024**

© Instituto Estatal Electoral  
y de Participación Ciudadana de Nuevo León  
5 de Mayo 975, oriente, Col. Centro,  
C. P. 64000, Monterrey, Nuevo León, México  
Conmutador: 81 1233 1515

Editado e impreso en México, 2025  
Ejemplar de distribución gratuita, prohibida su venta.

Esta publicación es independiente de intereses políticos y partidistas. Las opiniones expresadas en este documento no reflejan necesariamente la postura oficial del IEEPCNL, de su Consejo General, ni de sus personas colaboradoras.

Este documento, junto con la información, las ilustraciones y los análisis, es publicado sin perjuicio de las Comisiones Municipales Electorales, sus jurisdicciones administrativas ni de su personal.

Los datos estadísticos y referencias utilizados en esta publicación han sido recopilados principalmente de fuentes externas al IEEPCNL. La responsabilidad sobre la interpretación de dichos datos recae en exclusiva en la coordinación de investigación.

Las entrevistas y consultas realizadas como parte de este proyecto fueron conducidas de manera voluntaria. Se respetaron en todo momento los principios éticos y las condiciones de confidencialidad, así como la integridad física y emocional de las personas que respondieron.

Este documento forma parte del proyecto Espacios de reflexión ciudadana del proceso electoral 2023-2024, cuyo objetivo es fomentar la deliberación democrática y evaluar, desde una perspectiva cualitativa y cuantitativa, el impacto y las áreas de oportunidad identificadas del proceso electoral en el estado de Nuevo León.

# CONTENIDO

|     |                                                           |
|-----|-----------------------------------------------------------|
| 11  | <b>Agradecimientos</b>                                    |
| 12  | <b>Resumen ejecutivo</b>                                  |
| 14  | <b>Introducción</b>                                       |
| 17  | <b>1. Metodología</b>                                     |
| 17  | » 1.1. Marco conceptual                                   |
| 19  | » 1.2. Diseño de investigación con metodologías mixtas    |
| 21  | » 1.3. Estrategia de recolección y procesamiento de datos |
| 25  | <b>2. Resultados</b>                                      |
| 26  | » 2.1. Grupos de enfoque                                  |
| 84  | » 2.2. Entrevistas semiestructuradas                      |
| 127 | » 2.3. Encuestas en línea                                 |
| 153 | <b>3. Discusión de los hallazgos</b>                      |
| 153 | » 3.1. Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento |
| 154 | » 3.2. Capacitación                                       |
| 154 | » 3.3. Paridad e inclusión                                |
| 155 | » 3.4. Votación electrónica                               |
| 155 | » 3.5. Jornada electoral                                  |
| 156 | » 3.6. Entrega y recolección de paquetes electorales      |
| 156 | » 3.7. Cómputo y recuento                                 |
| 156 | » 3.8. Comunicación                                       |
| 157 | » 3.9. Participación ciudadana                            |
| 157 | » 3.10. Desempeño de funciones y seguridad laboral        |

|     |                                                                                      |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 158 | <b>4. Recomendaciones</b>                                                            |
| 162 | <b>Conclusiones</b>                                                                  |
| 165 | <b>Referencias</b>                                                                   |
| 166 | <b>Anexos</b>                                                                        |
| 167 | » A 1. Guías de moderación para grupos de enfoque<br>y entrevistas semiestructuradas |
| 172 | » A 2. Cuestionario para encuestas en línea                                          |

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES, TABLAS Y GRÁFICAS

### Ilustraciones

- 33 » 1. Nube de palabras de los grupos de enfoque de las  
Consejeras y Consejeros Municipales Electorales
- 43 » 2. Nube de palabras del grupo de discusión de las y los  
integrantes de las Mesas Auxiliares de Cómputo
- 53 » 3. Nube de palabras de los grupos de enfoque de las  
Supervisoras y Supervisores Electorales Locales
- 61 » 4. Nube de palabras de los grupos de enfoque de las  
Capacitadoras y Capacitadores Asistentes Electorales Locales
- 69 » 5. Nube de palabras de los grupos de enfoque de las Jefas y  
Jefes de Oficina
- 77 » 6. Nube de palabras de los grupos de enfoque de las y los  
representantes de partido político

### Tablas

- 130 » 1. Encuestas en línea por cantidad de procesos electorales  
de experiencia

### Gráficas

- 127 » 1. Encuesta en línea por género
- 128 » 2. Encuesta en línea por grupos etarios
- 129 » 3. Encuestas en línea por rol desempeñado
- 132 » 4. Percepción sobre la efectividad en la difusión de la  
convocatoria

- 134 » 5. Percepción sobre el acompañamiento del IEEPCNL durante  
su proceso de reclutamiento
- 136 » 6. Percepción sobre la capacitación recibida para  
desempeñar sus funciones
- 139 » 7. Experiencia sobre la votación electrónica
- 140 » 8. Percepción sobre la organización de la Jornada  
Electoral
- 142 » 9. Percepción sobre la entrega y la recolección de  
paquetes electorales
- 143 » 10. Percepción sobre la coordinación entre el IEEPCNL y el INE  
en la entrega y la recolección de paquetes electorales
- 144 » 11. Percepción sobre la organización de la etapa de cómputo  
y recuento
- 145 » 12. Percepción sobre la relación entre el IEEPCNL y los partidos  
políticos durante el desarrollo de las sesiones de cómputos
- 146 » 13. Percepción sobre su experiencia en la comunicación  
institucional con la(s) área(s) del IEEPCNL
- 147 » 14. Percepción sobre la comunicación institucional con las  
Comisiones Municipales Electorales
- 150 » 15. Percepción sobre la programación de actividades  
asignadas
- 151 » 16. Percepción sobre la seguridad (integridad física) durante  
sus actividades (en una escala de 1 a 10, en la cual 1 es muy  
inseguro y 10 es extremadamente seguro)

## AGRADECIMIENTOS

La presente publicación, *Espacios de reflexión ciudadana del proceso electoral 2023-2024*, es el resultado de un esfuerzo colaborativo liderado por el Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León (IEEPCNL) y desarrollado por un equipo multidisciplinario de Coordinadoras y Coordinadores de Capacitación Electoral, integrantes del Servicio Profesional Electoral Nacional y personal de la rama administrativa adscritos a la Unidad de Participación Ciudadana.

El IEEPCNL expresa su más profundo agradecimiento a todo el personal interno y externo involucrado en este proyecto por su compromiso, apoyo y acompañamiento durante sus diferentes etapas. La entera disposición para facilitar recursos, espacios de trabajo y contactos clave ha sido invaluable para la culminación exitosa de este proyecto.

El IEEPCNL reconoce de manera especial a la ciudadanía que participó de manera voluntaria en entrevistas, grupos de enfoque y encuestas. Su generosidad al compartir sus experiencias, reflexiones y perspectivas fue esencial para enriquecer este análisis. Sabemos que tomarse el tiempo para contribuir al fortalecimiento de nuestra democracia, en medio de sus múltiples responsabilidades, es una muestra de compromiso digno de reconocimiento.

Por último, queremos expresar nuestro reconocimiento al equipo técnico y administrativo cuyo profesionalismo y dedicación permitió que este trabajo llegara a buen puerto.

A todas estas personas, nuestra gratitud y respeto por contribuir a este esfuerzo de reflexión colectiva sobre el ejercicio de los derechos políticos y la participación ciudadana.

*Dra. Beatriz Adriana Camacho Carrasco  
Consejera Presidenta del Instituto Estatal Electoral  
y de Participación Ciudadana de Nuevo León*

## RESUMEN EJECUTIVO

El informe *Espacios de reflexión ciudadana del proceso electoral 2023–2024* constituye un análisis integral sobre las percepciones, experiencias y aprendizajes derivados del proceso electoral en el estado de Nuevo León. Este documento, impulsado por el Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León (IEEPCNL), tiene como propósito principal fomentar un espacio de deliberación democrática basado en las contribuciones de actores clave que participaron en diversas fases del proceso electoral, para conocer las áreas de oportunidad de diferentes procesos.

El estudio se desarrolló mediante una metodología mixta, la cual combina técnicas cuantitativas y cualitativas que incluyeron grupos de enfoque, entrevistas semiestructuradas y encuestas en línea. La diversidad de fuentes permitió captar un panorama completo de las dinámicas electorales, así como identificar fortalezas y áreas de oportunidad. Los principales actores que participaron fueron Consejeras y Consejeros Municipales Electorales, integrantes de Mesas Auxiliares de Cómputo (MAC), Supervisoras y Supervisores Electorales Locales (SEL), Capacitadoras y Capacitadores Asistentes Electorales Locales (CAEL), representantes de partidos políticos, Jefas y Jefes de Oficina municipales, Observadoras y Observadores Electorales y funcionarias y funcionarios de Mesa Directiva de Casilla, lo que enriqueció el análisis con múltiples perspectivas.

Los hallazgos reflejan la importancia de una coordinación interinstitucional efectiva y la necesidad de fortalecer la capacitación y la comunicación para garantizar el éxito de las jornadas electorales. Entre los aspectos más relevantes se destacan:

- El proceso de convocatoria, selección y reclutamiento fue percibido con áreas de mejora en términos de difusión y claridad de los perfiles requeridos.

- En la capacitación existe una imperiosa necesidad de reforzar los simulacros y las sesiones presenciales para asegurar un mejor desempeño durante la Jornada Electoral.
- En paridad e inclusión, fue valorado el esfuerzo por implementar medidas de equidad, aunque persisten desafíos para fortalecer la participación de grupos históricamente vulnerados.
- La implementación de votación electrónica fue recibida con expectativas positivas, aunque se manifestaron preocupaciones sobre la seguridad digital y el acceso en zonas rurales.
- El proceso de entrega y recolección de paquetes electorales requiere mayor agilidad y organización para optimizar los tiempos y garantizar la seguridad.
- La transparencia en el conteo de votos fue percibida como adecuada, pero se sugirió fortalecer la capacitación de representantes de partido y de las autoridades para evitar inconsistencias.

El análisis también subraya la relevancia de promover espacios de comunicación eficientes y fomentar una cultura de respeto y colaboración entre los actores institucionales. La inclusión de la ciudadanía en evaluaciones postelectorales fue reconocida como un ejercicio clave para legitimar los procesos democráticos y consolidar la confianza en las instituciones.

Las recomendaciones propuestas incluyen medidas para optimizar la planeación logística, robustecer los mecanismos de capacitación y promover estrategias de comunicación más efectivas. Asimismo, se sugieren acciones para ampliar la participación ciudadana mediante campañas de sensibilización y un enfoque más inclusivo en la toma de decisiones institucionales.

Este informe concluye con una reflexión sobre el impacto de los espacios de reflexión ciudadana como herramientas esenciales para identificar aprendizajes y formular propuestas concretas de mejora. Al documentar las experiencias y percepciones de los distintos actores, el IEEPCNL reafirma su compromiso con la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana como pilares del fortalecimiento democrático en Nuevo León.

## INTRODUCCIÓN

El fortalecimiento de la democracia exige la constante evaluación de los procesos electorales y la incorporación de mecanismos participativos que integren a la ciudadanía en el análisis y la mejora de dichos procesos. En este contexto, *Espacios de reflexión ciudadana del proceso electoral 2023-2024* representa un esfuerzo robusto y colaborativo que busca documentar experiencias y generar un diálogo reflexivo sobre los aciertos, desafíos y aprendizajes derivados de las etapas clave del proceso electoral.

Este informe tiene como propósito central fomentar un espacio de análisis y diálogo en el cual las y los participantes del proceso electoral 2023-2024 expongan sus experiencias, reflexiones y propuestas. Para ello, este proyecto busca recolectar información detallada sobre las experiencias vividas durante la preparación, ejecución y evaluación del proceso electoral. Asimismo, este proyecto sistematiza y analiza las percepciones de las y los actores clave como Consejeras y Consejeros Municipales Electorales, integrantes de las Mesas Auxiliares de Cómputo, Supervisoras y Supervisores Electorales Locales, Capacitadoras y Capacitadores Asistentes Electorales Locales, representantes de partidos políticos, Jefas y Jefes de Oficina, Observadoras y Observadores Electorales y funcionarias y funcionarios de Mesa Directiva de Casilla. La inclusión de estas perspectivas, obtenidas mediante un enfoque metodológico mixto que combina técnicas cuantitativas y cualitativas, permite ampliar la comprensión de las dinámicas electorales y enriquecer la deliberación democrática en el estado de Nuevo León en torno a la gestión de las elecciones.

Este proyecto surge de la necesidad de consolidar una cultura cívica basada en la transparencia, la rendición de cuentas y la participación de la ciudadanía en los procesos electorales. En un contexto social y político cada vez más exigente, la implementación de los espacios

de reflexión ciudadana constituye un ejercicio innovador que busca empoderar a los distintos actores del proceso electoral mediante su inclusión en actividades de análisis y evaluación. De esta manera, el IEEPCNL reafirma su compromiso con el fortalecimiento de la legitimidad institucional y la mejora continua de sus prácticas.

Este documento responde a un doble objetivo: por un lado, documentar las experiencias vividas durante el proceso electoral 2023–2024 y, por otro, formular propuestas concretas de mejora que contribuyan al perfeccionamiento de la organización y operación de futuros comicios. Entre los objetivos específicos destacan: i) identificar fortalezas y áreas de oportunidad en las fases de planeación, ejecución y cierre del proceso electoral, ii) sistematizar las experiencias de los actores clave, con énfasis en buenas prácticas y aspectos críticos que requieran atención, iii) proponer acciones de mejora con base en la evidencia recopilada, en promoción de la transparencia y la corresponsabilidad institucional, y iv) fomentar la participación de la ciudadanía con el fortalecimiento de los canales de comunicación entre las instituciones electorales y las y los votantes.

Dadas las características nacionales, el proceso electoral 2023–2024 en Nuevo León marcó un momento crucial en la historia política local debido a su magnitud y complejidad. La implementación de innovaciones como la votación electrónica y las medidas reforzadas de paridad e inclusión reflejan los esfuerzos de las autoridades electorales por consolidar un sistema electoral más eficiente y representativo. Sin embargo, también pusieron de manifiesto retos operativos y organizativos que exigen un análisis riguroso para asegurar su adecuado funcionamiento en procesos electorales futuros.

Este estudio se sustenta en un diseño de investigación con metodologías mixtas que integran grupos de enfoque, entrevistas semiestructuradas y encuestas en línea. Este enfoque permitió captar tanto tendencias generales como narrativas individuales, las cuales ofrecen una perspectiva integral de las experiencias de los participantes. Asimismo, se contempló una amplia diversidad geográfica y demográfica, la que garantiza la representatividad de las voces y la inclusión de contextos locales heterogéneos.

El documento está organizado en seis secciones. Después de esta introducción, la sección dos describe la metodología empleada, detalla el marco conceptual, el diseño de investigación y las técnicas de recolección de datos. La parte tres discute los resultados obtenidos de las técnicas, organizados en torno a las dimensiones clave del proceso electoral. La sección cuatro presenta una discusión crítica de los hallazgos y destaca las principales implicaciones para la gestión electoral. Después, el apartado cinco ofrece un conjunto de recomendaciones basadas en la evidencia y encaminadas a optimizar la operación del IEEPCNL. Por último, el capítulo seis expone las conclusiones generales, resalta los aprendizajes clave y la relevancia de estos espacios de reflexión para el fortalecimiento democrático.

# 1. METODOLOGÍA

## 1. 1. Marco conceptual

El análisis de *Espacios de reflexión ciudadana del proceso electoral 2023-2024* utiliza un enfoque multidimensional que permite identificar las dinámicas asociadas a las distintas etapas del proceso electoral. Este marco conceptual responde a la necesidad de sistematizar y analizar las experiencias, reflexiones y propuestas de participantes en las etapas clave del proceso electoral organizado por el IEPCNL, las cuales contribuyen a la mejora continua de la organización electoral en el estado de Nuevo León. La estructura contempla diez dimensiones de análisis: i) registro de candidaturas, ii) paridad e inclusión, iii) capacitación electoral, iv) organización electoral, v) proceso de SEL y CAEL, vi) Jornada Electoral, vii) cómputos, viii) comunicación, ix) participación ciudadana, y x) desarrollo de funciones. Estas secciones se inspiran en experiencias de ejercicios previos del IEPCNL (Comisión Estatal Electoral Nuevo León, 2021) y examinan de manera detallada los componentes clave del ciclo electoral, al considerar las interacciones entre los procedimientos, los recursos financieros, materiales y humanos del instituto, así como las experiencias ciudadanas.

La dimensión registro de candidaturas analiza los procedimientos destinados a garantizar un proceso de inscripción transparente y accesible para aspirantes a cargos de elección popular. Este análisis incluye una evaluación de los mecanismos de acompañamiento administrativo, la efectividad de los criterios de elegibilidad aplicados y los recursos tecnológicos empleados para agilizar los procedimientos.

La dimensión paridad e inclusión aborda el conocimiento y eficacia de implementación de las acciones emprendidas por el IEPCNL tanto interna como externamente para fomentar una representación equitativa de los diferentes grupos de la sociedad, con énfasis en la igualdad

de género y la inclusión de comunidades tradicionalmente excluidas. Este componente examina las medidas orientadas a prevenir brechas de representación y promover una participación más amplia y diversa.

La capacitación electoral está enfocada en las estrategias dirigidas a la formación de los actores clave, como SEL, CAEL, funcionariado de Mesa Directiva de Casilla y Observadoras y Observadores Electorales. Esta dimensión considera las estrategias de enrolamiento y sus tiempos, la pertinencia de los contenidos, la efectividad de las metodologías y el impacto de las actividades de capacitación en el desempeño durante las fases críticas del proceso electoral.

La dimensión organización electoral revisa la gestión de recursos materiales y humanos, así como la coordinación de actividades operativas durante la preparación y ejecución de las elecciones de 2024 en el estado de Nuevo León. Este componente examina la planificación logística, la implementación de medidas de seguridad y la distribución de los insumos necesarios para garantizar el cumplimiento de las responsabilidades del IEEPCNL en los tiempos establecidos.

El componente selección y capacitación de SEL y CAEL contempla los procesos mediante el cual estas personas fueron contratadas. Esta evaluación incluye un análisis de los criterios de selección aplicados, la claridad de los procedimientos y la efectividad de las capacitaciones para garantizar un desempeño imparcial y eficiente.

La Jornada Electoral constituye uno de los ejes centrales de la evaluación al examinar el conjunto de actividades asociadas al mandato del IEEPCNL con las votaciones, la instalación de casillas y la resolución de incidentes durante el día de la elección. Este análisis contempla en esencia aspectos relacionados con la eficiencia en el desarrollo de las votaciones.

La dimensión cómputos estudia los procedimientos de conteo y verificación de los resultados. La integridad de los sistemas informáticos empleados, la difusión de resultados preliminares, la claridad de los reportes emitidos y la legitimidad del proceso de escrutinio.

La participación ciudadana analiza el nivel de involucramiento de la población en las actividades del IEEPCNL. Este componente evalúa las estrategias implementadas para fomentar la participación y la percepción de la ciudadanía sobre la relevancia de esos espacios.

Por último, la dimensión desarrollo de funciones examina el desempeño de los actores encargados de coordinar y supervisar las diferentes etapas del proceso electoral. Este análisis incluye una revisión de las actividades desempeñadas, los niveles de cumplimiento de las responsabilidades asignadas y las áreas de oportunidad para mejorar la ejecución de sus funciones.

## 1. 2. Diseño de investigación con metodologías mixtas

Este estudio se sitúa en contexto de evaluación postelectoral (Hartlyn, McCoy y Mustillo, 2008; Silva Tarouco, 2016; McClintock 2018) del proceso electoral 2023–2024 en el estado de Nuevo León. Para ello, nuestra aproximación utiliza un enfoque de metodologías mixtas, las cuales ofrecen herramientas eficaces para captar la complejidad de los fenómenos sociales y permiten enriquecer el análisis al combinar datos cuantitativos y cualitativos (Gilbert, 2006). Esta combinación ofrece una interpretación más sólida de los hallazgos y proporciona una comprensión más profunda de las dinámicas electorales y de las percepciones ciudadanas.

El diseño metodológico responde a dos aspectos principales. El primero, la necesidad de recopilar información actualizada y sistemática sobre las experiencias ciudadanas vinculadas al proceso electoral 2023–2024. Distintos estudios sobre participación política han privilegiado los análisis técnicos e institucionales (por ejemplo, Remmer, 1993 y Alcántara, 2012), aunque omiten las narrativas personales y los elementos contextuales que explican las motivaciones, expectativas y desafíos de la ciudadanía. El segundo aspecto busca superar los enfoques limitados a indicadores numéricos,<sup>1</sup> al integrar dimensiones cualitativas provenientes de experiencias locales, aprendizajes colectivos y desafíos enfrentados por personal por lo común excluido.

---

1 Véanse por ejemplo, los índices del Proyecto de Integridad Electoral (<https://www.electoralintegrityproject.com/pei>), de Desempeño Electoral (<https://elections.mit.edu/#/>), o de Democracia Electoral (<https://ourworldindata.org/grapher/electoral-democracy-index>).

Las metodologías están analizadas en ocho categorías de actores: i) Consejeras y Consejeros Municipales Electorales, ii) integrantes de las Mesas Auxiliares de Cómputo (MAC), iii) Supervisoras y Supervisores Electorales Locales (SEL), iv) Capacitadoras y Capacitadores Asistentes Electorales Locales (CAEL), v) Jefas y Jefes de Oficina de las Comisiones Municipales Electorales, vi) representantes de partido político, vii) Observadoras y Observadores Electorales y, viii) funcionarias y funcionarios de Mesa Directiva de Casilla.

Este enfoque ha sido implementado mediante tres técnicas de investigación: grupos de enfoque, entrevistas semiestructuradas y encuestas en línea. Los grupos de enfoque permiten explorar de manera colectiva las experiencias de primera mano del personal con responsabilidades en el terreno. Las reflexiones compartidas revelan consensos, disensos y propuestas que destacan logros y espacios de oportunidad en el desarrollo de nuevos procesos del IIEPCNL para procesos electorales subsecuentes. Esta técnica fue implementada en modalidad híbrida que incluyen sesiones presenciales y virtuales, las cuales facilitaron la inclusión de voces provenientes de contextos sociales y geográficos diversos del estado de Nuevo León.

Las entrevistas semiestructuradas profundizan en experiencias individuales de los actores clave. Estas evocan los significados sobre el por qué las personas participan en las diversas actividades electorales, la variedad de razones detrás del involucramiento y las dificultades enfrentadas durante el proceso electoral 2023-2024. La flexibilidad de esta técnica nos ha permitido adaptar las preguntas (véase guion en el Anexo) y seguir líneas de discusión emergentes, lo cual enriquece la narrativa general.

Las encuestas en línea, mediante el uso mayoritario de preguntas cerradas, miden la prevalencia de percepciones y actitudes sobre diversos aspectos y etapas del proceso electoral, así como la confianza en las instituciones, la evaluación de los mecanismos de participación y el impacto de la percepción ciudadana. La gestión en línea nos permitió capturar un rango de personas más amplio y cuya honestidad en las respuestas fue incentivada por medio del anonimato.

El análisis de los datos cualitativos, las transcripciones de las entrevistas y de los grupos de enfoque han sido procesadas mediante el análisis de las dimensiones descritas en la sección precedente (1. 1. Marco conceptual), en la cual destacan tendencias clave. En cuanto a los datos cuantitativos, hemos identificado patrones y correlaciones relevantes asociados a distintos actores. Este enfoque de métodos mixtos ofrece una visión holística de los espacios de reflexión ciudadana, al resaltar tanto las tendencias generales como las particularidades presentes en las experiencias individuales y colectivas.

### 1. 3. Estrategia de recolección y procesamiento de datos

Para llevar a cabo una evaluación sólida y exhaustiva en *Espacios de reflexión ciudadana del proceso electoral 2023-2024*, se han implementado estrategias de recolección de datos en tres fases: planificación, levantamiento de datos y cierre. Esta estrategia fue diseñada para garantizar una recopilación de información robusta y enriquecedora que permita comprender las experiencias, reflexiones y aprendizajes de los actores involucrados.

Durante la fase de planificación fueron elaborados, revisados y validados los instrumentos metodológicos de la recolección de datos, los cuales incluyeron los guiones de los grupos de enfoque y de las entrevistas semiestructuradas, así como los cuestionarios para la encuesta en línea (véanse Anexos).

Los guiones fueron flexibles para permitir a personas facilitadoras captar información más rica, al adaptar las preguntas según el desarrollo de las discusiones y explorar aspectos emergentes no considerados en el guion inicial. El cuestionario para la encuesta en línea fue diseñado empleando mayoritariamente preguntas cerradas para medir y comparar las respuestas.

La estructura de cada instrumento de recolección fue estandarizada con las diez dimensiones de análisis definidas en la sección 1.1: registro

de candidaturas, paridad e inclusión, capacitación electoral, organización electoral, procesos SEL y CAEL, Jornada Electoral, cómputos, comunicación, participación ciudadana y desempeño de funciones.

La fase de recolección de datos fue conducida entre los meses de septiembre y diciembre de 2024: los grupos de enfoque, virtuales y presenciales, entre el 11 de septiembre y el 12 de octubre, las entrevistas semiestructuradas entre el 30 de septiembre y el 4 de noviembre, y las encuestas en línea desde el 10 de septiembre y hasta el 6 de diciembre.

Para conducir los grupos de enfoque, el estado de Nuevo León fue dividido en siete zonas geográficas para asegurar una representación territorial óptima: i) zona metropolitana, ii) zona periférica, iii) zona citrícola, iv) zona norte, v) zona noreste Cerralvo, vi) zona noreste China y vii) zona sur. Esta distribución, retomada de experiencias previas (Comisión Estatal Electoral Nuevo León 2021), nos permitió capturar con detalle las diversas dinámicas y condiciones particulares de cada localidad durante el desarrollo del proceso electoral.

La conducción de los grupos de enfoque fue implementada de la siguiente forma. En total, se implementaron 24 grupos; en cada una de las zonas geográficas hubo un grupo de enfoque presencial, constituido por una o un representante de las ocho categorías de actores; esto es una Consejera o Consejero Municipal Electoral, una o un integrante de las Mesas Auxiliares de Cómputo (MAC), una o un SEL, una o un CAEL, una Jefa o un Jefe de Oficina, una o un representante de partido político y, en algunos casos, una Observadora u Observador Electoral.

En segunda instancia, la estrategia incluyó grupos de enfoque por zonas geográficas y por categoría de actor: un grupo presencial realizado en cada zona geográfica y dos grupos realizados para cada categoría de actores que se llevaron a cabo de manera virtual y presencial. Fue conducido un grupo de enfoque con las personas que actuaron como Observadoras y Observadores Electorales, así como de quienes desempeñaron funciones en las Mesas Directivas de Casilla. Estos grupos de enfoque contaron con la presencia de entre ocho y 14 participantes voluntarios con la dirección, al menos, de dos personas facilitadoras para garantizar una logística organizativa efectiva, por un lado, y fomentar la interacción y el intercambio de ideas, por el otro.

Las entrevistas fueron conducidas de manera virtual. En total fueron realizadas 15 entrevistas distribuidas entre actores participantes, y se aseguró diversidad en los perfiles entrevistados. La selección de personas entrevistadas incluyó a las mismas categorías de actores empleadas para los grupos de enfoque, seleccionadas de manera aleatoria de forma correspondiente.

Las 1,210 encuestas fueron aplicadas mediante un muestreo por conveniencia, usando la plataforma digital Google Forms. Personal adscrito a la Unidad de Participación Ciudadana (UPC) remitió antes dicha encuesta a los actores descritos, y también emprendió un seguimiento exhaustivo para garantizar la mayor cantidad de respuestas posibles. El muestreo por conveniencia es una técnica de selección de participantes basada en la accesibilidad, disponibilidad y disposición de las personas para formar parte de un estudio. Esta estrategia es muy utilizada en metodologías mixtas debido a su flexibilidad y capacidad de optimizar recursos. Esta técnica permite incorporar con rapidez datos relevantes tanto en fases cuantitativas como cualitativas. Una de las principales razones para emplear este tipo de muestreo fue su capacidad para agilizar la recolección de datos.<sup>2</sup> Asimismo, su aplicación nos ha permitido captar algunos testimonios detallados y experiencias que complementan los resultados cualitativos. En suma, esta técnica fue elegida por su eficiencia y presteza para recopilar datos de manera económica y en menor tiempo.

Los reactivos se diseñaron para explorar la percepción de las y los participantes sobre aspectos específicos del proceso electoral. El personal de la Unidad de Participación Ciudadana les brindó seguimiento constante para garantizar la implementación de la investigación, con la resolución de dudas y fomento a la participación efectiva de las personas voluntarias.

---

2 Es importante tener en cuenta que el muestreo por conveniencia puede presentar limitaciones en términos de representatividad de la población general, lo que podría restringir la generalización de los hallazgos. Por esa razón, para mitigar este riesgo, hemos integrado esta encuesta en línea con las entrevistas y los grupos de enfoque para garantizar un diseño metodológico robusto que respalde la validez de los resultados.

La última fase consistió en la integración de los datos recolectados y su análisis comparativo. Los resultados de los grupos de enfoque y entrevistas se codificaron y analizaron con el *software* de análisis cualitativo MAXQDA,<sup>3</sup> lo que permitió identificar patrones temáticos y narrativas clave. Una de las principales razones para emplear esta herramienta es su capacidad de integrar análisis con metodologías mixtas, lo cual favorece la integración de información y un análisis más robusto. Además, sus herramientas de visualización, como mapas conceptuales y diagramas de interrelaciones, nos han ayudado a explorar y representar de manera gráfica los hallazgos y facilitado tanto la interpretación como presentación de resultados.

Por otro lado, las respuestas de las encuestas se procesaron mediante análisis estadísticos descriptivos para identificar tendencias y correlaciones relevantes. Esta estrategia integral de recolección y procesamiento de datos buscó garantizar la autenticidad de las voces de las y los participantes y la solidez de los resultados, lo cual permitió producir recomendaciones que de forma genuina respondan a las áreas de mejora identificadas. La implementación de esta metodología busca promover un aprendizaje continuo.

---

3 MAXQDA es un *software* especializado en el análisis de datos cualitativos y mixtos que permite gestionar, codificar y visualizar información de manera sistemática. Su diseño agiliza el trabajo con diferentes tipos de datos cualitativos, como entrevistas, grupos de enfoque, encuestas abiertas, documentos, notas de campo, contenido multimedia y redes sociales. El *software* brinda herramientas avanzadas para la segmentación de textos, asignación de códigos y creación de categorías, lo que permite identificar patrones, relaciones y significados en los datos.

## 2. RESULTADOS

En esta sección proporciona un análisis detallado y exhaustivo de las percepciones, experiencias y aprendizajes derivados de la participación en el proceso electoral 2023–2024. A través de una metodología mixta que combina la riqueza descriptiva de las técnicas cualitativas con la capacidad de generalización de los análisis cuantitativos, este apartado busca dar cuenta de las dinámicas, desafíos y logros en las distintas fases del proceso electoral.

Esta sección presenta los principales hallazgos obtenidos mediante las tres técnicas de recolección de información empleadas: grupos de enfoque, entrevistas semiestructuradas y encuestas en línea. Estos instrumentos nos han permitido captar una amplia diversidad de perspectivas de actores clave: Consejeras y Consejeros Municipales Electorales, integrantes de las Mesas Auxiliares de Cómputo, Jefas y Jefes de Oficina, Supervisoras y Supervisores Electorales Locales, Capacitadoras y Capacitadores Asistentes Electorales Locales, representantes de partidos políticos, Observadoras y Observadores Electorales y funcionarias y funcionarios de Mesa Directiva de Casilla. Este enfoque metodológico refleja el sentir de las personas voluntarias e identifica áreas de mejora por medio de propuestas que contribuyen con la gestión electoral.

Los resultados se organizan basados en las dimensiones establecidas en el marco conceptual: proceso de convocatoria, selección y reclutamiento; capacitación; paridad e inclusión; votación electrónica; Jornada Electoral; entrega y recolección de paquetes electorales; cómputo y recuento; comunicación; participación ciudadana; y desempeño de funciones y seguridad laboral. Esta estructura ofrece un análisis comparativo e integrativo, al destacar coincidencias y divergencias entre los distintos actores y subrayar los patrones más relevantes. Cada subsección describe de manera pormenorizada las percep-

ciones y narrativas de las y los participantes, y considera los contextos específicos de cada categoría de actores.

## 2. 1. Grupos de enfoque

### Consejeras y Consejeros Municipales Electorales

*Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento.* Para esta categoría de actores, en algunas ocasiones la participación en la convocatoria de selección es baja por la relación que percibe la ciudadanía entre el INE y el organismo local debido a que falta más unión en el proceso. Por otra parte, señalan que el interés general está centrado en que la Jornada Electoral se lleve a cabo de la mejor manera.

Algunas ideas sugieren tensiones en las relaciones entre el nivel federal y municipal y su propuesta es el trabajo en conjunto, sin que exista subordinación de ningún tipo. En ese sentido, fue considerado el trabajo colaborativo.

A nivel municipal las y los participantes conciben que es poca la postulación de candidaturas a Consejerías, ya que las personas interesadas tienen que ser del municipio y hasta la siguiente etapa es cuando se puede ampliar el acceso: «En caso de que hubiera baja postulación, pues se pueda hasta en las extraordinarias se puedan incluir a gente de otro municipio».

El formato y la difusión de la convocatoria también son aspectos que importan a las y los Consejeros:

Pero que en las redes sociales y pues todo se maneja por redes sociales [...]

También vieron la convocatoria a través de las redes sociales [...] Lo que pasa es que hay zonas rurales también y hay muchas personas que no manejan las redes sociales, entonces es importante que los carteles y folletos no se dejen de enviar porque es una parte importante también.

tante porque refleja el trabajo realizado en el pasado; pero también se aplaude la equidad de género y el acceso a personas vulnerables para participar como Consejerías en el proceso. En ese sentido, la experiencia es importante y, desde su perspectiva, esta impacta en el proceso.

*Capacitación.* La capacitación virtual también es un área de oportunidad que debe considerarse por las dificultades enfrentadas. De nuevo, en el plano federal, se considera que esta no tuvo una buena capacitación. Para otras personas, las capacitaciones deberían de ser presenciales debido a que no son tan eficientes y no pueden resolverse dudas de forma directa y personalizada.

En cuanto a la experiencia, consideran que es importante contar con gente nueva, pero también gente con experiencia. Así, quienes tienen más experiencia pueden orientar y apoyar a quienes no: «Es mucha la información para muy poca capacitación».

Un aspecto que también destacan es la capacitación de las capacitadoras y capacitadores, la cual puede realizarse considerando todos los pasos y los temas de interés del proceso electoral. «Todos los pasos en los procesos, los manuales de capacitación para los funcionarios de casillas y también los procesos que han de seguirse para el conteo. Recuento de votos, etcétera, que viene postergando».

Es posible considerar que todas las personas suplentes también estén bien preparadas para hacer frente a las funciones que tendrían que desempeñar en la Jornada Electoral ante la posible inasistencia de funcionarias y funcionarios.

Por último, en lo referente a la capacitación, se propone que se dé más tiempo en la capacitación a las Consejerías, pues a veces quedan temas o puntos que las personas más nuevas no alcanzan a comprender en su totalidad. Por ese motivo, las Consejeras y Consejeros con mayor experiencia en participación fueron de gran ayuda.

*Paridad e inclusión.* Para las y los Consejeros la transparencia e inclusión no se da en la selección de las Consejerías y se considera que se debe evaluar a todas las personas por igual sin excluir a nadie. No debe haber preferencias con ningún grupo, pues como personas y

para elegir a alguien, la ley considera los mismos derechos y las mismas prerrogativas.

Aunque la ley haya cambiado para generar cambios positivos hacia la inclusión, hace falta que las personas dejen de lado los prejuicios: «Pues todos por igual, todos somos personas, se les respeta a todos y nada más».

*Votación electrónica.* Para este grupo de personas, la votación electrónica es algo positivo. Por lo que están de acuerdo en su implementación.

Sin embargo, existe la preocupación de que, si la votación electrónica tarda mucho en implementarse, habrá un estancamiento. Debería ser algo común, que la gente joven votara, lo que elevaría su deseo de participación debido a que no hay buenos porcentajes de votación entre este grupo de edad, quizá por el bajo interés de trasladarse a una casilla. Esto podría representar una ventaja, sin necesidad de acudir al espacio físico a emitir el voto.

Una desventaja, desde la percepción de las Consejeras y Consejeros, es la desconfianza existente en términos de la manipulación de los votos. Por lo común, se tiene la idea de que alguien va a invadir el sistema y va a orientar los resultados:

[...] obviamente de que estoy de acuerdo, pero también estoy en contra en cuestión de que sí, ahorita pues hay muchos *hackers* [...] tiene sus pros y contras en cuestión de que la computación y todo, si es en esa cuestión, sí es complicado debido a que ahorita pues hay mucha clase de sistemas, hay muchas personas que tienen esa maldad, y pues estamos hablando de elecciones, tiene sus desventajas y también sus ventajas.

Las ventajas percibidas giran en torno a la agilidad que le daría al proceso, incluso porque en la instalación de casillas se dedica mucho tiempo a ella. Además, se invierte en dinero y esfuerzo por lo que el proceso mejoraría mucho.

*Jornada Electoral.* En la jornada, el tiempo es valioso y sugieren que es necesario ampliar los tiempos, aunque se tenga que comenzar más

temprano la apertura de casillas; de tal forma que ya esté todo listo para iniciar la jornada. Esto se piensa porque, cuando la gente no está bien capacitada, el tiempo invertido es mayor. Esta misma percepción es consistente con el recuento de los votos, pues el tiempo es un aspecto primordial, ya que las personas que participan se relajan al llegar a casa y al volver a contar los votos se tardan un poco más.

Se considera también que hay cierto obstáculo relacionado con la capacitación para la jornada, pues las funciones de cada ente participante se han complejizado:

Sí, sí, fue muy tarde, entonces yo a eso considero que se le debe de poner más capacitación o algo porque no considero justo que lleguen tan tarde. La complicación no empieza el día de la jornada, la complicación empieza con los cambios de reglas, con nuevas reglas que se van dando sobre la marcha, con nuevas reglas que nos toman de sorpresa.

En esa dinámica, durante la jornada se establecen áreas de oportunidad que las y los Consejeros consideran imperativas. Por ejemplo, el traslado de paquetes, donde nuevamente sale a relucir la capacitación, ya que tanto CAEL como Capacitadoras y Capacitadores Asistentes-Electorales (CAE) Federales interactúan de manera más complicada sin dejar de lado que, en años pasados, se salía a buscar a la ciudadanía para capacitarla, por lo que el formato a la antigua es mejor.

Que se le notifiquen al Instituto un día por la noche para ejecutarse el día siguiente a mediodía.

[...] No estoy de acuerdo con esa norma de tener que trasladar los paquetes electorales a las bodegas de INE para que los CAEL y los CAE, de ellos, se sientan más cómodos y salgan todos juntos. No, se me hizo una invasión en las funciones del Instituto y de las Comisiones Municipales, no se dejó a la mejor opinión de los demás, siento yo mejorar la capacitación tanto de los CAE, porque ahí viene la capacitación también para los funcionarios de casilla, que ellos se sientan seguros y preparados, realmente por eso hace rato no trae las preguntas que nos hacían, decía yo el tiempo

de contratación de nuestros CAE locales porque queramos o no, los federales le ponen un poquito más de interés, cada quien a lo suyo.

*Entrega y recolección de paquetes electorales.* En términos de la entrega de paquetes, la percepción gira en torno a la dificultad que tuvo el funcionariado de casilla para armar los paquetes para su posterior entrega. También, una de las problemáticas fue que no tenían dónde dejarlos:

[...] el centro donde era la recepción total era, creo que es en García o en Linares, no tenían dónde resguardar los paquetes. Solo que hicieron ahí temporalmente como que ponerlos ahí dentro de la Comisión de Villaladama y esperar a que preguntaran los de Anáhuac, los de [...] Lampazos, los de Bustamante y luego ya se fueron a hacia el regional del INE, entonces en ese lapso ¿dónde los ponemos? Como que no, nadie tenía, no era claro dónde dejarlos.

El tiempo de entrega es un área de oportunidad que se debe trabajar para posteriores procesos electorales. Las narrativas sugieren una mala organización por parte del funcionariado de casilla.

*Cómputo y recuento.* En cuanto al recuento, las y los Consejeros consideran importante la correcta integración del paquete. Así también, observaron problemas con la delimitación seccional.

[...] un tema en específico en una casilla, creo que la 218 y 219 este un representante de partido estaba discutiendo que ya debería ser contigua porque se pasaba por un voto el número del listado de electores, porque la ley dice que a partir de 700 de 701 ya es el contigua, lo será la discusión de él, que porque estaba cómo se llama, que por qué había era básicas y se tendría que hacer un contigua, entonces ahí la respuesta que le dimos nosotros es que no, él es responsabilidad, alguien decidió meter una solamente una casilla.

También comentaron acerca de las y los representantes de partido que dudan sobre las cifras de los resultados. Por otra parte, también con-

sideran que algunas funcionarias y funcionarios de casilla no tenían experiencia y al final las sumatorias fallaron, aunque en general, creen que el proceso fue transparente y eficiente.

*Comunicación.* Un aspecto que las y los Consejeros expresan es la interacción entre las distintas instancias, donde se percibía poca comunicación.

Yo propondría que hubiera más comunicación Comisión Estatal Electoral e INE, porque realmente ellos de alguna manera sienten que nosotros somos un poquito menos que ellos, la comunicación no se da entre Consejeros de la Comisión Estatal y Consejeros de ellos. De hecho, a mí me tocó ir a una plática que me pidieron, bueno dicen, están pidiendo que vaya un Consejero, ¿puede ir?, ¿no? La sugerencia sería que puedan tener mayor comunicación ustedes como Consejeros para con los órganos, también del INE, verdad que haya más control por parte del INE en cuestión de las elecciones, pero sí le repito que hay muy poca comunicación entre autoridades del INE y autoridades de la Comisión Municipal.

Consideran que el WhatsApp es de gran ayuda, que la comunicación es acertada ya que las comisiones replican la información para todas las personas, aunque a veces esta no llega totalmente. El enfoque de una buena comunicación es importante y permite que todo el personal se involucre y que haya una continuidad pues permite un orden, una estrategia más consolidada.

En algunos casos, hubo más comunicación con las coordinadoras y coordinadores que con la Jefa o Jefe de Oficina. Había comunicación con la Consejera Presidenta gracias al teléfono. En contraste, para otras personas, la comunicación fue difícil. En esta interacción, se valoró la experiencia de las y los Consejeros con mayor trayectoria.

Para otras personas, la comunicación con el instituto no fue tan clara. Los vínculos con la comisión se hacían mediante la Jefatura de Oficina o con la Presidencia de la comisión. Asimismo, se percibió falta de comunicación durante la jornada, pues algunos sucesos no se notificaban a tiempo.

*Participación ciudadana.* En general, existe una percepción de que la participación fue numerosa y según algunas personas responde a la estrategia de difusión. Aunque reiteraron que no puede dejarse de lado la falta educación cívica entre los y las jóvenes y niñas y niños. Reconocieron, no obstante, que este cambio no se da de un día para otro.

Para incrementar la participación, es necesario aumentar el presupuesto, educar a la gente para que se anime a participar como funcionaria o funcionario de casilla. Hace falta que la gente conozca bien las responsabilidades durante proceso electoral, pues por lo general van con un grado de incertidumbre, miedo o apatía; aunque pueden potencializarse acciones, hubo buena participación:

Pues hay mucha gente que no se anima y yo la invitación es a que todos se animen a participar y que un día verdad tengan la experiencia y el gusto de estar aquí compartiendo, pues esta esta acción cívica como es el participar en la organización de las elecciones [...]

*Desempeño de funciones y seguridad laboral.* Para las y los Consejeros, su participación va más allá de la remuneración económica: «Los que hemos participado en procesos anteriores, esto es el otorgar un tiempo de nuestra vida».

Para algunas personas es una forma de participar en la democracia de México, por lo que su labor es vista como algo que hacen por gusto. Asimismo, en cuanto a la seguridad, refieren no haber vivido situaciones de violencia fuertes, en comparación con procesos anteriores, vivieron una jornada con poca violencia.

En relación con el abastecimiento de recursos, señalaron que fueron los necesarios y suficientes para llevar a cabo el proceso y participar en la jornada.

Finalmente, la Ilustración 1 muestra el conjunto de términos clave usados por este grupo de actores que permiten identificar elementos centrales en su discurso, los cuales están vinculados directamente con sus responsabilidades y experiencias durante el proceso electoral. Entre las palabras más destacadas se encuentran *verdad*, *participación*, *INE*, *comunicación*, *capacitación*, *Consejeros*, *personas* y *proceso*. La pro-

minencia de estos conceptos revela patrones discursivos que pueden interpretarse como elementos de su interacción y expectativas.

**ILUSTRACIÓN 1.**  
**Nube de palabras de los grupos de enfoque**  
**de las Consejeras y Consejeros Municipales Electorales**



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León. Nota: *ine* refiere a las siglas INE, del Instituto Nacional Electoral.

El término *verdad* resalta con gran prominencia, lo que sugiere una preocupación recurrente de las Consejerías en torno a la necesidad de actuar con transparencia, legitimidad y claridad durante cada una de las fases del proceso electoral. Este énfasis también puede denotar la percepción de situaciones que pudieron ser interpretadas como poco claras o ambiguas. Lo anterior subraya la relevancia de fortalecer los mecanismos de información y rendición de cuentas para fomentar la confianza tanto dentro de los equipos como hacia la ciudadanía.

Por otro lado, la presencia destacada de *participación* y *personas* puede estar asociado al rol central de la ciudadanía en la operación electoral y la importancia de fomentar su involucramiento en condiciones óptimas. Esto implica garantizar su involucramiento y asegurar su preparación y abastecimiento de los insumos adecuados para

desempeñar sus funciones de manera efectiva. La inclusión de *gente* en la nube de palabras sugiere un enfoque más humano en el relato de las Consejeras y Consejeros, tal vez orientado a destacar las necesidades y expectativas de las comunidades a las que sirven.

Asimismo, el término *INE* evidencia la relevancia de la coordinación interinstitucional y el peso que tiene la interacción con este órgano durante la gestión electoral. Esto podría estar relacionado con la percepción de ciertas tensiones o con la necesidad de fortalecer los vínculos y los canales de comunicación para garantizar una ejecución más fluida y colaborativa de las actividades compartidas. La palabra comunicación, por su parte, refuerza esta idea, al evidenciar la importancia de este aspecto tanto dentro de los equipos de trabajo como en la relación con la ciudadanía y los demás actores involucrados.

Finalmente, los términos *capacitación* y *proceso* aluden a dos de los componentes operativos más relevantes del proceso electoral: la preparación de los actores involucrados y la ejecución ordenada y eficiente de las fases electorales. La referencia a la capacitación subraya la necesidad de mejorar este aspecto, al asegurar que las sesiones de formación respondan a las exigencias del entorno y a las tareas específicas que deben desempeñar las Consejerías. Por su parte, el uso recurrente de proceso refleja una visión integral del ciclo electoral, lo cual destaca el compromiso de las Consejeras y Consejeros con el cumplimiento de cada etapa de manera coordinada y efectiva.

### Integrantes de las Mesas Auxiliares de Cómputo

*Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento.* Para esta categoría de actores, aunque la gente con experiencia es importante, lo es también que participen personas que siempre han querido hacerlo. Estas se darían cuenta de lo que de verdad implica el proceso y que no hay cuestiones negativas en las elecciones. Además, es importante que exista más claridad en los formatos de reclutamiento.

Los medios a través de los cuales se difunde la convocatoria también son importantes. «[...] yo también me enteré por la convocatoria por medio de Facebook y ahí estuve mandando mensajes preguntando

de cuánto serían y ya por medio de ella me contacté y ya fui a las oficinas a preguntarle directamente».

Las redes sociales en general son vistas como necesarias para la difusión de la convocatoria. De alguna manera, al ser espacios consultados, atraerían mayor participación en el proceso electoral.

El examen aplicado les pareció sencillo y básico. No así los documentos que tenían que escanearse y subirse; a algunas personas les resultó tedioso. Comentaron que en el pasado la papelería se llevaba físicamente y en la actualidad ya no, lo cual a veces les resulta complicado.

Esta vez fue todo por [...] el internet, por la página, donde íbamos metiendo toda la papelería. Me imagino que en papelería sería mejor, no se me hizo difícil, pero hay gente que ya tiene experiencia en escanear y esto es más práctico y más fácil ya ahorita que agarré la onda, a lo mejor ya la para para la próxima ya voy a poder enviar todo.

Se sugiere llevar la papelería a la oficina y que alguien la reciba para que apoye en escanearla, ya que algunas personas no saben utilizar la computadora a fondo. De esa manera, sería más fácil.

Según las narrativas, algunas personas iban por recomendación de otras personas y eso les ayudó para acceder a la convocatoria. Mientras que otras ya habían participado en elecciones anteriores y fueron consultadas si querían volver a participar.

**Capacitación.** Las y los integrantes de las mesas consideran que es importante hacer un simulacro antes de la participación en la última capacitación; pues la teoría es buena, pero la práctica es indispensable, sobre todo para quienes no tienen experiencia.

[...] siempre estábamos preguntando, porque la verdad, nos queríamos empapar. Enseñarnos en ese momento, cómo llenar los formatos y todo, porque, por ejemplo, nada más no los daban y nos decían miran así van a venir, pero no nos mostraban cómo llenarlos, en ese instante nos los daban y no los traíamos a la casa y sí nos decían es que esto es para prac-

ticar, sí, pero es necesario también como que nos digan cómo lo vamos a hacer, al menos lo digo por mí, que era la primera vez que estaba participando en este [proceso].

También proponen un simulacro para los que participan como funcionarios y funcionarios de casilla, pues es el personal que va a participar en la jornada.

Por otra parte, consideran que el INE, como coordinador, debería pagar a integrantes de la mesa de casilla por las capacitaciones. Lo anterior les da motivación e interés para participar en la Jornada Electoral.

En cada capacitación que se les pague un sueldo y así todos acudan a capacitarse, que tengan un interés por capacitarse porque siempre se ha dicho que los CAE, van a capacitar y se presentan una o dos personas nada más en la capacitación y tienen que ir casa por casa, andar, andarles capacitando y si el INE les pagara una cantidad por estar presentes ahí en la capacitación, en cada capacitación que hagan... ya tendrían más, más compromiso de estar ahí.

No se debe dar por hecho que las y los participantes ya saben muchas cosas porque al final existen muchas dudas. El tiempo es algo importante, por lo que la capacitación no debe ser limitada. Algunas veces se da por hecho de que ya saben muchas cosas y no es así. Aunque haya experiencia, si el tiempo dedicado a la capacitación no es suficiente, se dificulta el proceso. Se enfatiza, sobre todo, la capacitación en el llenado de actas: «[...] tiempo y específicamente en llenado de actas. Capacitar más a las personas para que no haya dificultad al momento de que de que se entregan los paquetes».

La capacitación debe provenir del INE, puesto que este se encarga de eso. Sin embargo, el IEEPCNL capacita mejor que el INE, desde la perspectiva de las y los integrantes de las Mesas Auxiliares de Cómputo (MAC): «Un simulacro entonces, pero con un tiempo adecuado».

También expresaron que la figura de las y los suplentes también deben tener una buena capacitación; que tengan la capacidad de aprender para que puedan apoyar en caso necesario. Que eso les permita

ejercer una buena función, es decir, que haya un buen entrenamiento para ellos/as.

En esencia, las y los integrantes de las MAC consideran que volverían a participar desde la función que ejercieron.

*Paridad e inclusión.* La paridad e inclusión es importante para la vida democrática. Las y los integrantes de las MAC piensan que se han realizado cambios relevantes al respecto. Ven avances comparados con experiencias previas, en las cuales la desigualdad era mayor y la oportunidad de participación era mínima para ciertos grupos sociales.

Se requiere buscar una paridad política entre los géneros, en este caso se refiere a eso, a que hay una balanza en cuanto a géneros. Personas con discapacidad estén dentro de estos grupos sociales. [...] el Instituto ha tratado, [...] incluyéndolos dentro de todas las actividades este que realiza el Instituto.

La percepción en general es que se dio oportunidad tanto a mujeres y hombres, gente con experiencia, personas jóvenes, etcétera. Se aprecia que existe una oportunidad amplia para participar y realizar el trabajo, que cualquier persona capacitada pueda incorporarse.

*Votación electrónica.* Para las y los integrantes de las MAC, la votación electrónica podría apoyar a personas de la tercera edad, pues estas no se pueden movilizar, e incluso en ocasiones no tienen quien los lleve a las casillas, o no se pueden poner de pie; por tanto, esta opción representa una buena posibilidad para participar en la jornada.

[...] que no pueden estar mucho tiempo en la fila, entonces hay muchas personas que tienen ese derecho y que no lo ejercen porque no, pueden levantar, entonces en este municipio prácticamente hay muchas personas de la tercera edad, más que nada se maneja más esa población aquí, entonces sí estaría excelente que se diera ese ese tipo de voto aquí en Los Herreras. No sé en los demás municipios, me imagino que es igual que el de nosotros y para mí sería excelente.

Entre las desventajas de la votación electrónica, desde la perspectiva de las y los integrantes de las MAC, existe la idea de que la tecnología impactaría de forma negativa en la generación de fuentes de empleo.

Entre las ventajas que detectan es la facilitación del trabajo. Para impulsarla, sería bueno realizar anuncios que permitan entender en qué consiste esta clase de votación, pero en sí, consideran que es una opción viable y positiva.

Así como se hacen en la tele, en la radio, un anuncio donde te estén explicando qué tal día, no sé, en tu celular, en la *tablet* le vas a mover este botoncito. Vas a hacer esto y vas a hacer aquí con un paso por paso, ya sea en la radio o en la televisión.

También opinan que, de acuerdo con las necesidades del pueblo, se podría utilizar la opción de votación electrónica. Donde la cantidad de población es mayor, es una opción viable, pero en lugares más pequeños sería bueno que la votación fuera presencial.

Son pueblitos más pequeños de las personas, se conocen las personas, a lo mejor ya Monterrey, ahora zona metropolitana, pues ya está mucho, mucho, mucho más grande, porque hay demasiada gente, pero lo que son los pueblitos no urbanos, como dice usted, y seguiría siendo la mejor para mí la mejor opción sería presencial, ya que digamos ahora sí que nos cueste ir a votar.

Las ventajas de la votación electrónica, al final de todo, se inclinan más hacia las personas que no se pueden movilizar, quienes tienen alguna discapacidad. Este tipo de votación podría reducir mucho el tiempo en la obtención de resultados de las casillas. Por último, consideran que ayudaría a las personas que viven en otra ciudad, en zonas retiradas que les impiden su traslado a las urnas. La opción electrónica, en esencia, sería ideal para este tipo de personas.

que no muchas personas quieren participar en la jornada por las malas experiencias que han tenido en el pasado con el pago de las comidas. Desde su perspectiva, esto no debería pasar pues es un derecho que tenemos como población, ya que la participación es un derecho. Por otra parte, la participación en la jornada tiene que ver con un bien para la comunidad y para el municipio.

Asimismo, consideran importante llevar a cabo un simulacro para integrantes de las Mesas Directivas de Casilla. En algunos municipios, no se sabe si este se llevó a cabo. Por lo que es importante cumplir completamente con las actividades que permitirán una mejora en la jornada.

[...] sé que traen muchos municipios a cargo, sé que todos tienen sus cosas que hacer, entiendo que es un proceso largo y cansado y a veces estresante, porque no nada más tenemos esa función, pero que vean que realmente se llevó a cabo el simulacro, que tomen fotos, que tomen videos de donde se está tomando ese muro.

En ese sentido, la percepción de que las y los integrantes de las MAC tienen acerca de la jornada está relacionada también con la capacitación. Esta capacitación tiene que ver con las funciones que cada persona va a desempeñar, qué es lo que tienen que hacer en los puestos de Presidencia y Secretaría, por ejemplo: «Entonces, mientras esos dos puestos estén bien capacitados, lo demás no va a haber problema para nada».

El tiempo y horario de apertura de las casillas es algo que les preocupa, pues son detalles que repercuten en el proceso. Asimismo, los detalles concernientes a la captura de las actas. Lo anterior, puede evitarse si se da un mayor tiempo de capacitación pues esto impediría que se trabaje tiempo extra: «¿Porque no fue mucho [tiempo] en cuanto a la recepción de paquetes, al llenado de actas y todo eso?».

En resumen, en la jornada hace falta sensibilizar a la ciudadanía para que cumpla como funcionaria o funcionario de casilla, que no abandonen su puesto el día de la votación; eso evitaría tomar personas de la fila y capacitarlas. Al final, quienes integran la mesa, ya tienen capacitación, compromiso y responsabilidad. No podemos dejar de lado la preocupación por la inseguridad que siempre está latente en

cualquier espacio: «[...] estaba todo lo que daba, la inseguridad aquí en el municipio, entonces estábamos como quiera, con el temor, con la duda, si algo nos pasaba».

Los incidentes como gente alcoholizada, autos que pasaban cerca de la casilla, los bravucones son elementos que siempre están presentes y con los cuales se tiene que lidiar. No obstante, al final hay apoyo por parte de la estructura electoral. La opinión de las y los integrantes de las MAC es que debe haber buena comunicación y organización.

*Entrega y recolección de paquetes electorales.* En este rubro también emerge la importancia de la capacitación. Por lo que uno de los puntos que podría tomarse en cuenta es que se tiene que cambiar la convocatoria para tener una mejor capacitación: «A lo mejor se necesita la convocatoria más antes ¿para qué? Para que aprendan un poquito más».

La capacitación está muy relacionada con la jornada por lo que los paquetes se integran y entregan de la manera correcta. Lo demás no representa mayor problema si se cumple con este requisito indispensable.

Para la recolección y entrega de paquetes, la comprensión de cómo llevar a cabo las funciones encomendadas es fundamental, que las y los participantes tengan buena capacitación y preparación.

Eso es todo, si eso está, es si eso está bien preparado en la mente de esas personas que van a ser funcionarios de ahí no hay ningún problema. Todo viene, se facilita inmediato.

Un ejemplo es organizarnos con un simulacro general desde el momento de la de la elección, lo que vamos a hacer, todo, todo, todo con práctica para poder entender, porque [...] desafortunadamente, podemos decir: «Pues es que yo soy el Presidente, yo no tengo que hacer nada» y no, literalmente es el Presidente. Es el que tiene más que hacer y tratar de controlar la situación por cualquier cosa que llegue a pasar el día de la dirección”

*Cómputo y recuento.* Consideran que los principales problemas provienen de la representación de los partidos políticos, pues surgen muchas dudas, lo que al final genera inconsistencias.

Porque estas personas, representantes del partido son muy insistentes, son muy problemáticos de que quieren un recuento de votos, que quieren impugnar casillas.

Transparencia [...] todos los que están trabajando ahí tienen la capacidad para saber lo que están haciendo y hacerlo todo de un modo que todo quede claro para cuando lleguen con nosotros. Tener más confianza en las personas que se van a encargar de hacer todo ese proceso, ¿no? Entonces eso es lo que falta que se concienticen a los partidos políticos.

Además, es importante que haya más conciencia por parte de los partidos políticos en esta etapa y que exista transparencia y confianza en quienes están participando en el proceso.

*Comunicación.* Los medios más importantes para estas personas son WhatsApp y teléfono: «Fue por teléfono, igual por llamada por WhatsApp, sí por WhatsApp también. Sí».

A través de estos medios, consideraban que sí bajaba y fluía la información. Por lo que son los canales más nombrados y sobre los que consideran tener mayor interés en cuanto a uso.

Sin embargo, para algunas personas, la comunicación fue bastante regular, pues, aunque hubo buena interacción con las instancias locales y federales, es necesario mejorarla.

*Participación ciudadana.* Dos elementos surgieron en la narrativa de las y los integrantes de las MAC: la seguridad y la confianza, pues con ambas la jornada puede desarrollarse de forma adecuada y motivar tanto a la población que acude a votar como a quienes desean participar en alguno de los puestos para hacer funcional el proceso.

[...] Que nadie dude del trabajo que nosotros hacemos, como muchas personas dudan. Pues elegir también personas, personas nuevas que vayan conociendo ese tipo de procesos, porque estoy, a veces escogen a los mismos y pues no dan chance para para que los demás también puedan, puedan conocer un poquito más de lo que se encarga.

*Desempeño de funciones y seguridad laboral.* En lo referente al presupuesto otorgado para ejercer sus funciones, las y los integrantes de las MAC expresan que es importante que se otorguen viáticos. Consideran que sin la liquidez suficiente para moverse es difícil trabajar.

Pues se nos dijo que no había viáticos, que en esta ocasión no había presupuesto, entonces [...] lo que hicimos nosotros fue pues cooperarnos y buscar un vehículo que nos llevara, digo igual podría haber sido que tocara una capacitación aquí en Zaragoza y que los de Aramberri, hubieran venido para acá, pero me imagino que igual porque como viene antes de Monterrey, pues también a ellos se les dificulta venir hasta Zaragoza, entonces [...] por tiempos y todo eso, pero sí en esa cuestión, nada más.

La seguridad es fundamental durante todo el proceso electoral. De acuerdo con las y los integrantes de las MAC, esta se presenta en su imaginario, pues comentaron que también les genera incertidumbre que haya policías y militares que cuidan la jornada, su presencia es sinónimo de violencia latente: «Este da miedo a la vez, te da una seguridad la seguridad [pública], pero a la vez daba miedo ver tanto soldado, tanto policía y todo [...] Te lo vuelvo a repetir: me sentía segura de la seguridad, pero me daba miedo, también el llegar ahí y mirar a tu gente y pues que primero pasó con soldados [...] la policía si da un poquito de miedo».

Sentían seguridad pues estaban cuidando la jornada y brindando apoyo en caso necesario. Por ejemplo, en la entrega de paquetes, al salir había personas observando, lo que puede inspirar miedo, pero se contaba con la protección de soldados que iban abriendo camino como escoltas.

[...] tuvo que llegar el Ejército...para intervenir porque algunas personas bueno, lo que nos hicieron llegar va, no, no hay, no es nada que uno pueda corroborarla, pero que a punta de bala también [...] quisieron robar... una vez que ya se cerró la casilla, cuando están haciendo allá la contabilidad de votos y todo entonces esa fue la experiencia que se vivió por acá.

**ILUSTRACIÓN 2.**  
**Nube de palabras del grupo de discusión de las y los integrantes**  
**de las Mesas Auxiliares de Cómputo**



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León. Nota: *ine* refiere a las siglas INE, del Instituto Nacional Electoral.

En la Ilustración 2 destacan los términos *personas*, *capacitación*, *tiempo* y *casilla*, los cuales reflejan aspectos esenciales de las percepciones de las y los integrantes de las Mesas Auxiliares de Cómputo. Cada una de estas palabras tiene implicaciones importantes que apuntan hacia los desafíos y prioridades observados en la ejecución de sus funciones.

La palabra *personas* resalta el papel central de los individuos en las etapas del proceso electoral, desde el funcionariado de casilla hasta votantes y SEL. Su prominencia puede interpretarse como un reconocimiento de que el éxito de la Jornada Electoral depende en gran medida del compromiso y la preparación de las personas que participen. Asimismo, esta palabra evidencia una posible preocupación por la falta de recursos humanos suficientes o preparados para enfrentar los retos operativos y logísticos.

El término *capacitación* subraya la relevancia de los procesos formativos previos a la Jornada Electoral. Esto sugiere que la preparación de las funcionarias y funcionarios sigue siendo un tema crítico y que

puede haber áreas de mejora, como la implementación de simulacros más realistas y sesiones prácticas más detalladas. La capacitación adecuada es vista como un elemento clave para evitar errores en la emisión de actas y asegurar la fluidez en el desarrollo de las actividades.

La palabra *tiempo* refleja preocupaciones relacionadas con la planificación y la administración de las actividades electorales. Se asocia también a los retrasos en la apertura de casillas, tiempos insuficientes de capacitación o largas jornadas sin descansos adecuados. Este término señala la necesidad de optimizar cronogramas y garantizar un uso eficiente del tiempo durante el proceso electoral para evitar el agotamiento del personal y los errores derivados de situaciones de presión.

Por último, el término *casilla* pone de manifiesto el espacio físico donde ocurre la interacción más directa con la ciudadanía y donde se concentra el núcleo de la operación electoral. Representa un entorno donde convergen las dinámicas cruciales de capacitación, tiempo y desempeño de las personas, y su mención reiterada sugiere que existen aspectos relacionados con su organización, recursos o disposición que requieren atención para mejorar la experiencia tanto del funcionario como de votantes.

## Supervisoras y Supervisores Electorales Locales

*Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento.* De acuerdo con los relatos, las y los Supervisores se enteraron de la convocatoria de selección a través de volantes: «...sí, yo creo que volantes, carteles, porque también los carteles en tiendas departamentales [...] Eso, puede ayudar mucho a promover la participación ciudadana».

Por otra parte, también las redes sociales fueron un medio de difusión de esta convocatoria, en específico Facebook, pues es un espacio muy común usado por las personas. Consideran que el examen que les aplicaron fue extenso y minucioso, por lo que se considera importante la extensión de tiempo para su realización: «Las redes sociales ahorita, pues todas las personas las manejan la mayoría de la gente tiene un celular, los jóvenes, los adultos y entonces para mí sí es el más efectivo,

las redes», «[...] a mí este proceso, más que nada se me hizo mucho mejor por vía internet, o sea, para mí fue mucho mejor».

También, consideran que hubo cambios respecto a procesos pasados, por ejemplo, lo referente a la entrega y recolección de paquetes.

Que la participación debe comenzar con la sensibilización a la ciudadanía, para participar en estas convocatorias. Uno de los aspectos que debe cuidarse es el lanzamiento de la convocatoria con más tiempo de antelación a través de carteles o vía internet.

Asimismo, se debe tomar en cuenta que en la organización deben ponerse de acuerdo los distintos niveles de autoridades electorales. Así, la responsabilidad es de todas las personas y, para cumplir con esta, es necesario entender qué funciones realizará cada figura participante.

[...] ahorita se nos dice a nosotros como Comisión [...], que somos espejos, pero en realidad vamos teniendo la misma responsabilidad que el INE porque se nos dejaron a cargos las casillas tal y cual, como ellos mismos, entonces los tiempos también no daban porque nos tocaban muy retiradas, entonces nosotros nos hacíamos tanto un cargo como los del INE, entonces ahí también, yo pienso en mi punto de vista que deben enfocarse un poquito más, aclarar la situación, tanto lo que es un CAE del INE o supervisora del INE o local.

La publicidad en redes sociales permitiría que la convocatoria estuviera al alcance de un mayor número de personas: [...] falta mucha difusión [...] hay muchas personas que no están enteradas y por lo mismo que no hay tanta difusión, es que faltan muchos [...] hablo desde mi perspectiva que faltaron muchos capacitadores porque pues no se les daba la difusión que debía hacer y había personas que a lo mejor querían participar, pero no sabían cómo ingresar».

Otro de los medios por el cual se enteraron de la convocatoria fue por aviso e información de conocidos o familiares. Consideran que la selección realizada fue correcta de acuerdo con la zona. El proceso de reclutamiento se percibió organizado y positivo, pero se sugiere aumentar la

difusión: «El contrato se tardó en llegar y creaba pues bastantes dudas entre CAE y supervisores, todo fue lo mismo, es todo».

Por otra parte, se sugiere no contratar a familiares, pues se dan de baja cuando no consiguen trabajar de manera conjunta, por lo que se termina recurriendo a las suplencias.

Pero al final de cuentas tiene que ver mucho si en la selección y en el reclutamiento de especificarle al participante, te puede tocar donde sea. Y a lo mejor para eso se te están dando [...] los gastos de campo para que puedas el trasladarte también en dentro de los requisitos era que disponibilidad de horario. Entonces es como hacerles el hincapié en que, bueno estás aceptando y no es nada más.

**Capacitación.** En la capacitación están presentes diversos elementos que se tienen que tomar en cuenta. Uno de ellos es la responsabilidad en cuanto a las funciones que cada nivel desempeña. Por ejemplo, el INE capacita también en el ámbito local, por lo que es difícil establecer el ámbito de responsabilidades. En la capacitación, también se debe tomar en cuenta que hay que conocer a las funcionarias y funcionarios que van a participar en la jornada: «[...] son las personas que nos van a ayudar ese día entonces y también tener un poquito más de colaboración con las personas del INE con los capacitadores y supervisores, porque a ellos les dicen una cosa y a nosotros nos dicen otra y a lo mejor arriba sí se entienden».

Es necesario contratar a las Supervisoras y Supervisores antes del tiempo programado, se requiere tener la oportunidad de realizar una buena capacitación, sobre todo, en el llenado de actas.

Hay que cuidar la selección de personal, sobre todo al momento de contratar de acuerdo con sus capacidades y a su alcance. Cuando haya personas que se encuentran mejor preparadas, asignarles sus funciones de acuerdo con estas aptitudes. Algunas personas piensan que hubo flexibilidad en la contratación de las y los CAEL y CAE.

Las funciones deben quedar muy claras pues, aunque capacitan de manera general, esta parte no es evidente y además se generan riva-

lidades. Para ello, se sugiere un manual que les permita comprender muy bien lo que van a realizar durante su contrato: «De las personas [facilitadoras] que nos hubieran dado un manual de lo que teníamos que enseñarles a nuestros capacitadores, eso es mi punto, no tanta rivalidad de que nada más a ti te toca esto».

Una mejor planeación también es vista como necesaria. En ese sentido, sería bueno realizar una capacitación sectorizada. También las y los Supervisores cumplieron la función de capacitación y consideran que el funcionariado de casilla son elementos muy importantes:

[...] nosotros fuimos capacitadores, estuvimos ahí para apoyar, apoyamos a veces hicimos el trabajo por la falta de capacitación de ellos, pero realmente tenemos que reconocer que ellos estuvieron desde que se abrió una casilla hasta que se cerró, entonces yo los considero la parte más importante. Si esas personas fueran seleccionadas de acuerdo a su capacidad y que se les pagara, se les remunerará mejor [...]

Los contratos a participantes en el proceso deben tener mejores condiciones en cuanto a pago y a capacitación. Asimismo, se sugiere que las capacitaciones sean realizadas por separado: CAEL y CAE. Las oportunidades de mejora deben contemplar una capacitación más personalizada: «[...] les den una capacitación especializada a ellos para que cuando toque no anden [...] perdidos los CAEL, sí son muchos, muchos de que es la primera vez que participan en un proceso electoral y, por tanto, desconocen muchos conceptos, muchos términos, están muy perdidos».

Consideran que el personal del INE tuvo una capacitación por separado y en lo referente al armado del paquete electoral, pero en lo estatal solo se enfocaron en lo que viene en el paquete y para qué sirve cada hoja. La sugerencia de los y las Capacitadoras es que la capacitación debería ser más didáctica. Asimismo, hicieron hincapié en la falta de material didáctico para realizar una buena capacitación. De nuevo, fue mencionada la importancia de los simulacros, pues con ellos se adquiere mucha experiencia.

*Paridad e inclusión.* Referente a la paridad e inclusión consideraron que estos elementos están en auge, se genera una mayor apertura y la posibilidad de considerar a todas las personas: «[...] es que yo sí vi paridad, digo en la parte de paridad e inclusión en la parte de selección de personal, por lo menos en Juárez ya en la operación de la elección estuvo muy equilibrado, la verdad».

Las narrativas confirman la implementación de medidas para fomentar la inclusión, pues observaron la participación de personas con alguna discapacidad durante el proceso electoral. Por otra parte, señalaron conocer el Protocolo trans publicado por el INE.

*Votación electrónica.* La votación electrónica es percibida con varias ventajas entre esta categoría de actores, pues consideran que el uso de la tecnología representa progreso y bienestar por lo que debe aprovecharse. Otra de las ventajas es este tipo de votación para personas que no pueden asistir a la casilla: «[...] yo creo que es una ventaja que sabiéndola utilizar y dándole un buen uso y con mucha seguridad y [...] mucho cuidado cuando se tiene muy cuidado [...]».

También ofrece una ventaja en cuanto a la contaminación, pues se afecta menos el medio ambiente cuando no se tira a la basura toda la papelería utilizada. Aunque también se sugiere que el personal que esté a cargo de la votación electrónica esté más capacitado. Mientras tanto, se debe aumentar la funcionalidad de las tecnologías y ofrecer mejores pagos a los participantes del proceso electoral.

Las votaciones electrónicas disminuyen varios problemas, pues la tecnología ofrece muchas ventajas, pero existe también la incertidumbre de las fallas del internet. Aun así, estos cambios serían benéficos, generarían un cambio positivo.

No, que cuando anulamos boletas es el montón de boletas que tenemos, y pues sería una gran ventaja ya solamente hacerlo de forma electrónica, pero como bien dicen genera todavía una gran desconfianza con todo eso y pues el llevar esta tecnología a ciertas zonas rurales o a ciertas zonas, pues muchas zonas, por ejemplo, acá de Juárez que, pues estos son lugares, digamos inseguros, no cuentan con esa con esa facilidad de internet.

Aunque en muchos lugares todavía no cuentan con las condiciones necesarias para este tipo de votación.

En resumen, las y los Supervisores están a favor de la votación electrónica. Además, sugieren que los materiales usados en el Instituto sean electrónicos, esto minimizaría el tiempo de espera en la entrega de paquetes. No obstante, se requiere que haya mayor seguridad, ya que todo puede ser hackeado y existe el riesgo de que se roben la elección.

Sin embargo, una desventaja continúa siendo la preocupación de dejar sin empleo a las personas que participan en el proceso electoral, además de los costos que representa la compra de equipos costosos.

*Jornada Electoral.* Desde la perspectiva de los y las Supervisoras, hizo falta personal para atender las casillas. Asimismo, consideran que faltó tiempo para atender las casillas que les habían asignado. Perciben algunas fallas en el proceso; también en la participación de los representantes de los partidos políticos se concibe como de control, pues existe la sensación de que querían hacer las cosas a su modo. A pesar de lo anterior, el proceso es percibido transparente y legítimo: «[...] lo que viví en mis casillas sí se dio un proceso electoral sano, se dio un proceso electoral real, el que la gente votara y emitiera su voto [...]».

Por otra parte, los relatos sugieren que, para una buena Jornada Electoral, es necesario buena capacitación y entrenamiento en las casillas. Algo que apoyaría es un buen sueldo. También que haya una buena asignación de las responsabilidades que a cada persona le corresponde, así como los recursos necesarios. Sobre todo, la motivación y la oportunidad de conocer mejor a las funcionarias y funcionarios: «[...] se nos dieran más oportunidad de conocer a las funcionarias y funcionarios, realmente ya con conocerlos reconoces... este día no va a venir, entonces sí yo [...] cambiaría eso para la jornada».

También que para una buena Jornada Electoral debe haber un trabajo colaborativo entre el INE federal y la institución local. Al final de cuentas, todas las personas van hacia el mismo objetivo y se debe trabajar en equipo y no debe haber divisionismo. Asimismo, es importante comunicarse con la ciudadanía y expresarles que la jornada,

cuando inicia, es complicada. Por tanto, es necesario otorgarle mayor reconocimiento en la participación ciudadana.

Dos aspectos destacan en las narrativas de las y los Supervisores: la seguridad y los alimentos ofrecidos en la jornada para llevar a cabo de la mejor forma las actividades. Por último, sugirieron crear un protocolo que permita entender cómo actuar ante las distintas situaciones presentadas durante la Jornada Electoral.

*Entrega y recolección de paquetes electorales.* Desde la perspectiva de los y las Supervisoras, los formatos y la papelería que se tiene que resguardar debe reformularse, por lo que sugieren que el formato sea más pequeño para así tener más control del proceso. Esto impacta en el cierre de casillas: «[...] porque pues esto sí también impacta mucho a la hora de cerrado la casilla que ya está cerrando, ya se te están yendo el Presidente, pero no te ha firmado uno de los recibos, entonces creo que los recibos fue lo que a mí me causó un poquito».

Según esta categoría de actores, el trabajo de entrega de los paquetes fue arduo pues el tiempo empleado fue extenso. Había dificultad en la división de las responsabilidades y esto impacta en el proceso: «El INE federal no aceptaba la responsabilidad del CAEL, entonces yo pienso que se deben de dividir, que CAEL recoja los locales y el CAE, los federales, sí, yo creo que sería una forma una buena forma de optimizar el trabajo»

Tal vez la unificación de la entrega en una sola acta permitiría que el proceso se facilitara.

[...] tú no puedes entregar si el CAE [...] no ha entregado y entonces había, pues porque son más paquetes de ellos, tardan un poco más por los filtros que ellos ponen al momento de recibir los paquetes, entonces creo que ahí fue donde se empezó a hacer como la fila y al final tal vez resultó en que hubo CAE, que dejaron como dicen botado los paquetes incluso federales a cargo de locales o viceversa.

de paquetes. En esa etapa es percibida cierta desorganización: «[...] aunque a todos nos amenazaban con que el que no fuera no se le iba a pagar.

Al final, señalan, todos cobraron, por lo que lo importante motivar la participación de las personas a través de incentivos; pero las condiciones poco adecuadas de las casillas desincentivan la participación.

También refieren a una mejor repartición de la carga de trabajo, en ocasiones solo algunas personas acudían a todas las actividades mientras que otros no lo hacían y, cuyo pago, al final, fue el mismo.

*Cómputo y recuento.* Esta etapa fue percibida como transparente; en general, las opiniones sobre el conteo son que no hay lugar a dudas de la transparencia: «Se abre todo a la luz de todos, no hay, no hay con que no, no lo estás haciendo bien [...] Todos están viendo donde más problemáticas hay o donde tienen más dudas, *ok*, abrimos también esas casillas y ahí está todo a la vista de todos, entonces es muy transparente».

Consideraron que todas las partes del proceso son importantes y el recuento también; por lo que el apoyo otorgado es muy valioso, en ese sentido, hacen referencia a la instancia municipal.

*Comunicación.* En general, es percibida una buena comunicación con las autoridades electorales: «[...] había muy buena, muy buena plática con la Jefa de Oficina y con el Comisionado Presidente».

El WhatsApp otra vez apareció como un medio de comunicación adecuado, pues garantizó el apoyo de SE y CAE; pero también es importante el uso de las redes sociales para difundir la organización del proceso. No obstante, algunas personas mencionaron algunas fallas en la comunicación: «[...] preguntábamos con alguien qué actividad o qué hacer, a qué hora vamos a terminar en fin y no nos daban bien la información».

*Participación ciudadana.* En cuanto a la participación ciudadana, las y los Supervisores consideran que hace falta una mayor concientización y esto debe realizarse antes de las elecciones. «[...] hace falta ese con-

tacto directo de casa en casa para que de verdad tanto se despejen [dudas] para recibir la información, la capacitación y la mera votación [...] lamentablemente, vi más indiferencia que compromiso ciudadano».

Consideran que los recursos no fueron distribuidos de manera adecuada y esto no incentiva la participación de los ciudadanos. Esto se debe cuidar para lograr que la ciudadanía siga participando pues tiene que trabajar durante una larga jornada: «Bueno, [...] la esta cuestión, que ya se había comentado, donde de repente el recurso que se asignó no fue bien distribuido. [P]ersonal, CAE y CAEL tuvimos que aportar ahí».

*Desempeño de funciones y seguridad laboral.* En la narrativa de los y las Supervisoras, hubo fallas en lo relacionado a los alimentos, pues las personas responsables no establecieron una buena organización al respecto.

En cuanto a la seguridad, sintieron acompañamiento y su vestimenta les permitía sentir tranquilidad, al identificarse de manera fácil como integrantes del Instituto. Además, les fue habilitada una aplicación en el celular para su seguridad. «[...] sí, me brindó más seguridad para el día de la jornada, que era cuando iba a andar a distintos horarios ya tarde en la noche y tarde noche [...] sí me sí me proporcionó seguridad».

En cuanto a los recursos, los y las Supervisoras expresaron que, aunque estos llegaban, a veces lo hacían fuera de tiempo. También percibieron una diferencia en la asignación de recursos entre las instancias local y federal: «Sí, me di cuenta de que [...] hubo una situación muy injusta a mi parecer, porque para los gastos, por ejemplo [...], las aguas, los bocados que se les [proporcionó a] los funcionarios, [...] se concentraron en el INE, pero yo lo viví en mi zona... ahora sí que lo distribuyen a su parecer».

Por lo anterior, la sugerencia es que exista una mejor organización presupuestaria para los gastos de todo el personal, es decir, que haya transparencia y eficiencia.

Por último, la Ilustración 3 muestra los términos más destacados en los grupos de enfoque de esta las y los Supervisores Electorales Locales, tales como *capacitación*, *proceso*, *personas* y *gente*, los cuales refle-

jan aspectos cruciales de sus percepciones, su experiencia y su desempeño en el proceso electoral. Cada uno de estos términos proporciona una visión del contexto operativo y los desafíos enfrentados durante las etapas clave de sus funciones.

**ILUSTRACIÓN 3.**  
Nube de palabras de los grupos de enfoque  
de las Supervisoras y Supervisores Electorales Locales



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León. Nota: *ine* refiere a las siglas INE, del Instituto Nacional Electoral.

El término *capacitación* resalta como un elemento central en la narrativa de las y los Supervisores. Esto sugiere que, para estos actores, la calidad y eficacia de la formación recibida es un aspecto determinante para desempeñar sus funciones de manera óptima. La prominencia de esta palabra indica tanto una valoración de los contenidos impartidos como posibles preocupaciones sobre áreas que necesitan ser mejoradas, tales como la profundidad de los simulacros, la resolución de casos prácticos y la duración de las sesiones.

Por otro lado, la presencia de la palabra *proceso* puede evidenciar una percepción general de las múltiples etapas y procedimientos que componen el trabajo de supervisión. La referencia constante al *proceso*

puede interpretarse como un reconocimiento de la complejidad inherente a la operación electoral, al destacar la necesidad de una coordinación eficiente entre los actores involucrados y una mayor claridad en los lineamientos operativos.

Consistente con otros actores, la palabra *personas* establece en primer plano la dimensión humana del trabajo electoral, lo cual enfatiza la importancia de las relaciones interpersonales, tanto con el equipo como con el funcionariado de casilla y la ciudadanía. Esto resalta la relevancia de habilidades blandas, como la empatía y la comunicación efectiva, para gestionar los retos en el terreno y mantener un ambiente colaborativo.

Por último, el término *gente* refuerza esta visión centrada en los individuos, pero en un contexto más amplio, en probable alusión al trato directo con votantes, representantes de partidos y otros actores clave. La mención reiterada de *gente* sugiere la existencia de tensiones o situaciones cuyo trato con el público puede haber sido un factor que influyó en el desarrollo de las actividades.

### Capacitadoras y Capacitadores Asistentes Electorales Locales

*Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento.* En términos de la convocatoria, las y los CAEL perciben una buena organización y una difusión correcta: «Hay difusión en internet y en el área de las oficinas... También estaba muy, muy visible la convocatoria».

Asimismo, sugieren que la convocatoria sea difundida en puntos estratégicos, por ejemplo, las escuelas donde se llevaron a cabo las votaciones: «[...] poner las convocatorias en diferentes lugares, porque creo que yo también, solamente vi ahí en la comisión que estaba el cartelón, [...] y muchas personas realmente no se dan cuenta [...] de esas oportunidades».

*Capacitación.* Un aspecto comentado por las y los Capacitadores es la necesidad de llevar a cabo una buena capacitación, pues es necesario conocer el material y el manejo de este. Según las narrativas, en ocasiones no entienden bien cómo trabajarlo o no hay material para las prácticas.

[...] pues a mi forma de ver, faltó mucha capacitación. [...] Por qué no [distribuyeron] un material didáctico [...] para hacer las prácticas. Los de INE tuvieron que prestarnos el material para poder hacer las prácticas con los demás funcionarios y así [...] la verdad, eso sí, yo noté [...] que sí necesitan, pues ponerse más más vivos en eso.

Un área de oportunidad es el tipo de capacitación ofrecida, aunque las presentaciones se veían muy completas, el formato era rígido pues solo se prestaban a leer las diapositivas:

[...] siento que faltaba un poquito más, de ponernos ejemplos de ponernos [...] situaciones de caso para poder practicar, verdad, [...] dentro de esas capacitaciones. Eso por parte de las capacitaciones que se nos brindaron por parte del Instituto y pues las que ya vamos a [...] impartir con los funcionarios de casilla si concuerda también con lo que nos mencionaban [...] nos dieron si acaso unas dos, dos actas para practicar y todo lo demás [...]

La necesidad de práctica es un aspecto fundamental. Según esta categoría de actores, durante el ejercicio de sus funciones se les complicó no solo sin el material, sino porque para algunas personas era su primera participación. Consideran que los y las Capacitadoras tienen que darles el mensaje a otras personas y tiene que hacerse de la manera correcta.

En las narrativas, destacan que las y los Supervisores reciban mejor capacitación, pues de estas personas depende la orientación de los y las Capacitadoras, además de la responsabilidad de una mayor motivación: «[...] estuvo muy bien [solo] que en el proceso de lo que es la capacitación, es a veces como que sí se nos estuvo un poco complicado porque en el libro venía una cosa es y luego la vivencia es otra».

El tiempo de capacitación es otro aspecto que, según esta categoría de actores, debe tomarse en cuenta, pues la información revisada no alcanza a cubrirse, sobre todo en las sesiones que se llevan a cabo en línea. Esta capacitación debe reforzar las funciones a realizar, comprender qué les corresponde hacer y qué no.

Para otras personas, la capacitación grupal es un aspecto de interés. Involucrar en la capacitación, por ejemplo, al personal del INE y al del instituto. A veces, percibían direcciones diferentes en las indicaciones dadas.

[...] le digo, ellas nos daban una indicación que [a] ella le había explicado de una manera y [a] nosotros de otra, [...] era mi octavo proceso, entonces pues ya sé [...] todo lo que se hace, pero ya [...] revolvían porque me daban otra información que no era la correcta y les preguntábamos [pero] me salían con qué: «Es que [a] nosotros así nos dijeron», entonces no sabíamos qué hacer la mera verdad, a quién hacerle caso [...]

La comunicación entre las diferentes instancias participantes es algo a mejorar, pues debe existir esa fluidez entre las y los Capacitadores federales y locales. Asimismo, se debe reforzar la entera comprensión de las actividades por parte del funcionariado de casilla, sobre todo, en el llenado de actas. Primero en los y las Capacitadoras y luego, bajar la información de forma correcta a dichas personas: «[...] no nos explican en el caso del escaneado de las actas que nos pusieron una aplicación [...], tenemos que escanearlos también. A veces no hay el tiempo suficiente porque pasan cosas o tienes [...] que ir a una casilla, tienes que ir a otra y todo eso merma tiempo. Sí, la capacitación, pero en el cómo, el cómo en el campo».

La capacitación, desde la perspectiva de las y los CAEL, sería idónea si fuera realizada por personal del INE y el instituto de manera conjunta. Al parecer existe información adicional que algunas personas tienen y que no les llega a todas, por ejemplo, en el llenado de actas, la información clara es vital.

Las fallas en la comunicación estuvieron presentes e impactaron la capacitación pues, algunas veces mencionan no haber estado enterados de toda la información o la consideraban diferente: «[...] necesitamos un poquito más de capacitación porque en sí nos revolvíamos, porque nosotros teníamos una cosa y luego nos decían otra, y entonces, como [que nos] revolvemos un poquito, [...] juntarnos a todos y la

capacitación en persona no tanto virtual, así como la tuvimos por ni yo creo que sería mejor eso».

Desde la perspectiva de las y los CAEL, la falta de capacitación genera nerviosismo entre el funcionariado de casilla, pues no saben bien qué hacer al momento de la jornada. Por otra parte, la necesidad de tomar personas de la fila entorpece y retrasa la apertura de las casillas.

*Paridad e inclusión.* Para esta categoría de actores, la paridad de género es importante: tanto hombres como mujeres pueden y deben participar, integrarse y apoyarse de forma mutua:

[...] para el tema de paridad de género, creo que también ya están demasiado preparados, estamos muy listos en esa parte y creo que ya no se nos complica para nada y estamos cada vez aceptando más [...] este tema de la de la inclusión de tanto de género como de la comunidad del LGTTIQ es de yo creo que por esa parte está todo bien cubierto. No, no veo ningún inconveniente y la verdad es que la información que se nos daba desde un principio es muy clara. Un tiempo determinado para para estos grupos.

*Votación electrónica.* Para las y los CAEL, la votación electrónica en zonas alejadas y remotas sería conveniente, pues la realización de la votación se dificulta por el desplazamiento que la distancia implica. Así se acercaría a las personas el voto y se le daría a acceso a quienes deseen participar.

En esencia, perciben la votación electrónica como práctica y ágil, sin embargo, enfatizan que a las personas adultas quizá se les dificultaría: «[las funcionarias y funcionarios de casilla] se equivocaban y a veces sí nos decían: si no es una persona muy discapacitada, que batallan mucho [para moverse], [quien pueda] va a pasar solo y si no puede, [...] un familiar lo apoyaba, pero aun así se equivocaba mucho».

También comentan que la credibilidad sigue siendo un punto pendiente, ya que hay escepticismo en el uso de la tecnología por creencias de fraude o manipulación de las votaciones. Por lo que sigue siendo algo que genera polémica y crítica.

De nuevo, las ventajas son la agilidad y la rapidez en el procedimiento y, por otra parte, el uso de este tipo de votación para personas adultas mayores, quienes posiblemente no sabrían cómo emitir su voto, es vista como un área de oportunidad. A su vez, esto genera problemas entre las personas adultas mayores que participan en las casillas, para las cuales sería complicado darles una capacitación para el proceso de la votación electrónica: «Sería una ventaja para las personas que tienen [conocimiento en el uso de la tecnología, como] medio para realizar la votación [...] los que le saben a la computadora, al celular, [pero] sería una desventaja para la gente mayor, porque en realidad, acá en el municipio donde vivo, si hay más gente mayor que gente joven».

*Jornada Electoral.* Para esta categoría de actores, en la Jornada Electoral debe haber una mayor capacitación para el funcionariado de casilla, y con ello, evitar situaciones que pongan en riesgo la organización, y que conozcan de manera detallada sus funciones y puedan relacionar sus funciones sobre las incidencias que se presentan en el terreno: «[...] que sea empático, que tenga [...] esa buena misión, visión hacia la situación [imprevista] y que termine bien la labor [...] A mí me dejaron sola, [...] terminé el proceso sola».

En la opinión de las y los CAEL sobre la jornada, también surge lo referente al llenado electrónico, pues este facilitaría el proceso y lo agilizaría. Podrían ofrecerse datos precisos más rápido y esto resultaría en un beneficio; también se evitaría la duplicidad de información.

*Entrega y recolección de paquetes electorales.* Las y los CAEL sugieren una recolección de paquetes más organizada, ya que la desorganización hace el proceso de entrega lento e ineficiente: «[se] me hizo un poco complicado por el tema de las distancias y que, por ejemplo, las compañeras que estaban [en el] municipio [...] iban en conjunto con su CAE del INE, y en este caso yo no le decía [nada] por temas de eficiencia y de rapidez y demás cosas, pues yo iba a una casilla y mi compañera iba a otra».

Un aspecto mencionado fue el tema de seguridad, dadas las condiciones generales de seguridad en el país, a veces, este punto les resulta

incierto. Encuentran necesario el establecimiento de una estrategia sólida que les haga sentirse a salvo en el proceso de entrega de paquetes electorales: «[...] yo también [...] opino que [...] faltó apoyo por parte de las patrullas y sugiero que en la entrega de los paquetes haya más organización en cuestión de recibos, porque se entrega [el] paquete y un día o dos después mandan tal recibo y en caso de las casillas rurales se batalla y al final sí estaban exigiendo los recibos».

*Cómputo y recuento.* En el cómputo y recuento, de acuerdo con las y los CAEL, hubo colaboración y apoyo. Perciben una buena organización en esta etapa; comentan que solo representantes de los partidos políticos son quienes podrían generar alguna situación: «Bueno, ya sabe que el que el representante de partido [...] es el que siempre te hace un poquito más batallero el proceso [...]».

Quizá uno de los puntos que les preocupa es la dificultad en el conteo, pues existe presión por todos para que sea rápido. Sin embargo, el apoyo es importante para cerrar de manera adecuada la casilla: «Atentos y apoyando a los funcionarios, porque [...] no nos permiten mucho meter la mano, [...] pero pues al ver las cosas como están y ver que los funcionarios están nerviosos, pues ni modo tenemos que meternos y sacar el trabajo adelante».

*Comunicación.* Algunas personas piensan que debe haber una mejor comunicación entre los y las Supervisoras. Con ello, lo demás fluye de mejor manera: «Yo sentí que lo que fueron los Supervisores estaban como que más aislados de nosotros. Los asistentes locales [...] en lo personal los locales tuvimos muy buena comunicación [...]».

Al final, en mayor número, las y los CAEL consideran que hubo buena comunicación y que los canales más utilizados son el WhatsApp y el correo electrónico, ya que la asistencia de forma presencial a la comisión es más complicada.

*Participación ciudadana.* Las y los CAEL comentaron que es necesario animar a la ciudadanía a participar, aunque es un aspecto que, al final, implica un esfuerzo:

[...] que casi casi [...] uno les tiene que rogar [...], pero pues como ciudadanos uno trata de convencerlos decirles, pues es nuestra obligación [...], somos un país libre todavía, entonces como parte de la democracia, [...] es necesario que participemos entonces había muchas personas que se negaban [...], [argumentaban] «Pues es que voy a estar ocupado», «No, no voy a poder ese día», casi que nos decían: «Me voy a enfermar ese día».

Por lo que hace falta fomentar la participación de las personas en los procesos electorales, que gente nueva se involucre, sin dejar de lado que es necesario que sean personas preparadas, pues más adelante se batalla en el llenado de documentos.

Más allá del dinero, se requiere incentivar la participación por responsabilidad y por compromiso; que las personas involucradas sean empáticas, que sepan dar respuesta a las necesidades de las y los votantes: «Pues porque tristemente la gente lo que quiere ahorita en este momento es dinero [...] y yo no sé si anteriormente se les pagaba más o qué onda [...], pero esta vez te decían: “A los 500 pesos que te van a pagar, nombre y para estar todo el día ahí sentado, aguantando el calor y esto y que el otro y que la gente te eche”, a la gente lo que lo motiva es el dinero».

La motivación es un elemento que de manera constante emerge en el discurso de las y los CAEL. Quizá haciendo grupos y reuniones periódicas para motivar a la población, dejar de lado la apatía. La información socializada a través de las redes sociales quizá permita un mayor impacto: «[...] hoy el TikTok, Instagram qué es lo que más [se] utiliza [...]. Eso es lo que yo he visto y otra [...]».

Ya sea el incentivo monetario o el deseo de participación por motivación personal son factores presentes y sobre los cuales reflexionar: «[...] pues no creo que ya ni siquiera está en nosotros, es [...] creo que la desilusión política, más que nada, pero como quiera, tenemos unos cuántos [de nosotros], que todavía nos sigue interesando esa parte [...]».

Se refleja una percepción positiva de las y los CAEL en torno a la participación y a no dejar de lado la motivación continua. Lo anterior se debería realizar con la sensibilización hacia la ciudadanía para intervenir en la toma de decisiones del país. Por último, consideran que el pago económico debe ser revisado, porque completa el círculo de la motivación.

*Desempeño de funciones y seguridad laboral.* Los y las CAEL consideran que hubo mucha seguridad a diferencia del proceso pasado: «[...] no recuerdo que haya habido tanta seguridad, siento que hoy se reforzó un poquito más y eso también, pues lo hace sentir a uno más protegido y con más confianza para desempeñar las actividades [...] ese día».

En general, la jornada se describe como segura y tranquila. Además, se les proporcionó el material necesario para desempeñar sus actividades: «En lo personal, solo me faltó tener un vehículo particular, personal de ahí fuera todo excelente».

Los y las CAEL opinan que volverían a participar en futuros procesos electorales.

**ILUSTRACIÓN 4.**  
Nube de palabras de los grupos de enfoque  
de las Capacitadoras y Capacitadores Asistentes Electorales Locales



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León. Nota: *ine* refiere a las siglas INE, del Instituto Nacional Electoral.

La Ilustración 4 sobresalen los términos *capacitación*, *gente*, *verdad* y *casillas*, los cuales permiten interpretar las prioridades, desafíos y reflexiones de las y los CAEL en proceso electoral. Primero, el término *capacitación* es el más destacado, lo que evidencia la importancia que las y

los CAEL atribuyen a la formación recibida y brindada. Esto sugiere que la capacitación es percibida como un eje central tanto para su preparación personal como para el desempeño del funcionariado de casilla. No obstante, su prominencia también puede reflejar preocupaciones respecto a la suficiencia de los contenidos, la claridad de las instrucciones o la práctica en situaciones reales, al destacar la necesidad de un diseño más interactivo y enfocado en la resolución de problemas.

*Gente* aparece otra vez como un término relevante, el cual refleja la interacción constante de CAEL con diversos actores: desde la ciudadanía hasta representantes de partidos políticos. Esta interacción implica un reto significativo en cuanto a la gestión de relaciones interpersonales, el manejo de tensiones y la comunicación efectiva.

Por su parte, el término *verdad* puede interpretarse como un indicador del compromiso de CAEL con la transparencia y la claridad en su labor, lo que podría estar relacionado con la necesidad de transmitir confianza y seguridad tanto a votantes como al funcionariado de casilla. Esto también podría denotar una preocupación por la percepción pública de la integridad del proceso y la precisión de la información que se difunde.

Por último, *casillas* subraya la centralidad del espacio físico donde se desarrolla la Jornada Electoral y pone de manifiesto la relevancia de las tareas logísticas y operativas que las y los CAEL deben llevar a cabo en cada casilla. Este término evidencia la complejidad de coordinar la instalación, apertura y funcionamiento de las mesas receptoras de votos, así como la importancia de la atención oportuna a cualquier incidente.

## Jefas y Jefes de Oficina

*Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento.* El tiempo de la convocatoria es un aspecto que preocupa a los Jefes y Jefas de Oficina: «No, [no fue un proceso] complicado [...] pero sí como tardado y tuvimos varias personas que, [...] sí estaban interesadas, pero por [...] todo el papeleo [...] por todo lo que se requería [...] le pensaban mucho».

Aunque hubo problemas para convocar a quienes integrarían el proceso electoral, tampoco las personas se animaban y hubo falta de inte-

rés en algunos municipios. Por otro lado, a veces no cumplen con los requisitos solicitados, por ejemplo, en cuanto al nivel de estudios y sus capacidades: «[...] pero hay personas adultas mayores que no tienen estudios suficientes, pero tienen las ganas, tienen la motivación de hacerlo y nos dimos cuenta de que hay personas que quedaron dentro [...] y están estudiadas, tienen una carrera y pues lamentablemente no hicieron bien el trabajo, entonces nos retardó un poco nos retardó mucho».

Un obstáculo que se les presentó fue el retraso en el envío de información por parte del instituto para proceder con las entrevistas y esto les complicó el proceso de selección de aspirantes, al no contar con los expedientes.

Asimismo, la falta de capacitación también fue un factor importante para Jefas y Jefes Oficina. También, consideran que, en la difusión, los carteles no eran tan atractivos, estaban cargados de información y no se alcanzaba a leer de forma ágil. La letra no se alcanzaba a distinguir y solo cuando las personas se acercaban podían distinguir que se trataba de una convocatoria: «Siento que el cartelón debería de llamar un poquito más la atención, nosotros lo pegamos, pues donde pudimos [y] vimos que había más por zonas [por donde] pasaban más personas que eran [...] más visibles, pero siento que no llama mucho la atención como para que lleguen, lean y vean de qué se trata todo esto. Entonces siento que de ahí [...] se podía empezar».

En suma, debe haber una mejor organización, una mayor capacitación y la logística debe sugerir conformar grupos de WhatsApp para tener un mejor manejo de la información, así se delimitan de forma detallada las problemáticas que se viven en cada zona de la entidad.

**Capacitación.** Los y las Jefas de Oficina notaron que algunas personas no sabían manejar de forma correcta la documentación, ya que no alcanzaron a tomar la capacitación completa. De ahí que, a veces, se tenían que apoyar de otras personas: «Pues nuevamente lo mismo sería la capacitación, el apoyo de los Coordinadores y también la capacitación de ellos».

Resaltan que las Jefas y Jefes de Oficina juega un papel relevante en la organización. Es necesario brindar apoyo mutuo, un respaldo cons-

tante, una orientación sobre quién puede dar respuestas a las necesidades. Lo anterior evitaría distintos problemas que entorpecen el proceso: «[...] toda la capacitación a la organización entre ellos [...] más entre el Instituto [y] sus departamentos, porque como lo que comentábamos anteriormente, [...] se nos empalmaban muchas cosas, nos pedían las cosas una sobre otra y era como de que “Ya lo ocupamos para ya”, y estabas haciendo otra cosa que ya te estaban pidiendo también para ya».

*Paridad e inclusión.* La mirada que sobre la inclusión y la paridad de género de Jefas y Jefes de Oficina es positiva. Se expresan bien sobre la implementación y sobre la amplitud del proceso: «Lo de la paridad de género, igual que mis [colegas] Consejeros, pues eran dos mujeres y dos hombres, [...] ya no sé si solo sea General para lo de las comisiones, para lo de las elecciones en sí, siento que también lo implementaron».

Según las narrativas hubo paridad de género, aunque vivieron algunas situaciones porque, a veces, había distinciones en cuanto a las preferencias sexuales de algunas personas.

[...] veía yo como discriminaban a ciertas personas desde aquí [...] yo aquí tuve muchos detalles con mis CAE del INE [...] pues estaba muy al pendiente de ellos [...], incluso fui también a apoyar, me tuve que salir de oficina para poderle dar agilidad [a las actividades] porque [había] un desorden en una de las casillas y ahí fue donde me di cuenta que cómo estaban haciendo distinción tanto en lo de género, en lo de que viene siendo los gustos, preferencias también como en discapacidad, porque sabemos que tenemos que darle prioridad a las personas discapacitadas [...]

*Votación electrónica.* Se sabe que varias personas utilizan tarjetas de apoyo para votar y lo hacen de forma electrónica. Sin embargo, es un procedimiento que a ciertas personas se les complica: «[...] a lo mejor para algunos sectores de la población, [...] sería una gran desventaja, pero para [...] otros no, por ejemplo, [...] para las personas que sí sabemos cómo entrar a lo electrónico y eso pues si pudiera ser [...] más ágil y más rápido. Dependiendo la zona en la que se ubiquen, [...] para otras zonas [como] Monterrey, todos esos lugares pues sí».

Sería una ventaja para la zona metropolitana porque, para las zonas donde no hay energía eléctrica estable y mala señal, el formato electrónico representa muchas dificultades. Asimismo, la ventaja también es para las personas que viajan o se trasladan a otros lugares y no pueden votar donde les corresponde: «[...] somos unos un municipio pequeño, tenemos [...] fallas de luz, internet y muchas personas, [...] no tienen un dispositivo a la mano [...] muchas personas no tienen el conocimiento como para poder hacer un voto electrónico, entonces sí sería una desventaja para este lado de los municipios pequeños sería más ventaja para el área metropolitana».

*Jornada Electoral.* La jornada, desde la perspectiva de las y los Jefes de Oficina se relaciona con participación, capacitación y comunicación entre las instituciones. Lo importante es que la organización genere una jornada accesible y eficiente: «[...] mucha desorganización de parte del INE, no los incluían igual [a personal del IEEPCNL], les pedían [...] que se movieron por su lado [...] muchas cuestiones con el INE, si hubo [...]. Aquí la gente del INE hace lo que le da la gana, son hasta cierto punto soberbios porque desde tiempo atrás les dices: “Aguas, aguas, aquí está la ayuda, aguas” y no te hacen caso y a la hora de la hora sí andan [...] “Ayúdame [...] mándame policías” [...]».

Algunas ocasiones, la organización de la casilla amerita brindar apoyo por parte de las distintas instancias, como tomar medidas para aprender sobre lo que sucede, establecer protocolos de trabajo ante situaciones que se dan y que se conocen, sobre todo cuando se trata de seguridad o de invasión de casillas: «Organización no había en pocas palabras [...]. Eficiencia menos [...] no generalizo porque yo estoy más que nada diciéndolo por el parte del INE. [...] simplemente, usted juzgue».

La capacitación para la jornada no fue adecuada, pues hubo, según los y las Jefas de Oficina, poco tiempo. Comentan que es necesario que tal capacitación se realice dos o tres meses antes: «[...] sería buena idea alargarlo para el próximo proceso, que tengan una capacitación más alargada los CAE y los Supervisores, que simplemente se confían de que yo voy a poder, yo lo sé o no sé, cómo que [...] con el chaleco piensan que son la máxima autoridad y ni siquiera saben el protocolo

y la forma de trabajar [...], unos días antes que hubo un simulacro de parte del INE».

De nuevo, la organización es fundamental. Si cada actor cumple con su función encomendada, la Jornada Electoral se lleva a cabo de la mejor manera.

*Entrega y recolección de paquetes electorales.* En la entrega y recolección de paquetes, esta categoría de actores percibe que la falta de capacitación impacta de manera negativa esta actividad. Declararon que no hubo presencia suficiente de las instancias necesarias.

Por otra parte, destacan que lo correspondiente al llenado de actas y armado de los paquetes usualmente genera problemas cuando no se entiende con claridad lo que hay que hacer: «[...] el apoyo que yo les di aquí, la capacitación que tuvieron para el llenado, el armado y todo fue por parte del Secretario, el Consejero, [...] estuvo personal del INE, pero él fue el que les dio la capacitación».

Describen que es vital darle la importancia necesaria a la entrega de los paquetes electorales desde que salen de la comisión hacia la presidencia y desde que regresan de las casillas a la comisión: «[...] pues ya la responsabilidad del Presidente [...], pero ¿[...] cómo vas a abandonar a un Presidente que se traslada en motocicleta y dejar que se lleve los paquetes en motocicleta? Es el colmo».

*Cómputo y recuento.* En cuanto al cómputo y el recuento, las Jefas y los Jefes de Oficina expresaron haber encontrado algunas inconsistencias. Creen que es indispensable la capacitación para enfrentar de manera adecuada los problemas que se susciten en el recuento: «Nos vamos a enfrentar a situaciones que no vimos en la capacitación y que tenemos que tener el criterio para resolverlas, pero allí sí creo que me falta, porque yo desconocía no muchas cosas».

Para las Jefas y los Jefes de Oficina, hubo dudas en esta etapa, pues vivieron la capacitación en el momento, mientras que otras personas percibieron que el proceso de cómputo fue tranquilo y que tuvieron el apoyo necesario por parte de las autoridades: «[...] en [...] el cómputo

estuvo tranquilo, estuvo bien, pues los Consejeros todos ya han tenido [experiencia] anteriormente, [en otros] procesos [...] solamente uno era nuevo».

*Comunicación.* Para esta categoría de actores la comunicación es importante para la correcta organización de las distintas etapas del proceso electoral y uno de los canales propuestos es WhatsApp: «Yo considero que deberían de hacerlo mejor por, no en un solo grupo, meternos a todos, a todos [...] los 51 municipios, [...] yo pienso que así [...] funcionarían un poco mejor y serían las instrucciones más más claras».

Asimismo, consideran que la comunicación debe fluir por distintos espacios: documentos, correos o redes sociales, pero que se tenga y se acceda a la información necesaria y con ello familiarizarse más con el proceso:

[...] aparte de que nos bajen indicaciones por el correo, pues nos mandan en una circular y para nosotros sería de mucho apoyo, que también [...] ustedes lo manejen así, porque, de repente, yo me fijo que, bueno, yo tengo varios procesos aquí y hay cosas que yo ya entiendo, pero luego mis compañeros nuevos o no están familiarizados con este término o no conocen o no saben de qué están hablando.

*Participación ciudadana.* En este rubro, es importante considerar que las percepciones de las Jefas y los Jefes de Oficina son de una participación rodeadas de estrés. Por lo que deseaban relajarse después de culminado el proceso. Para otras personas su participación les agradó y lo volverían a realizar más allá de las problemáticas que se presentaron: «Entonces, si trabajamos bien y con el mismo equipo, menos los del INE, otro equipo diferente [...], pero trabajamos bien aquí con los del Instituto».

*Desempeño de funciones y seguridad laboral.* El presupuesto es algo que les preocupa, pues no siempre tuvieron las mejores condiciones durante el proceso:

[...] también hubo situaciones en esto del presupuesto, digo para toda la institución, no que nos hayan dado en otras ocasiones, y eso creo que es importante saber que de qué maneras pudo haber afectado.

Como dicen los compañeros al principio, sí nos tuvieron a cuentagotas del presupuesto, nos mandaban muy poco y con eso pues teníamos que completar, en esta ocasión yo sí sentí que nos faltó que, por ejemplo, lo voy a hablar a específicamente de artículos de papelería que nos los mandaban ya muy limitado.

Por tanto, para esta categoría de actores, sí se acota el presupuesto, las funciones se ejercen de manera más complicada. Es importante considerar una planeación detallada al respecto: «[...] se fueron [...] componiendo las cosas y a la fecha [...] logramos hacer [...] funcionar las oficinas».

Se percibe la existencia de dificultades respecto al trabajo con las diferentes instancias, ya que se debe lograr la empatía y el respeto.

Por último, la Ilustración 5 pone de relieve conceptos clave que permiten comprender mejor los desafíos de la función las y los Jefes de Oficina durante el proceso electoral. La prominencia de la palabra *personas* evidencia que uno de los ejes fundamentales de su labor es la gestión del recurso humano. Esto incluye la supervisión y la coordinación de quienes integran los equipos operativos, así como su interacción con la ciudadanía.

Asimismo, el término *capacitación* otra de nueva cuenta adquiere un peso significativo, lo que sugiere que la preparación del personal fue una preocupación central y un elemento clave para garantizar un desempeño eficiente. La insistencia en la capacitación refleja la conciencia sobre su impacto en la ejecución de tareas cruciales, como la correcta atención en casilla, el manejo de materiales y la resolución de imprevistos. La calidad y la oportunidad de los procesos formativos influyen de forma directa en la efectividad con la que se afrontan las responsabilidades electorales.

Por otro lado, la presencia de la palabra *organización* apunta hacia la importancia de la planificación y la capacidad de estructurar de ma-

nera adecuada las actividades previas y durante la Jornada Electoral. Este énfasis sugiere que el éxito de las tareas encomendadas depende en gran medida de una distribución eficaz de los recursos y de una coordinación clara y precisa de roles. La gestión de tiempos y espacios, así como la previsión de imprevistos, forman parte de los elementos críticos asociados a la organización.

#### ILUSTRACIÓN 5.

Nube de palabras de los grupos de enfoque de las Jefas y Jefes de Oficina



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León. Nota: *ine* refiere a las siglas INE, del Instituto Nacional Electoral.

La mención de *INE* e *instituto* pone en evidencia la relevancia de la interacción constante entre las Jefaturas de Oficina y los órganos electorales, tanto a nivel estatal como federal. Esta recurrencia sugiere la necesidad de mejorar los mecanismos de coordinación y comunicación interinstitucional para evitar discrepancias que puedan afectar el flujo de trabajo y la toma de decisiones.

Por último, términos como *apoyo* y *casillas* refuerzan la percepción de que la Jornada Electoral implica un acompañamiento cercano y un soporte continuo hacia quienes operan en las unidades territoriales. La referencia a las *casillas* ilustra la importancia de estos recintos como núcleo de las elecciones en México.

## Representantes de partido político

*Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento.* En el tema de la convocatoria de selección, uno de los puntos que las y los representantes de los partidos políticos expresan y les preocupa es el nombramiento de parientes en el caso de los y las Consejeras.

Destacan la importancia de la capacitación, que sea más efectiva. Asimismo, en el reclutamiento es importante abrir las oportunidades a muchas personas: «[...] es importante abrir la oportunidad a otras personas, que era el tema [...] que hablábamos del reclutamiento hoy de los diferentes actores en el proceso electoral».

Aun así, de acuerdo con sus narrativas, la gente no desea participar, la dificultad consiste en que desean que se les pague más y no lo hacen por voluntad propia: «[...] pero primero que nada es eso, yo alcancé a completar casi todos mis puestos, porque como que involucré a gente nueva, porque los que ya habían participado antes te decían: “Bueno, y ¿cuánto me vas a pagar?”».

En la acreditación como representantes del partido, no hubo ningún problema.

*Capacitación.* Creen que es necesario capacitar mejor a la gente. Esta se percibe incompleta y las personas que intervienen en el proceso electoral no cumplen de forma adecuada sus funciones. En ese sentido, podría mejorarse el conteo de votos y el armado de paquetes, que son las áreas que consideran que debe atenderse.

En cuanto a representantes que enviaron a las casillas, sí tuvieron la preparación y capacitación adecuadas, pero nos les dejaron desarrollarse durante la jornada.

[...] lo único que nos falló, fueron [trabajadores] bien capacitados, pero en las casillas los funcionarios de casillas no lo dejaban desarrollarse, según la capacitación que nosotros les habíamos dado. Nos dijeron que ya venían contadas y que no iban a perder tiempo en contarlas y en ninguna de mis 68 mesas contaron las boletas en frente de mis representantes, en

ninguna de las 68 mesas. Sí, en ninguna nos dejaron participar [...] los funcionarios tomaban todas las decisiones.

Estiman que la capacitación brindada a representantes desde el partido fue buena y tuvieron buenos resultados. Aunque hubo incidencias, estas se consideran normales, pues es comprensible que los seres humanos tengan fallas: «Una [...] que nos llamó mucho la atención es que un representante de nuestro partido no pudo, no lo aceptaban [...]».

Por otra parte, no tuvieron incidencias fuertes relacionadas con la violencia, por lo que consideran que fueron buenas elecciones. Sin dejar de lado que es necesario continuar preparándose para futuras elecciones: «[...] sí hubo gente que ya había estado, pero hubo gente nueva que colaboró con el partido nos dio también todo el apoyo en cuestión. A las capacitaciones, presentaciones, folletos, toda la información, las personas que nos estuvieron ayudando, también dándole información muy buena, muy buena al momento de pasar este tipo de información [...]».

Un punto que destacan las y los representantes de los partidos políticos es la dificultad que tuvieron con el funcionariado de casilla, ya que se batalló con ellos en cuanto a su falta de capacitación.

*Paridad e inclusión.* Es importante considerar los avances que se han tenido respecto a la inclusión en las elecciones. Los y las representantes consideran que ya hay apertura para que todos los grupos se sientan representados y que se motiven a participar. Aun así, hay temas pendientes: «deben ser más específicos sobre [las personas con discapacidad]. Está bien, que tengan representación, siempre y cuando sí demuestren que pertenecen a estos grupos [...] y representar a su comunidad. Que se cumpla con la representatividad que no sea una simulación [...]».

Asimismo, se requiere incluir a las personas con diferente capacidad a la vida pública y considerar los valores que estas promueven. Distinguen que aún hace falta trabajar más por los cambios y que, además, quienes lleguen al poder, tengan mejor preparación para dirigir las acciones públicas: «[...] la gente debe de estar preparada para estar en estos puestos de, sobre todo, los de elección popular y nos obligan

a meter a cualquiera con tal de cumplir con que esta persona sí tiene estas preferencias sexuales, pero pues no está preparada. Entonces yo voy más a que sean personas preparadas».

*Votación electrónica.* En este rubro, están de acuerdo con la votación electrónica, siempre y cuando se tenga la organización adecuada para que esto no se preste a fraudes. La población debe tener conocimiento de este mecanismo de votación: «[Que] los votantes tengan conocimiento de cómo se utiliza [...] este mecanismo de votación electrónica, ya que la tecnología es muy sensible, quizá algunas personas se les dificulte y posiblemente pudieran hasta votar por alguien que no tenían pensado».

Según una persona representante, lo importante es que no haya lugar a la corrupción y que se tome en cuenta a las personas adultas mayores, en cuanto a la ayuda que necesitarían para realizar su voto.

Otra de las ventajas es que el conteo se realizaría de forma rápida y quizá se subsanarían muchos errores del conteo tradicional. Por otra parte, esto facilita el voto de las personas que están en el extranjero y no pueden acudir a votar de forma presencial. Además, se tendrían las actas casi de forma instantánea y los fallos disminuirían, así como los votos nulos: «Estamos en estos años y todavía estamos con un pasante y actas en blanco que no te sirven de nada, entonces [...] qué mejor que una urna electrónica, donde en ese momento [...] obviamente se necesitará más capacitación con los ancianos».

La votación electrónica es una realidad y se necesita que nos adaptemos a ella, a esta nueva forma de votar. Sin embargo, importa también que disminuyan los errores cada vez más: «Si haciendo una votación en papel, ya sea en este caso es escrita, hay mucha deficiencia, hay mucha desconfianza todavía de la ciudadanía [...] yo creo que de una forma electrónica [lo resolvería]».

Para algunas personas, la votación electrónica aún no es viable y quizá habría más impugnaciones. La desconfianza persiste entre la población.

Por otra parte, no todas las poblaciones tienen acceso a las tecnologías y al internet. Así que lo mejor sería que se incorporara de forma

paulatina y se educara al respecto. La educación en el uso de la votación electrónica permitiría una mayor adaptación a ese sistema: «Tendríamos mayores virtudes en cada elección y dejaríamos atrás las deficiencias del sistema, si es viable, ya que algunos partidos ya la aplican [...]».

También este grupo considera que a través de esta forma de votación se podrían incentivar la participación ciudadana, pues se evitaría la deserción de las personas en las filas de votación, se eliminarían las distancias físicas y se tendría más seguridad. Sin embargo, no hay que olvidar que se tienen que tomar medidas al respecto para evitar fraude o usurpación de identidad: «Aun así, se considera una opción viable hacia el futuro y que se realice una inversión de recursos adecuada para implementar ese sistema de manera segura. Que de certeza en los procesos electorales».

*Jornada Electoral.* La Jornada Electoral es percibida por las y los representantes con falta de capacitación del personal. Sobre todo, si las jornadas son largas, hay que considerar las condiciones de trabajo. También es importante la objetividad de las instancias electorales: «[...] la verdad es importante que los Consejeros sean apartidistas o sin vínculos [con] algún partido político porque de ahí se derivan las anomalías [...]».

El funcionariado de casilla, desde la perspectiva de las y los representantes, no se comportó de la manera más adecuada: «De hecho, en la jornada, al finalizar el conteo no [...] dejaron acercarse a ver cómo estaban contando las boletas».

Asimismo, comentan que se les complicó conseguir representantes y al final no los dejaron participar de la manera adecuada. Por otra parte, sugieren que no se haga inversión de recursos en la custodia de los paquetes por parte del ejército.

En la jornada impactó de manera contundente la falta de capacitación, impidió el buen desempeño de las funcionarias y funcionarios de casilla. Las reglas cambiaron un poco en este proceso y para esto se debió brindar una capacitación adecuada que propiciara un mayor compromiso por parte del funcionariado. Se encontraron con situaciones diferentes en la realidad, ya que había mucha desinformación:

«[...] realmente esta [...] elección para mí ha sido la más desinformada, la más desorganizada, con la pena, pero es mi opinión».

De igual manera, se percibió una falta de organización por parte de las autoridades electorales, ya que no actualizaron sus listas y esto provocó que el funcionariado de casilla no dejara entrar a sus representantes.

El uso de celulares el día de la votación es algo criticable por parte de representantes y sugieren que se elimine para evitar mayores problemas o corrupción.

Por último, en este rubro, se aconseja que haya una buena selección de Consejeras y Consejeros de las Comisiones Municipales Electorales; que haya efectividad en esta selección, así como una buena investigación sobre estas personas. Hay que dar más tiempo a la capacitación del personal electoral, lo cual beneficiaría en mucho el proceso y al resultado de la jornada.

*Entrega y recolección de paquetes electorales.* Este proceso de entrega y recolección exigió mucho tiempo de las y los participantes. Lo anterior se dificultó por la forma en que se tenía que realizar esta acción: «[...] fue más tardado porque se tenían que recoger los paquetes como estaban en las instrucciones, es decir, podría haber terminado una casilla, pero no se podía entregar hasta que se terminara la primera [según] la indicación. La mentada cadena de custodia, creo que [...] así lo llaman».

Si bien es cierto que es necesario que exista un acompañamiento en la entrega de paquetes, la serie de actividades que se tienen que realizar alarga el proceso: «[...] nos tocó con toda el área [...] esto, entonces de aquí hay que llegar a un municipio y se entregaba se bajaban, se contaban entonces se tardaban y luego de ahí tenían que trasladarse hasta otro municipio [...]».

En contraste, para algunas personas representantes, no es necesario que se cambie el mecanismo de entrega: «Yo no veo la necesidad de cambiar el mecanismo de entrega y recepción, toda vez que [...] estamos en un ejercicio constitucional entonces, en base de ello, pues tenemos que tener la certeza que los paquetes están llegando de manera oficial».

*Cómputo y recuento.* La etapa de cómputo y recuento, según esta categoría de actores, debe comenzar aumentando su transparencia. Asimismo, se cuestiona la falta de apoyo por parte del funcionariado de casilla para que representantes cumplieran con sus funciones.

Se me hizo que hubo irregularidades, [...] no podíamos tener acceso a las casillas, porque pudimos haber estado cerca, pero no nos [...] dejaron, entonces yo veo el hecho de haber hecho eso, de que no se acerquen, [...] «Representante, no se acerque a los de la Comisión» y yo digo que [...] sí hubo irregularidades, yo no estuve nada conforme, pero bueno ojalá y Dios quiera y en las próximas elecciones ya nos tengan, ya nos den más [...] autoridad [...]».

Para otras personas, había mucha imparcialidad por parte de las Consejerías, así que no hubo muchos problemas y se pudo realizar el cómputo de una manera clara.

*Comunicación.* La comunicación se percibe centralizada, pues se realiza a través de un proceso muy triangulado, en especial para municipios alejados: «[...] no se puede hacer nada porque tienen que mandar todo a Monterrey y hasta que te contesten de allá es muy tardado todo este proceso».

También aconsejan que se conforme un centro de denuncia en los municipios para resolver problemas que se presentan durante la jornada. Para algunas personas la comunicación fue abierta y circular, pues aceptaban las opiniones que se realizaban en las actividades: «[...] el Jefe de Oficina estaba perfectamente bien comunicándose con nosotros todo el tiempo pasando información».

Por otra parte, algunas personas consideran que la falta de capacitación del funcionariado impactó de manera negativa, pues al no tener el compromiso de acudir a las casillas se suscitaron mayores problemáticas.

Del mismo modo, en el ámbito de las funciones de las autoridades municipales, juzgan que se les debe dar mayor posibilidad de atender sus problemáticas e incidencias, pues cada municipio es diferente y se requiere una atención específica. Consideran que no todo lo debe

decidir el instituto estatal: «[...] pues así sea el instituto estatal quien decida todo y no una comisión, quitar eliminar la figura de la comisión municipal si no funciona como tal».

La recomendación es que la comunicación respecto a las incidencias se realice a través de las Comisiones Municipales Electorales. En cuanto al canal de comunicación, sigue siendo las redes sociales, en especial Facebook.

*Participación ciudadana.* Para estimular la participación ciudadana, según los relatos, se requiere dotar de seguridad a las y los participantes. Asimismo, es importante estimular esta participación al brindar esperanza en términos del desempeño de las autoridades de Gobierno y los cambios hacia la mejora que se podrían establecer: darle validez al voto que la población emite en cada elección.

[...] si tuviéramos una mayor educación en cuanto al ejercicio democrático de elegir bien nuestros a nuestros representantes, pero una educación constante, yo creo que es esa apatía por salir a votar se estaría eliminando porque las personas, como a la ciudadanía nos motiva la esperanza, tener un cambio aquí en Abasolo [...] lo que le desmotiva es que hay mucha delincuencia y no se quieren, por eso los desmotiva a no seguir y a mí en lo personal me desmotiva.

Es importante tener mejores candidaturas, gente más preparada y dejar atrás las mentiras. Sobre todo, formar una conciencia ciudadana para emitir el voto, es decir, fomentar la participación. También es importante que, cuando se tome gente de la fila, aclararle cuáles son los requisitos que se requieren para participar en la jornada:

[...] por ejemplo [...] sucedió que algunas ciudadanas [quienes participaron], eran servidoras públicas y luego hizo un *show* porque los que estaban adentro representando al partido reclamaban: «Es que ya no puede participar por ser servidora pública» e igual las personas en su desconocimiento defienden el punto de que [...] también es ciudadana y también tiene derecho a participar, pero nos estamos rigiendo en seguir las reglas.

Otro de los puntos de vista de las y los representantes es que se les dio un incentivo económico para fomentar la participación. Quizá desde antes del proceso se debe cambiar la cultura política de la población.

*Desempeño de funciones y seguridad laboral.* En el tema de los recursos, aprecian que sí tuvieron el apoyo por parte del partido. En cuanto a la seguridad, es necesario reforzar el proceso dando la protección: «[...] hubo recursos y lo único malo fue la situación de la inseguridad por la Seguridad Pública, esa es la única situación que vivimos».

Asimismo, argumentan que hubo tendencias en defender y proteger a simpatizantes de ciertos partidos. En cuanto a la comisión, tuvieron buena relación y encontraron disposición en cuanto al apoyo que se necesitaba para la realización de la jornada.

#### ILUSTRACIÓN 6.

Nube de palabras de los grupos de enfoque de las y los representantes de partido político



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León. Nota: *ine* refiere a las siglas INE, del Instituto Nacional Electoral.

La Ilustración 6 muestra conceptos importantes que reflejan las prioridades, preocupaciones y experiencias de las y los representantes de

partidos políticos en el proceso electoral. La palabra *comisión* destaca como un término relevante, lo que indica la importancia de su interacción con los órganos electorales en la supervisión y gestión de los diferentes componentes de la jornada. Este énfasis sugiere que las y los representantes perciben a la comisión como figura clave en la organización y resolución de los retos operativos, así como en la toma de decisiones.

Asimismo, el término *personas* resalta la centralidad de la participación ciudadana en las narrativas de representantes de partidos políticos. Esta palabra refleja la relevancia de las ciudadanas y ciudadanos como votantes y como funcionariado de casilla, y subraya la preocupación de los partidos por garantizar que la representación en las mesas receptoras de votos sea adecuada y que el electorado pueda ejercer su derecho con confianza.

La prominencia de *capacitación* puede evidenciar un interés com-partido por la adecuada formación de quienes participan en el proceso, tanto en funciones operativas como en el cumplimiento de las normativas electorales. La capacitación aparece no solo como una necesidad interna de las y los representantes, sino también como una garantía de que las tareas del funcionariado de casilla se realicen de manera eficiente y transparente.

Por otra parte, las menciones a *casilla*, *votación* y *funcionarios* refuerzan el protagonismo de los puntos de votación como uno de los espacios más críticos del proceso electoral. La referencia constante a este término evidencia la percepción de las y los representantes de partidos políticos sobre la importancia de su correcto funcionamiento.

Por último, la aparición del término *partido* destaca la dimensión política del proceso electoral, al mostrar la preocupación de las y los representantes por la representación justa y el respeto al pluralismo. En su conjunto, esta nube de palabras sugiere que, para las y los representantes de partido político, las principales áreas de oportunidad se encuentran en la comunicación y coordinación con las Comisiones Municipales Electorales, la capacitación integral del personal involucrado y la protección de la integridad de las casillas como espacio de votación.

## Funcionarias y funcionarios de Mesa Directiva de Casilla

*Convocatoria, selección y reclutamiento.* Las y los funcionarios tendieron a coincidir en que el proceso de selección y reclutamiento enfrentó múltiples desafíos, entre ellos la dificultad para completar las Mesas Directivas de Casilla. Según los relatos, en algunas secciones, seguían buscando personal para ocupar los cargos vacantes hasta la última semana antes de la elección: «Todavía una semana antes de las votaciones, los CAE me preguntaban si conocía a alguien que quisiera participar».

En algunos casos, las y los participantes recurrieron a familiares para completar las mesas, como lo expresó una de las asistentes: «Tuvo que participar mi esposo, porque en la última semana se dieron de baja la mayoría de los funcionarios».

Ante este panorama, aconsejaron que la convocatoria se realice con mayor anticipación y abierta a cualquier persona interesada, en lugar del sorteo por insaculación: «Hay [...] gente que quiere participar y no le tocó. Si se abriera la convocatoria, podríamos mejorar la falta de compromiso».

Asimismo, propusieron la firma de un documento de compromiso por parte de las personas seleccionadas, así como la implementación de algún mecanismo sancionatorio moderado en caso de abandono injustificado de la función.

*Capacitación.* La capacitación fue percibida como insuficiente por algunas personas, en especial en relación con la práctica de los procedimientos a ejecutar durante la Jornada Electoral. Señalaron que, si bien los simulacros fueron útiles, el número de sesiones debería incrementarse: «Yo creo que deben de ser mínimo cuatro fines de semana previos a la elección, con simulacros más completos».

Otro problema identificado fue la discrepancia entre el material empleado en la capacitación y el utilizado de verdad en la Jornada Electoral: «En el simulacro, el material que nos dieron estaba bien fácil de doblar, pero el material real era cortante y complicado de manejar».

Invitaron a aprovechar herramientas tecnológicas, como plataformas de videoconferencias, para ofrecer capacitaciones en línea y reforzar la preparación del funcionariado.

*Jornada Electoral.* Según los relatos, la Jornada Electoral estuvo marcada por retrasos en la apertura de casillas debido a la falta de funcionarias y funcionarios. En algunos casos, quienes acudieron temprano debieron esperar hasta que las mesas estuvieran completas: «Parecía día de estreno [...], la fila estaba llena, pero no podíamos abrir porque no teníamos todos los funcionarios presentes».

Destacaron la importancia de contar con suplentes capacitados de forma debida, ya que su ausencia dificultó la operatividad de algunas casillas.

Otro aspecto resaltado fue el estrés que se generó por la presión de ciudadanas y ciudadanos, lo que subrayó la necesidad de fortalecer la capacitación en gestión de conflictos y atención al público.

*Entrega y recolección de paquetes electorales.* El proceso de recolección de paquetes electorales fue identificado como un punto crítico. Diferentes participantes señalaron que no había claridad sobre los puntos de entrega, lo que generó confusión: «El centro de recepción no tenía donde resguardar los paquetes, y hubo momentos en los que no sabíamos dónde dejarlos».

Por otra parte, fueron reportados largos tiempos de espera para la entrega, lo cual extendió la jornada laboral del funcionariado hasta altas horas de la madrugada.

*Comunicación.* Las dificultades en la comunicación interinstitucional se mencionaron en varias ocasiones. Este grupo destacó la falta de coordinación entre el INE y el IEEPCNL, lo que ocasionó confusión entre el funcionariado de casilla y las Supervisoras y Supervisores Electorales: «La comunicación con el INE fue muy escasa. No sabíamos con quién dirigirnos para resolver dudas urgentes».

Propusieron establecer canales de comunicación más eficientes, incluso grupos de mensajería instantánea y contactos directos con personal de apoyo en cada distrito.

*Desempeño de funciones y seguridad laboral.* Por último, en términos del desempeño y seguridad laboral, diferentes participantes expresaron

que la carga de trabajo fue considerable, sobre todo durante el cierre de casilla y el conteo de votos. También reportaron que algunas personas enfrentaron dificultades para transportarse a sus respectivos domicilios tras concluir sus funciones.

En cuanto a la seguridad, mencionaron incidentes y casos aislados, aunque en general estiman que la jornada transcurrió sin mayores problemas de violencia. No obstante, piden reforzar las medidas de seguridad, en particular durante el traslado de los paquetes electorales.

### Observadoras y Observadores Electorales

*Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento.* Las y los participantes expresaron distintas vías por las cuales se enteraron de la convocatoria. Algunas personas afirmaron que la información fue accesible mediante redes institucionales y grupos ciudadanos, mientras que otras señalaron que su difusión pudo haber sido más amplia: «[...] me enteré por internet, pero no sé si esta convocatoria llegue a las universidades o bachilleratos, donde hay gente ya mayor de edad».

En términos de mejoras, hubo consenso en la necesidad de aumentar la difusión de la convocatoria. Sugirieron utilizar más herramientas de comunicación masiva, como radio, publicidad en transporte público y redes sociales. Alguien propuso: «Tal vez algún panorámico [...] en Monterrey son muy comunes, pero no recuerdo haber visto alguno».

*Capacitación.* Las y los participantes evaluaron la capacitación como insuficiente en términos de profundidad y metodología. Si bien hubo sesiones informativas, estas se consideraron muy teóricas y apresuradas: «[...] todo fue muy aprisa y a la carrera, fue en línea y aunque sí explicaron las partes básicas, parece que estaban contrarreloj».

Algunas personas observadoras sugirieron reforzar la parte práctica, ya que la teoría no les proporcionó la seguridad suficiente para desempeñar su rol en la Jornada Electoral: «[...] se me hizo muy teórico todo [...] me hizo falta más información práctica que teoría o las dos».

*Paridad e inclusión.* En general, hubo un desconocimiento entre este grupo sobre las medidas implementadas por el IEEPCNL para garantizar la paridad e inclusión en el proceso electoral. La mayoría de las y los participantes indicaron no contar con información suficiente sobre este aspecto, aunque algunas personas mencionaron haber escuchado sobre el tema en medios de comunicación: «Sí se escuchó, pero no sé si se llevó a la práctica».

Respecto a la representación de grupos vulnerables hubo contrastes: «[...] como observador yo no vi a todo ese campo representado en las elecciones», «[...] en una de las casillas que fuimos sí había una persona con discapacidad visual y le dieron la hoja de braille».

*Votación electrónica.* Ninguna de las y los participantes admitió estar presente en una casilla con votación electrónica, aunque indicaron haber recibido información sobre su existencia. La percepción sobre esta modalidad fue variada, con escepticismo en torno a la seguridad del sistema: «[...] mientras garanticen la seguridad de que no haya fraudes [...] la cuestión es de qué manera se garantice esa seguridad [...]».

Otras personas manifestaron su desconfianza, en especial en torno a la posibilidad de manipulación digital de los votos: «[...] por muchos candados que se pongan, los *hackers* y todo eso [...] yo la verdad no confío [...]».

Como ventajas, destacaron la rapidez en la obtención de resultados, aunque también advirtieron sobre posibles dificultades de acceso para ciertos sectores de la población, como las personas adultas mayores.

*Jornada Electoral.* Las experiencias sobre la Jornada Electoral variaron según la casilla visitada. Algunas personas destacaron un proceso ordenado y eficiente, mientras que otras mencionaron problemas de organización, sobre todo en la fase inicial: «[...] en mi casilla fue excelente, la mayoría eran mujeres, mayores de 50 años y todas muy responsables», «al principio hubo algo de desorganización, porque varias personas no se presentaron y tuvieron que tomar gente de la fila».

*Entrega y recolección de paquetes electorales.* Ninguno de las personas participantes manifestó una experiencia directa en esta fase, aunque algunas expresaron preocupaciones sobre los riesgos asociados al traslado de la paquetería electoral: «[...] es un riesgo muy grande que el Presidente de casilla lleve esa paquetería al lugar de acopio [...] en ese trayecto pueden pasar muchas cosas».

Hubo también cuestionamientos sobre la rapidez con la que el Programa de Resultados Electorales Preliminares (PREP) presentó cifras, ya que, a su juicio, muchas casillas aún no habían terminado el conteo. «¿Cómo pudieron hacer lo del PREP tan rápido cuando la gran mayoría de las casillas no habían terminado los resultados?».

*Cómputo y recuento.* Algunas personas participantes admitieron haber presenciado el cómputo y recuento, y lo describieron como un proceso transparente, aunque con áreas de oportunidad: «[...] en Santa Catarina y San Pedro hubo mucha desinformación y leyenda urbana [...], pero lo que me consta es que no vi incidentes que ameritaran presentar quejas».

No obstante, hubo experiencias negativas en términos de la logística. En Monterrey, por ejemplo, un participante describió el caos que se vivió en el recuento municipal: «Cerraron unas calles, nos metieron en un galerón, empezó a llover [...] dos personas fueron llevadas al hospital. Todo estuvo muy mal organizado».

*Comunicación.* En este rubro, hubo percepciones mixtas. Algunas personas consideraron que la información fue clara y accesible, mientras que otras señalaron que faltó difusión y coordinación: «[...] por primera vez veo mayor asertividad del Instituto, mis respetos», «[...] faltó promoción porque fuimos menos Observadores que en ocasiones anteriores [...]».

*Participación ciudadana.* El grupo, en su generalidad, coincidió en que la participación ciudadana fue menor de lo esperado, lo que genera preocupación entre las y los Observadores: «Hubo una decepción general [...] se esperaba más gente votando, pero el porcentaje fue menor que en 2018».

Algunas sugerencias incluyeron incentivar el voto mediante reconocimientos o beneficios, así como reforzar la educación cívica en las escuelas: «Se necesita más aprendizaje cívico [...] la decisión más importante que tomas es quién te gobierna».

## 2. 2. Entrevistas semiestructuradas

### Consejeras y Consejeros Municipales Electorales

*Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento.* En cuanto a la selección, este grupo piensa que es un criterio que debe ser más efectivo y está en relación con los buenos canales de comunicación entre los distintos niveles electorales. Es importante disminuir los requisitos solicitados para la convocatoria y existe la necesidad de simplificar los trámites.

La constancia de retención [del SAT] es un dolor de cabeza que yo creo que se podría solucionar haciendo un acuerdo con la institución que se encarga de expedirlo, igual que las cartas de no antecedentes penales, que ya debería también desaparecer.

[...] yo creo que sí sería bueno hacer una alianza o un acuerdo con el Instituto con el SAT para que [...] abra una ventana o para ese tipo de procesos [...] porque en todas las convocatorias pidieron ahora las constancias de retención y se entiende, pues es también saber que son personas responsables de estar al día en el pago de sus contribuciones, pero también hay personas que no tienen el alta y eso hace que no quieran incorporarse al proceso de reclutamiento [...]

Se considera que también es importante considerar el currículum y que se le podría dar mayor peso que a la experiencia. Aunque a veces, cuando ya hay un acercamiento anterior, se les invita a incorporarse al proceso.

Otro de los aspectos que surge en el discurso son los recursos económicos que representan una motivación para participar en la con-

vocatoria. Cuando no hay recursos para los procesos, es difícil lograr incentivar un reclutamiento adecuado.

El (sic) final de cuentas, [...] creo en el caso de Monterrey estaba en 8,000 pesos mensuales [...], el perfil de personas que podíamos contratar estaba bastante limitado por el propio ingreso.

No está bien, no es transparente, es opaco y es discrecional, entonces me parece que es mucho más importante que establezcan un criterio donde la experiencia tenga un puntaje fundamental y haya una apertura de un porcentaje, no de personas para que ingresen personas nuevas, porque no nunca entrarían personas nuevas, que sí podría haber más movimiento, pero es más cómodo operativamente hablando, trabajar con gente que ya conoces.

Una experiencia interesante que las Consejerías Municipales Electorales narran es que el proceso de convocatoria no siempre es claro, a veces les llega a través de la página, pero por lo general se considera que hay poca difusión al respecto y los criterios no están bien establecidos en este proceso de selección: «[...] me parece que la selección en sí no se realiza de manera totalmente transparente y (es) un poco de discrecional».

Es importante para hacer prevalecer el trabajo de equipo y considerar la experiencia previa en los procesos anteriores, pero no es el único elemento que se tiene que tomar en consideración. Para algunas personas el proceso no es transparente y se selecciona por lo general a las mismas personas.

*Capacitación.* Desde la perspectiva de las Consejerías Municipales Electorales es importante reforzar la capacitación, por ejemplo, a través de medios adecuados. El material se puede revisar varias veces para solucionar los problemas concernientes al proceso y a la Jornada Electoral. El proceso de digitalización permite subsanar incluso las ausencias ante la capacitación por las distancias o por los compromisos: «[...] combinar un poco esa capacitación con unos videos que podamos

nosotros tener acceso en las cosas más elementales de lo del proceso, porque pues obviamente te salen muchas cosas extraordinarias y sobre la marcha más arreglando [...].

Un aspecto que resalta es la motivación, la cual juega un papel importante. Por ejemplo, para SEL y CAEL hay que trabajar en la actitud. Por lo que hay que cuidar la capacitación antes de los procesos electorales.

Entre las Consejerías, la capacitación dirigida a SEL, CAEL y funcionamiento de casilla tiene limitaciones. Desde la perspectiva de las Consejerías, se hacen muchas cosas al mismo tiempo y no se puede dejar de lado el poco personal existente:

Las cuestiones de las Consejerías me parece que la capacitación es muy, muy, muy austera, por no decir muy pobre [...] más que capacitación se basan en la experiencia de las personas que han participado en procesos previos, como que esa experiencia [...] es importante [...] que se mantenga ese perfil. [No solo] La lectura de los procedimientos, la ley y los acuerdos [...], pero sí me parece muy, muy, muy austera [...].

Una de las preocupaciones de las Consejera y Consejeros radica en la relación existente entre el INE y el Instituto local.

La cuestión de los de los Capacitadores desde una figura espejo [...] como que no vuelve cómoda su función porque también tienen que realizar [...] estas funciones, pero como que sí había una especie de traslape entre los Capacitadores del INE y los Capacitadores del Instituto [...] me parece que sí es necesaria una capacitación grande, amplia para la Jornada Electoral, pero también para la jornada postelectoral.

También sugieren la formación de un equipo base que trabaje de forma permanente, sobre todo en los lugares donde existe gran número de votantes. Lo anterior derivaría en un proceso de capacitación constante. La capacitación virtual también es un área de oportunidad que debe considerarse por las dificultades que se enfrentan. De nuevo, en el plano federal, se considera que no hubo una buena capacitación. Para otras personas, las capacitaciones deberían de ser presenciales

debido a que no son tan eficientes y no se pueden resolver dudas de forma directa y personalizada.

*Paridad e inclusión.* Las Consejerías consideran que están de acuerdo con los cambios realizados en torno a la paridad de género y con los acuerdos para ser más inclusivos en los procesos electorales. No obstante, si bien es cierto ha habido avances, aún falta que en la práctica se lleven a cabo de forma más contundente.

Y bueno, [...] nos falta también otros grupos en las que a lo mejor las personas que son ciegas o las personas que tienen dificultades para movilidad se integren, pero yo creo que poco a poco van a ir destacándose. Creo que en esta ocasión vi mayor participación, me dio mucho gusto el ver que también los partidos políticos van aflojando un poquito en ese tema, porque antes eran muy resistentes y ya ahorita ya.

En ese mismo sentido, las Consejeras y Consejeros también consideran que se han tomado de mejor forma las medidas en términos de paridad e inclusión, ya que desde el nivel personal se ponen en marcha:

Tuvimos participación prácticamente igualitaria de hombres y mujeres representantes, entonces sí estamos en ese proceso, lo más importante es que no se ve forzado. Lo más importante es que estamos [...] en las conversaciones que ya surgen con otras intenciones y otros matices de respeto y cordialidad. Entre los pensamientos y las ideas de hombres y mujeres.

Aunque para algunas personas aún se necesita reglamentación en algunos aspectos del proceso. También hace falta que haya más arraigo en cuanto a igualdad se refiere. Sin embargo, desde la perspectiva de alguna persona en la Consejería, sí se ha buscado generar esa cultura de igualdad.

*Votación electrónica.* La percepción en cuanto a la votación electrónica se inclina a considerarla como algo positivo. Sin embargo, no deja de

haber preocupación en cuanto a la conciencia sobre ese tipo de votos, pues a veces esos procesos son lentos y las personas se molestan por las limitantes que se generan:

La cuestión de las boletas [...], muchísimos procesos se podrían acelerar y también darían certeza incluso en el control de fotos en todos los aspectos.

Y a mi forma de ver esa desconfianza que existe la gente hacia la probable manipulación de los datos a través de la electrónica, pues solamente cuestiones probablemente técnicas, no de la instalación de los equipos, [...] de la [...] luz [energía eléctrica], de no sé, caídas del sistema y cosas de ese tipo [...] pero me parece que ya a estas alturas, este tiempo [...] los casos serían minúsculos, y acá algo difícil, sería la cuestión del equipamiento en cuestión presupuestal.

*Jornada Electoral.* La Jornada Electoral es un aspecto de gran importancia para las Consejerías. Desde su perspectiva, las etapas previas son esenciales. Es necesario no perder de vista dicho enfoque entre los actores que intervienen durante el día de la votación; así también la comunicación entre los que participan. Un aspecto clave es la comunicación pues el apoyo se requiere y se obtiene siempre que existe un buen contacto entre quienes intervienen en la Jornada Electoral. Por ejemplo: «¿Quiénes serán los Coordinadores que iban a estar allá? Entonces, en la medida de lo posible [...] lo que tratamos de hacer siempre fue tener comunicación: quién va a estar en allá en el INE, quién va a estar con nosotros [...], con los mandos de policía [...]».

Asimismo, narran que los incidentes que se suscitaron fueron dirimidos y subsanados de manera adecuada. Esto fue producto de una buen relación, comunicación y conciencia de las funciones que cada nivel y cada participante desempeña.

Tuvimos comunicación directamente [con Vocales de distrito] y ellos se pusieron en orden con nosotros. Entonces también nos facilitó muchísimo porque cualquier incidente lo podíamos abordar. Afortunadamente,

en la mesa de trabajo el día de la Jornada Electoral hubo incidentes que manifestaron los representantes, pero eso sí, incidentes.

Acotaban las funciones del INE no de nosotros. Entonces, cuando tú ya sabes cuáles son tus funciones, pues no te arrebatas a querer seguir lo que te están manifestando como información, sino al contrario, les das calma y le dices, oye, pues es que eso tienes que verlo con tu homólogo, que tiene representación en el INE, porque eso es un asunto del INE.

La comunicación destacó como aspecto importante, ya que a partir de ella se podía tener un mayor control de lo que estaba pasando. La información fluye y se puede atender cualquier incidencia:

Yo tomo nota de que me estás declarando ese incidente, pero no me corresponde a mí ir a la casilla y moverlos y no te reporto. [...] precisamente nos servía mucho tener el WhatsApp directamente con [...] los Vocales de distrito. Sí, no era con el personal, era con los Vocales de distritos y con mucha atención a ellos. Nos referían lo que estaba pasando, cómo estaba haciendo la recepción de paquetes, nosotros también les decíamos: «Ya llegó su camión» [...], «Ya se iba esa» [...] ¿Qué es lo que queremos hacer? ¿Qué es lo que necesitamos entonces?

En esa relación y comunicación, las Consejeras y Consejeros recibían notificación de las inquietudes que surgían: «Sí, por ejemplo, una de las inquietudes que había de los representantes desde antes de [...] la Jornada Electoral era si podían tener representantes en los traslados de los [...] paquetes. Entonces, aquí el enfoque es que nos corresponde para poder decidir qué le vamos a dar respuesta a los participantes en la mesa».

Asimismo, la participación de los diferentes actores que tenían roles diferentes, como los suplentes, también surge en la narrativa de las Consejeras y Consejeros:

Pero en la parte operativa hay algo que me gustó muchísimo, fue la [de] incluir [a] los Consejeros que nombraron como sus suplentes. Sí, porque

eso me permitió que los propietarios pudiéramos tener un rol más dinámico en la parte operativa. Fue algo positivo el que han implementado, digamos, esta medida de incluir más Consejeros aparte de los propietarios, porque entiendo que eran suplentes.

Por otra parte, la buena voluntad de las personas que participan durante la jornada es algo destacable en la narrativa de las Consejerías, ya que, aunque la organización es un eslabón importante porque establece mecanismos procedimentales importantes, es la participación y actitud de las personas la que genera buenos resultados.

*Entrega y recolección de paquetes electorales.* En cuanto a la entrega y recolección de paquetes electorales, entre las Consejerías, se fueron tejiendo ideas. Por ejemplo, una de las propuestas fue que se hiciera un QR, en acuerdo con el INE, para que se usara para identificar y aumentar toda la información del paquete del INE en toda la ruta, ya que este posee más datos y es muy eficiente tener acceso directo a estos:

[...] a través del código QR, sí hacer una firma [...] electrónica [...] de responsable que está entregando. Creo que debe de haber un [código] en la recolección de los paquetes, debe de haber bastante transparencia [...] me parece que esta elección también nos tiene que dejar su enseñanza de ver más transparencia respecto a cómo se trasladan los paquetes, asunto muy delicado.

Asimismo, entre las percepciones, destaca que debería eliminarse la responsabilidad correspondiente a la Comisión Municipal para que haya una mayor eficiencia en la entrega de paquetes:

¿Para qué será esa simulación si incluso solamente es una pérdida de tiempo? Es mucho trabajo, es mucho desgaste previo de una Jornada Electoral que después nos va a desgastar también físicamente mucho porque fueron dos días, estamos en la madrugada, cargando entre todos nosotros [...] Los procedimientos son demasiado largos... demasiado burocráticos.

Por último, permea la idea de que existe un doble trabajo cuando se recuenta todo. Aunque se confíen en las funcionarias y funcionarios, la capacitación no es buena, por lo que el paquete no entra de manera adecuada y hay que contabilizar de nuevo los votos debido a que las actas no se llenaron bien o porque los paquetes no se llenaron de forma correcta.

*Cómputo y recuento.* En cuanto al cómputo y recuento, los Consejeros y Consejeras participantes en estas elecciones locales comentan que existen grandes retos: implementar métodos que ayuden en la eficiencia en cuanto a los horarios, para que no exista un desgaste: «por principio es una buena metodología para empezar al paralelo. El reto fue el recuento. Me parece que hay que buscar en la medida de lo posible que los paquetes que se recuenten sean los menos posibles, y eso recae, pues en la casilla, en la capacitación».

Una segunda sugerencia es poner cámaras para que representantes de los partidos políticos monitoreen el conteo de votos y con ello podrán establecer una correcta vigilancia del proceso del recuento.

*Comunicación.* La comunicación entre colegas Consejeras y Consejeros se percibe como buena, pues se apoyaban de manera mutua y quienes tenían mayor experiencia apoyaban a quienes no la tenían. No obstante, algunas veces, se percibía un trabajo de desconexión entre la Jefatura de Oficina y la Consejería: «[...] me di cuenta del valor que tiene la experiencia de los Consejeros con trayectoria, [...] creo que es donde más puede apoyar y pude entender un poco mejor [...] todos esos aspectos».

*Participación ciudadana.* Lo referente a la participación, en la narrativa de las y los Consejeros, es hasta cierto punto activa, aunque deficiente. Por lo general, hay límites en la manera de participar ya que, aunque el deseo está presente por ser un derecho y una obligación, por lo general se delega en otras instancias la responsabilidad y no se da continuidad a dicha participación.

[...] En Nuevo León [no creo] que haya una participación ciudadana [...] en los términos que habríamos de buscar a personas o ciudadanía comprometida, informada crítica, propositiva y activa [...] deberían de establecer o erigirse como un mecanismo o un organismo de autoridad dentro de la participación ciudadana, pero es otra cosa, porque dentro de la ley de participación ciudadana, por ejemplo, [...] habiendo probado [...] los mecanismos que tiene el Instituto, no hay libertad, no hay arbitraje, no hay sentido para gente que se organiza realmente [...]

Otras personas hacen referencia a que algunas acciones que se podrían establecer para mejorar esta participación es hacer carreras, repartir playeras, termos, funciones de cine, etcétera. Esto ayuda un poco, pero no podemos olvidar que lo principal es hacer un diagnóstico detallado sobre las razones y niveles de dificultad para la participación de la ciudadanía. A partir de ello, se genera una ciudadanía mejorada, informada y crítica: «Yo insistiré en eso, un diagnóstico profundo de las condiciones de la participación ciudadana [que] tuvimos [...] en las votaciones [fue] muy grande, una gran participación ciudadana y también muy destacable que aumentó esta participación en relación a los procesos anteriores [...]».

*Desempeño de funciones y seguridad laboral.* En cuanto al desempeño de funciones y seguridad laboral no hubo comentarios negativos, pues consideran que todo se llevó de manera adecuada, salvo algunas situaciones que no representaron mayor problema:

Mi queja nada más es con el administrador porque hubo ocasiones que yo tuve que pagar cosas porque él nunca tuvo fondos [...], obviamente me regresaron el dinero, pero, por ejemplo, avisándole que venía el cómputo y que había que tener una cena extra en la noche en la madrugada no tuvo ni caja chica, ni la pidió la comida, ni pidió para la cena en la noche.

Y si tenemos [...] un trabajo de 24 horas, entonces yo tuve que junto con otro Consejero [a] buscar dónde había un proveedor, darle el dinero y traerlo. El Consejero Suplente fue el que me hizo el favor de hacer eso.

En realidad, la percepción fue buena y no se sintieron en riesgo. Comentan que quizá en otras zonas y contextos, donde la elección podría haber sido más cerrada, quizá el ambiente se percibía negativo. Aunque se dio algún incidente aislado, siempre se sintieron respaldados en términos de la seguridad.

### Integrantes de las Mesas Auxiliares de Cómputo

*Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento.* Para las y los integrantes de las mesas de cómputo, el proceso de convocatoria debería haber sido más abierto, ya que no muchas personas se enteraron y algunas lo hicieron por casualidad. Una convocatoria más amplia, daría oportunidad a gente nueva para que participe en el proceso. Tal vez algunas entenderían y conocerían acerca de cómo se vive el procedimiento de cada Jornada Electoral. Por otra parte, el escaneado de los documentos debe tomarse en cuenta para quienes no saben aún como hacerlo. También es importante conocer a las personas, sobre todo en relación con la especificidad de los lugares: «Sí pues, es que como es un pueblo chiquito y a ir a conocer a las personas, se conocen entonces se van pasando la voz [...]».

También proponen que haya más difusión visual, pues motiva y atrae a la ciudadanía a participar en la convocatoria.

*Capacitación.* La capacitación es muy relevante para las y los integrantes las Mesas Auxiliares de Cómputo. Comentan que les dieron cursos de manera virtual y presencial. En ese sentido, para algunas personas es mejor la modalidad presencial: «Pues en persona [...] La capacitación presencial».

Por otra parte, consideran que la capacitación debe enfocarse en las funciones que se van a ejercer durante la jornada, pues es indispensable saber qué le toca hacer a cada quien para que con tranquilidad participen en el proceso: «[...] porque no sé, como que yo esperaba un papel en el que dijera que la Presidenta va a hacer esto, la secretaria esto [...] Entonces, a lo mejor si nos lo explicaron yo no entendí, yo sí estaba un poco nerviosa porque dije: “Bueno, y ¿qué es lo que voy a

hacer yo?”. Y mis compañeros [decían] “Ya tú estate tranquila, ya ese día ya te vamos a decir, tú haces esto, tú vas aquí”».

*Paridad e inclusión.* Para las y los integrantes de las MAC, es importante la paridad y la inclusión. Aunque en algunos lugares, el machismo predomina y es difícil lograr la aceptación. Algunas veces no quieren que las mujeres participen, por ejemplo. Por otra parte, las personas con discapacidad u otros grupos sociales no siempre están representados por completo: «[...] las personas con alguna discapacidad no me se miraron aquí nada, ni LGTB tampoco».

Para que se cumplan los criterios de paridad e inclusión, es preciso trabajar en conjunto hacia un mismo fin para avanzar y alcanzar la mejora.

*Votación electrónica.* Para las y los integrantes de las MAC, la votación electrónica es algo que quizá no experimentaron de manera amplia, pero desde su perspectiva, es un formato que apoya a las personas que no pudieron acudir a la casilla. Este tipo de votación podría llevarse a cabo en los municipios. Existen integrantes de las MAC que están a favor de que la votación se realice en presencial. Así también, se necesita que este tipo de votación se difunda de la manera adecuada para que la población la conozca y aprenda a usarla: «[...] se hacen en la tele, en la radio, un anuncio donde te estén explicando que tal día, no sé, en tu celular en la *tablet* le vas a mover este botoncito y vas a hacer esto y vas a hacer aquí con un paso por paso, ya sea en la radio o en la televisión [...]».

*Jornada Electoral.* La Jornada Electoral, en la narrativa de las y los integrantes de las MAC debe ser vista de forma integral. Desde su perspectiva, lo relacionado con la entrega de paquetes y formatos es algo que se debe cuidar y ser eficientes. Por otra parte, las personas externas es un aspecto que se tiene que observar. En ese sentido: «[...] nosotros [...] hicimos todo lo que nos correspondía contar, sellar, acomodar, hacer las actas al siguiente día en la computadora, estar contando, es-

tar haciendo todo lo que teníamos que hacer, firmar todo y nosotros cuatro fuimos por parte del INE, nos consiguió un mueble y nosotros cuatro fuimos y llevamos todo a la ciudad de Monterrey».

Para otras personas, el desplazamiento entre municipio y municipio significó un problema, ya que implica tiempo y complica la jornada. La espera de cada integrante representó un obstáculo al pedir que fueran en caravana. «Eso sí, fue lo que no me agradó. Llegamos a Monterrey casi a la una. Esperar todo [...] entregar todo y ahora regrésate. Pues que [...] cada quien se lleve lo suyo y váyase [...] porque imagínate estar contando de uno por uno de los demás y estar esperando [...]».

*Entrega y recolección de paquetes electorales.* En la entrega y recolección de paquetes, las y los integrantes de las MAC comentan que tuvieron algunos problemas en recopilar los formatos necesarios. Por otra parte, perciben que no hay una definición clara de las funciones, lo que interfiere con el armado del paquete: «[...] si tú lo estás firmando de recibido, es de que ya estás conforme, se están entregando todo el material completo, pero si a mí me falta una firma, entonces yo tengo que ir a buscarla y andar preguntando, quién estuvo encargado, a quién estuvo [de] Presidente y ese no es mi trabajo, mi trabajo es recolectar».

Lo importante es entender en qué consiste el proceso y eso es lo que tiene que quedar muy claro para realizar sus funciones de manera exitosa.

*Cómputo y recuento.* La imagen que integrantes de las MAC tienen respecto al cómputo es que es importante tomar en cuenta a las y los representantes de los partidos políticos, que se genere una buena dinámica para llevar a cabo el cómputo y recuento: «La gente que está atrás hubiera hecho esto [...] no sé a lo mejor que cada partido político traiga más personas porque ellos decían: “Es que el representante de mi partido está dentro”».

Quizá una forma sería que hubiera una o un representante del partido en la comisión y otra persona que revise lo de los votos para que no se dude del proceso y haya más transparencia al respecto.

*Comunicación.* Desde su perspectiva, la comunicación es fundamental para la organización de las elecciones, esto permite que todo se lleve a cabo de manera adecuada y que todas las personas cumplan sus funciones. Algunas consideran que es importante una buena difusión de las etapas del proceso electoral. Por lo que siempre es importante establecer buenos canales para lo anterior. Además, derivado de la calidad de la comunicación, quedan cosas pendientes por entender. Así que es importante que exista claridad en esos canales: «[...] pensé que la Comisión [Estatual Electoral y el] INE era lo mismo, y ahí fue donde me enteré que la Comisión [se] encarga de unas cosas y el INE se encarga de otras, entonces sí estaba medio revuelto [...]».

Asimismo, consideran que el canal de comunicación que más utilizaron fue el WhatsApp.

*Participación ciudadana.* La participación ciudadana es un elemento vital para la organización de las elecciones y para los resultados de estas. Es importante la objetividad de la participación en el proceso electoral, pues la responsabilidad es grande: «[...] porque yo desde el momento en que a mí me dijeron: “Tú vas a ser MAC”, que sí me aceptaron [en el Instituto], dije: “Yo no quiero saber nada de ningún partido político, yo no quiero nada, yo participo ahorita con el Instituto, yo no quiero saber nada”».

Algunas personas consideran que hubo mayor participación de la ciudadanía que en los procesos anteriores. Dicen que quizá el electorado quería un cambio de partido en el Gobierno y por eso acudieron a las urnas.

*Desempeño de funciones y seguridad laboral.* Las y los integrantes de las MAC consideran que la seguridad siempre será algo que hay que cuidar. Aunque hayan tenido el respaldo del ejército, siempre hay incertidumbre y preocupación al respecto. Piensan que quizá fue un periodo de paz afortunado para llevar a cabo la jornada: «Pero [...] gracias a Dios, yo creo que ya está. Esa gente se comportó esos días y no, no salieron [...]».

En cuanto al presupuesto, creen que les hizo falta más para comprar gasolina, pues está cara y no les alcanza para el traslado de las urnas.

## Supervisoras y Supervisores Electorales Locales

*Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento.* En el ámbito del proceso de convocatoria, las y los Supervisores Electorales Locales perciben que existe desorganización, aunque la plataforma la consideraron amigable. Por otra parte, percibieron un apoyo importante en el proceso puesto que se les dio seguimiento por parte de la comisión. Asimismo, algunas personas se enteraron a través de las redes sociales por lo que consideran que es un buen medio de difusión. A pesar de esto, se considera que debe haber una mayor difusión de la convocatoria: «Que a lo mejor las personas que estén ahí dentro que también promocionen las convocatorias».

*Capacitación.* La capacitación se considera incompleta, ya que para las y los CAE y CAEL no se les amplió la información sobre sus funciones. Por lo que es necesario saber cómo distinguir y dividir las actividades que les toca desempeñar: «No, pues es que, como los supervisores, nosotros teníamos nada más que visualizar, entonces yo creo que no, yo creo que nomás les faltó más a ellos, a los que a él. Separar la función del CAEL y del CAE».

Por otra parte, se estima que, aunque el curso se impartió de manera adecuada, no fue atinado que los juntara con los del INE: «Ellos hablaban y estoy por más de que [...] la Jefa de acá de Oficina trataba de encarrilar bien la capacitación, no se podía por ese tema [...]».

También se percibe que la parte virtual del curso no les ayudó, no aprendieron, pero fue importante que compartieran las experiencias entre quienes ya habían participado y la gente nueva: «[...] está bien que tú nos platiques porque ya traes más el área de campo, pero yo necesito saber toda la teoría y que los míos se escriban y todo, pero pues no [...]».

Los simulacros también fueron importantes y ahí también se notó que el mejor aprendizaje provino de la autoridad local.

*Paridad e inclusión.* Respecto a la paridad e inclusión, las y los Supervisores Electorales Locales consideran que hubo mucho cuidado al respecto, que están a favor de estas medidas. La apertura es algo que destacan como fundamental en el proceso: «Está muy bien porque así le das la apertura a toda la comunidad de poder participar en el proceso y que desde ahí se ve aquel proceso, es como dices tú, eso es tu voz, es equitativo, tiene esa paridad [...] que, desde lo interno, verdad se vaya viendo ese balance [...]».

*Votación electrónica.* La votación electrónica la consideran una forma adecuada y rápida, pues esto permitiría evitar las largas filas el día de la jornada. Por otra parte, es necesario que se solucione el acceso a internet, por lo general la mayor parte de la población maneja lo virtual, pero es necesario contar con los medios adecuados para emitir el voto: «[...] se tendría que ver eso, pero sí es muy buena opción, yo ahorita que todo se maneja en línea». «Hubo gente que estuvo haciéndolo de manera virtual, la misma ciudadanía ya tenía el conocimiento y los mismos».

Las y los Supervisores Electorales Locales expresaron que contaron con el apoyo del INE, para canalizar a las personas que tenían algún problema o no alcanzaron boleta. A pesar de que el uso de la tecnología es una realidad, no podemos dejar de lado que a muchas personas aún les gusta votar de manera tradicional. También les preocupa que, si se llega a usar esta forma de votación, exista la invasión al sistema a través del *hackeo*, por lo que les da desconfianza: «[...] que no puedan hackearlos, entonces sí es un tema [...] de desconfianza que [...] no sé si tú lo compartas, [...] creo que se tiene que trabajar como quieran en promover [...] esta parte del avance tecnológico [...]».

*Jornada Electoral.* Las y los Supervisores Electorales Locales destacan que tuvieron problemas con representantes de los partidos políticos: «[...] fueron los [...] representantes de partido, porque pues ellos [...] se portan muy groseros durante la jornada, entonces eso fue lo único

que sí tuve, muchos problemas con los representantes de partido, pero pues de ahí en fuera no estuvo todo, todo bien».

Otra de las experiencias vividas por las y los Supervisores Electorales Locales es la inasistencia y retrasos de las funcionarias y funcionarios de casilla en su llegada a las casillas el día de la jornada; según narran, esto les afectó mucho. Las figuras que denominaron «espejos» también fueron parte de las dificultades que encontraron el día de la jornada.

[...] en mi caso, en mi zona, [...] fueron los espejos, [...] yo anduve detrás de ellos, [...] lo fuimos llevando bien porque al principio no tenía [...] ni pies ni cabeza, entonces, sí, la verdad, [...] pobre de mi espejo, [...] pero yo le tuve que decir: «Oiga, véngase, párese aquí y yo me voy a parar acá, y yo voy a estar preguntando, y usted va a estar preguntando allá y vamos a estar canalizando».

Asimismo, se suscitaron conflictos con el INE, pues no había apertura. Consideran que el trabajo colaborativo es importante: «Porque estamos ayudamos a armar, ayudamos a desarmar, ayudamos a entregar, ayudamos prácticamente a todo, a convencer a gente para que luego ellos a la mera hora pongan esa barrera, pero pues estamos ayudando».

También notaron que las Capacitadoras y Capacitadores no conocían los formatos, por lo que consideran que la falta de capacitación afectó durante la jornada.

*Entrega y recolección de paquetes electorales.* En la entrega y recolección de paquetes, consideran que hubo buena organización. En esa parte, sí se pusieron de acuerdo con representantes de partidos políticos.

Las y los Supervisores Electorales Locales consideran que en esta etapa sería importante tener el WhatsApp como medio de comunicación para estar al tanto de la recolección y entrega de los paquetes: «Y pues [de] esa manera, yo creo que se agilizaría más o si no, pues ya más por teléfono, porque hay gente que no maneja WhatsApp o así ya de que como que ponerte en contacto o estar como que más al pendiente de que: “Oye, ya voy a ir” [...] “¿A qué hora puedes?” o cosas así».

*Cómputo y recuento.* Estiman que no participaron de manera contundente en el cómputo, pero confían en esta etapa: hay transparencia en el proceso: «Sí, de hecho, yo participé en dividir los paquetes [...], el local y el otro, entonces yo participé en eso, al día siguiente fue el recuento, pero yo creo que lo hacen de manera [...] transparente porque [...] van los partidos, [ellos] estuvieron ahí, aquí estuvieron duro y dale duro y dale [...]».

*Comunicación.* Las redes sociales son importantes para las Supervisoras y Supervisores, pues son medios que en la actualidad se usan de manera constante. Asimismo, el WhatsApp es muy común y lo perciben como un canal de comunicación adecuado para la realización de sus funciones: «Grupo de WhatsApp o así, luego tomar en cuenta un grupo y ya decirte: “Oye, es que ya me voy a ir al paquete. ¿Quién puede? ¿Quién no?”».

En algunas ocasiones, juzgan que falló la comunicación, a veces no se compartían los recados de manera clara, o lo hacían a destiempo. Un posible canal de difusión es el canal de TikTok, ya que se considera que es utilizado por las juventudes: «[...] pero es una es una forma de llegarle a los jóvenes, porque es lo que realmente utilizan los jóvenes».

Además de WhatsApp, consideran que el correo es un medio de comunicación todavía relevante, el cual, aun siendo más formal, complementa la información necesaria en las actividades.

*Participación ciudadana.* Una de las problemáticas compartidas por parte de las y los Supervisores Electorales Locales es la confusión en torno a tomar votantes de la fila cuando el funcionariado de casilla no se presenta, pues no tienen claridad en sus funciones. Por otra parte, piensan que las condiciones de trabajo tampoco incentivan mucho la participación de la ciudadanía. Permanecer durante muchas horas en la casilla, en lugares donde hace calor y no hay clima es algo que no le agrada a la gente: «[...] no estaban cómodos, y pues yo creo que a lo mejor va el sueldo, a lo mejor ven muy poco el sueldo para todo el día [...]».

Asimismo, consideran que, a pesar de las adversidades, la gente participa más, ya que está más interesada en las mejoras del país: «[...]»

en varias casillas, [...] tuve gente de esa que cómo se le llama, que son voluntarios y ellos, entonces, sí estuvo muy bien la participación, estuvo muy, muy buena, el *boom* de las redes».

Las redes son la clave para fomentar la participación pues ya la mayoría de las personas están en internet. En esa sintonía, un canal de promoción del voto podría ser el diseño de un video en el cual se les invite a participar.

*Desempeño de funciones y seguridad laboral.* Las y los Supervisores Electorales Locales consideran que se sintieron seguros y protegidos durante la jornada por lo que no se suscitaron problemas al respecto: «Siempre se nos dio esa esa tranquilidad [...] incluso el día de la ese de la jornada nos estuvieron apoyando, nos decían que si teníamos algo, miedo o algo, que pues nada más marcará para marcáramos para que nos acompañaran».

Asimismo, el apoyo en cuanto al presupuesto otorgado, también lo consideraron adecuado.

### Capacitadoras y Capacitadores Asistentes Electorales Locales

*Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento.* Las y los CAEL comparten su experiencia en la convocatoria y es diversa. Mientras algunas personas se enteraron por personas conocidas, otras lo hicieron a través de internet. Por otra parte, algunas personas comentan que sería ideal que hubiera carteles, pues a veces por lo retirado de su trabajo o su lugar común, no pueden enterarse más que por esos medios. Afirman que las redes sociales son buen medio de difusión y que la convocatoria pudiera ser visible.

Para otras personas la selección fue confusa, no entendían bien los criterios para ingresar. Por lo cual es importante que las personas a cargo de la convocatoria tengan toda la información necesaria, por ejemplo, para llevar a cabo la entrevista.

[...] para la parte de la selección, que se capacite un poquito más a las personas que nos van a hacer las entrevistas porque se veía que no estaban

preparadas, simplemente estaban dando lectura [...] a [...] la hoja y digo está bien, no pasa nada, pero también hay que saber cómo sobrellevar una entrevista para hacer la selección y tener muy buen criterio de selección.

En ese sentido, sugieren la necesidad de un proceso de selección y de reclutamiento más riguroso: «Te digo, estuve en la parte Recursos Humanos en donde se reclutaba personal, entonces en mi punto de vista, con ya experiencias sobre eso, sí considero que faltaba un poquito más de capacitación a las personas que son responsables de tomar ese tipo de situaciones [...]».

La claridad al momento de definir lo que se busca para el puesto es fundamental, pues si se busca experiencia previa no cualquier persona la cumple. A veces, esa experiencia no asegura que las personas interesadas se queden: «[...] soy la única que tiene experiencia, [...] esa fue mi gran inquietud. Y ¿qué es lo que se toma en cuenta? Yo creo que la información, [se debe] dar la información antes de que vaya a iniciar el reclutamiento, entregar folletos, que haya carteles en donde se vea, en donde se visibilice más todo este tipo de voz, podrían hacer la publicación».

La estrategia en la difusión de la convocatoria es importante y debe ir más allá de las oficinas, que se visibilice en distintas áreas. Otro punto que se sugiere para dar a conocer esta convocatoria son las escuelas donde se llevaron a cabo las votaciones. Extender a diferentes lugares la convocatoria, ya que muchas personas no se dan cuenta de estas oportunidades.

*Capacitación.* Las y los Capacitadores consideran que uno de los factores que más les afectó fue el tiempo ofrecido, pues debían tener buena preparación para estar en posición de apoyar al resto, sobre todo a las funcionarias y funcionarios de casilla. Esto también impactó puesto que no es fácil conseguir a las personas que fueran funcionariado de casilla: «[...] se batalla para concretar las capacitaciones con ellos, entonces yo creo que a lo mejor un mes y medio, dos meses con anticipación, [...] estaría súper bien, no sé [...] para los simulacros».

Por otra parte, afirman que es importante que las personas que las y los van a capacitar a también tengan la preparación suficiente, pues es una conexión muy importante que se debe establecer. Un área de oportunidad es la capacitación, en especial por videollamada. Creen que sería adecuado un repaso de las funciones que tendrían que realizar: «[...] en ese punto sí me gustaría como de que para las próximas [elecciones] hubiera más ayuda en ese caso. [Como] se diría allá en el trabajo ya decidir, así como de que esto es lo que tienes que hacer tú, nadie te puede decir otra cosa, esto es lo que tú vas a hacer y si no les gusta pues ya nos informas o algo así. Siento yo que faltó eso».

*Paridad e inclusión.* Las y los CAEL ven las medidas en torno al género y la paridad muy positivas, creen que tomar en cuenta a todas las personas es algo necesario y obligatorio en la actualidad. La incorporación obligatoria de todos los grupos de la población para los partidos es esencial. Destacan lo relacionado a discapacidad. «[...] poner con las rampas, poner estas barras para para sus sujetarse, al momento de subir escaleras o algo con las barritas o algo».

*Votación electrónica.* La votación electrónica es vista de manera positiva, se perciben ventajas en lo referente a la agilidad del proceso, pues asumir que la organización de la votación será sencilla no es siempre el caso. Aunque también la sustitución de una persona por una máquina es algo que genera incertidumbre, pero se acepta el método electrónico.

Para algunas personas, es importante la votación electrónica en ciertos lugares y para jóvenes. La percepción de que las personas adultas mayores tendrían problemas en su uso, ya que no se encuentran capacitadas para saber cómo tienen que llevar a cabo el proceso: «Pues nomás poner un cartel o dar aviso, o sea, alguien específico que les avise cómo hacerlo».

*Jornada Electoral.* Durante la Jornada Electoral pueden surgir muchas cosas, a veces positivas o negativas, pero, sobre todo, un aspecto que continúa impactando en la percepción de los participantes respecto a la

organización es la capacitación. Las y los CAEL reconocen que se podría agilizar más el proceso si se capacitara de mejor forma. Un punto que emerge es que, en el llenado de actas, hay retrasos o errores, pues a veces no saben qué poner en ellas. Lo anterior agilizaría todo y el conteo se llevaría a cabo de mejor forma: «[...]no saben qué poner [en las actas, escriben] los datos que son más generales [...] la dirección de donde se está llevando a cabo la jornada, y etcétera».

La capacitación para la jornada sería algo que conduciría de una mejor organización a una mayor eficiencia, en la cual los protocolos se podrían cumplir de mejor forma. La comunicación durante la jornada destaca también pues algunas personas sienten apoyo durante ese tiempo por las instancias supervisoras y genera cierta tranquilidad y control sobre el proceso.

Del mismo modo, se percibe que es necesario tener un mayor espíritu de respeto y colaboración, a veces las y los jóvenes se molestan con las personas adultas mayores porque se les permite pasar primero a la votación: «[...] se molestaban porque las personas de la tercera edad tenían que pasar primero, pero porque decían: “Es que llegué aquí antes. Estoy formado desde temprano» y claro, uno estando ahí tiene que hacerles entender [...] tiene que estar platicando con la gente en la fila en que se tiene que dar prioridad al adulto mayor».

La inseguridad percibida entre las y los CAEL proviene de la falta de capacitación. Consideran que más simulacros hubiera sido algo muy adecuado y les hubiera permitido incluso manejar de mejor forma cualquier incidente presentado. Desde su perspectiva, las funcionarias y funcionarios de casilla deberían de haber tenido más conocimiento.

[...] como que no estaba bien informada, ¿sabes?, como de que les faltó un poquito más de conocimiento. Pues antes de todo, [...] darles hojas en blanco y que supieran que hacer y como que hubiera un simulacro más detallado con que, por ejemplo, ahí el problema grande que hubo fue de que una muchacha dio las copias que eran para para las cajas y no para para los partidos, es decir, la funcionaria de casilla empezó a repartir las actas a los partidos políticos, pero las repartió equivocadamente.

*Entrega y recolección de paquetes electorales.* En la entrega y recolección de paquetes, las y los CAEL consideran que sería importante la organización y logística de la entrega de paquetes durante la jornada. Quizá establecer horarios pertinentes y un plan que permita hacer la entrega de forma ágil. Asimismo, la comunicación con las y los Presidentes de las Mesas Directivas de Casilla es importante para una jornada eficiente. El tamaño de la localidad también se considera importante para la entrega y recolección de paquetes: «[...] a lo mejor no en otros lugares donde había más gente, sí hubo más complicación con eso, pero aquí, como sea chiquito, todos fue muy, muy fácil y muy rápido».

*Cómputo y recuento.* Los puntos de vista de las y los CAEL se relacionan más con el cómputo, al considerar que las y los Capacitadores deben participar en dicho proceso de conteo: «[...] entonces para el proceso de cómputo, recuerdo [que] me gustaría que sí se incluyera Capacitadores, al menos con el Supervisor, que al menos haya algún representante».

Asimismo, consideran que las mesas de cómputo deberían de tener representantes de los partidos políticos, Consejerías y, desde luego, Capacitadoras y Capacitadores. Por otra parte, la comunicación de los resultados es algo que se debe considerar y realizar de forma adecuada: «[...] La información sobre las redes sociales, de que la comisión tuviera de que un grupo un algo para para declarar todo lo que hubo [...].

*Comunicación.* La percepción respecto a la comunicación por parte de las y los CAEL es positiva. Creen que hubo buena respuesta por parte de los Jefes y Jefas de Oficina y de la coordinación: «[...] la comunicación [...] fue muy buena, incluso creo que mejor que el proceso electoral pasado, lo que le comentaba al personal del INE es que les decía, el único momento en el que tuve contacto con [la coordinación] fue hasta el momento de las elecciones».

En el proceso electoral en cuestión, esa comunicación se llevó a cabo de mejor forma y la información y atención fluyó en la realización del proceso. Quizá el único inconveniente es la falta de material

adecuado al plano local, pues el que utilizaban provenía del INE. Se califica que la calidad fue buena, ya que siempre estaban enterados de los simulacros a través de un grupo de WhatsApp, en el cual se avisaba de fechas y demás eventos programados. Por lo que el canal más utilizado y mejor valorado fue este último: «[...] WhatsApp la verdad, 100% sí; correo electrónico, casi no corre el correo electrónico».

Este medio, a pesar de ser informal, es mejor para la comunicación durante la jornada y se puede realizar un buen trabajo conjunto. Para otras personas, el correo sigue siendo un espacio de información relevante. Aun así, por lo común suceden situaciones que evidencian la dificultad de la comunicación y la logística. Por ejemplo: «[...] durante el proceso de selección, al momento de hacer las entrevistas llegamos y la Jefa de Oficina y el Secretario todavía no habían recibido [...] como que el cuestionario que nos iban a hacer y estuvimos esperando alrededor de una hora y creo que fue lo único que fue más tardado».

En el caso anterior, hubiera sido de gran ayuda realizar una llamada, para agilizar el proceso, pues el celular representa una buena herramienta de comunicación en la actualidad.

*Participación ciudadana.* La participación ciudadana es un tema complejo, pues es complicado motivar a las personas a participar en el proceso. A veces es por miedo, a veces es por falta de incentivos: «[...] pues ya uno [...] les alienta a decir: “Oye, no pasa nada, todo mundo se equivoca más si es la primera vez. No hay nada que no se pueda resolver»

La participación para ser funcionaria o funcionario de casilla también es muy complicada, a veces no se sabe si van a acudir durante la jornada, si se van a enfermar o van a desistir de su participación. Por lo que todas las personas están a la expectativa de lo que sucederá: «[...] sí es muy complicada la parte de reclutamiento de la ciudadanía para para ser funcionarios de casilla y más porque dicen: “¡Ay, no por estar en el solazo y para los 500 pesos que me van a dar!”», «[...] lo entiendo por la parte de que pues la situación, cada vez está más complicada».

Se percibe que, aunque muchas personas no participaron por estar fuera de su comunidad, hubo buena participación, acudieron las

personas a votar y también las funcionarias y funcionarios de casilla cumplieron con su cometido.

*Desempeño de funciones y seguridad laboral.* En general, las y los CAEL sintieron seguridad durante el proceso, expresan que el apoyo y la respuesta obtenidos fue de manera oportuna. Se comenta, en algunos casos, que tuvieron buena respuesta por parte de las y los Jefes de Oficina, de la Consejera Presidenta, etcétera: «Entonces, por esa parte me sentí apoyada y me sentí segura, pues no tuve ningún problema».

Para otras personas, la seguridad es algo que se puede mejorar y además el respaldo relacionado con el presupuesto, ya que a veces el material enviado no era en el formato más adecuado: «No fue faltante, pero creo que fue algo como deficiente en lo que se puede mejorar, porque si lo enviaron, [...] lo enviaron por pdf, pero la vez anterior sí nos enviaron unas actas un poquito más grandes».

En lo referente a los viáticos, también consideran aspectos para mejorar, aluden a que en procesos anteriores se les apoyó con gasolina, con datos del celular, sobre todo para el escaneo, es algo que se debe revisar. Por último, el apoyo relacionado con el uso del vehículo, pues pueden surgir contingencias que deben ser cubiertas con respaldo económico.

## Jefas y Jefes de Oficina

*Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento.* Desde la perspectiva de las y los Jefes de Oficina, la difusión se llevó a cabo de mejor forma que en procesos anteriores: «De hecho, por ejemplo, para Consejeros y para MAC hubo más gente, más postulaciones».

Se dieron muchas facilidades para mandar los documentos, pues se hizo de manera electrónica. Si bien es cierto que fue una medida tomada desde la pandemia por COVID-19, fue algo muy atinado ya que les facilita mucho a las personas interesadas. Uno de los aspectos que consideran complicado fue la capacitación de un día para otro para MAC. Aunque ya había gente con experiencia, cambiaron las reglas y

las formas, por lo que algunas personas se perdieron en el proceso. La capacitación fue un área de oportunidad: «[...] pero siento que si faltó capacitación en las MAC».

Por otra parte, para motivar en la convocatoria, es importante que el pago sea mayor. Por esa razón los partidos generan mayor interés, ya que estos les pagan más.

*Capacitación.* Las y los Jefes de Oficina expresan que sintieron que por el lado de la capacitación se llevaron una experiencia positiva. Para algunas personas fue un proceso claro. Sin embargo, piensa que se debe reforzar la capacitación dirigida a las y los CAE y CAEL: «[...] necesitan más capacitación porque son la cara nuestra y al final del día [...] de ellos depende la elección completamente ese mero día».

Asimismo, el llenado de actas es un tema que se debe reforzar en la capacitación de las personas involucradas en la jornada y el proceso electoral. Por otro lado, hay diferencias en la capacitación según quien la realizaba.

El día de la elección, cuando algún funcionario o funcionaria faltaba, a veces la Presidenta o Presidente, o incluso CAEL, no sabían qué hacer por desconocer la logística o sus funciones: «[...] ellos tampoco de lo de las actividades que tenían que hacer les hablaban a sus supervisores y los supervisores en la luna [distraídos]. Un *show*, pero siempre ha sido un *show* con los del INE, eso ya nos lo sabemos».

*Paridad e inclusión.* Este rubro es importante para las Jefas y Jefes de Oficina. Se considera que todas tienen derecho a participar. Desde su perspectiva, todos los grupos están representados en el proceso electoral: «Yo no vi mucho, pero pues no sé... pero sí hubo esto [...]».

*Votación electrónica.* Una de las ventajas que las Jefas y Jefes de Oficina detectan respecto a la votación electrónica es la rapidez, solo se mete una tarjeta y esto agiliza el proceso. Así que la prontitud sigue siendo una gran ventaja: «[...] pudiera ser [...] más más, más ágil y menos de concentración de personas, facilitaría utilizarla así, porque pues hay mucho adulto mayor. Hay muchas personas que no saben leer».

Para otras personas, la desventaja es que es una tecnología cara.

*Jornada Electoral.* La percepción de las personas entrevistadas es que el proceso estuvo bien organizado en términos de la Jornada Electoral, sin detalles específicos al respecto: «Muy bien siempre, todos bien organizaditos, como siempre, sí».

*Cómputo y recuento.* Para esta categoría de actores, su experiencia en torno al cómputo y recuento fue positiva, los resultados les parecen pertinentes y hay transparencia al respecto: «A lo mejor bueno es que nada más puedes entrar a la página de la Comisión y checar ahí tus resultados, a lo mejor que fueran más públicos».

En suma, es importante que exista esa claridad en los resultados, que todas las personas puedan tener acceso a ellos y poder contrastarlos con lo obtenido en cada casilla específica.

*Comunicación.* En cuanto a la comunicación, las y los Jefes de Oficina consideran que la comunicación estuvo bien organizada. Sienten que les atendieron cuando lo solicitaron y que hubo buenos canales de intercambio: «[...] no tuve problemas de comunicación y siempre estuve bajando toda la información adecuada y todo muy bien».

*Participación ciudadana.* La participación ciudadana se debe promover a través de distintos medios y formas. Lo importante es concientizar a la población de la necesidad de formar parte de este proceso que decide el rumbo del país. Comentan que, por lo general, hay apatía en dicha participación y que por eso es necesario fortalecer las formas de incentivar a la ciudadanía para que estén presentes en las elecciones. Para algunas personas: «Pues, es que como te digo, no siento yo, que es culpa nuestra, es culpa más bien de los funcionarios de la gente que queda en el Gobierno que por culpa de ellos batallamos [...]».

*Desempeño de funciones y seguridad laboral.* Tanto la seguridad como el presupuesto son temas que están presentes en la reflexión de las y los Jefes de Oficina. Respecto a la seguridad no se enfrentaron a situaciones

negativas, pero el presupuesto siempre es algo que se discute y se exige. Algunas personas enfrentan problemas en torno a los alimentos ofrecidos durante las actividades realizadas: «Y él me comentó de que no estaba permitido dar cenas aquí, en las en la municipal, que era algo, era dar un *lunch*».

## Representantes de partido político

*Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento.* El punto de vista de las y los representantes de los partidos políticos es que la convocatoria no fue clara. Asimismo, no había muchos incentivos para participar, consideran que la autoridad electoral pagaba menos que los partidos políticos.

Los y las representantes de partido consideran que no hay motivaciones para que la ciudadanía se integre a la autoridad electoral, pues en el pasado solo se les dio una comida al día. Mencionan que, a veces, no recibían las listas de quienes estaban en las Mesas Directivas de Casilla: «[...] yo, físicamente los reconocí porque yo visité las casillas como representante en los recorridos que se hacen y luego ya les pregunto, oye, ¿cómo fue tu experiencia? [...]».

La percepción de las y los representantes de los partidos políticos es que no se convocó a la gente más preparada y que tuviera ganas de participar. Además, no hubo una buena participación y la información no les llegaba de manera adecuada: «[...] cuánta gente llegó de la original a las casillas, si llegaron todos los Presidentes y llegaron todos los Secretarios y llegaron todos los Escrutadores, qué porcentaje se reemplazó y pues no, esa información no la tenían entonces ni ellos no la tenían nosotros tampoco».

La preocupación de las y los representantes es que la participación de las personas es motivada por el incentivo económico. Por otra parte, la gente que ya tiene más experiencia está más politizada.

*Capacitación.* La percepción de las y los representantes de los partidos políticos es que la capacitación está motivada por el incentivo económico. Por otra parte, aprecian que, aunque su gente se haya capa-

citado para participar en el proceso, al final de cuentas las funcionarias y funcionarios no les dejaron hacer nada: «[...] es que lo que nos capacitaron a nosotros de nada nos sirvió porque los Presidentes y los directivos de las mesas, los funcionarios, no nos dejaban hacer nada, en el caso que yo les decía: “Primero tiene que contar las boletas ahí, delante de ustedes”, no te dicen: “Ya llegaron contadas, las conté en mi casa están completas” [...]».

Desde la perspectiva de las y los representantes de partidos políticos, las funcionarias y funcionarios de casilla no tienen buena capacitación y, por ende, no les permitieron llevar a cabo sus funciones. También consideran que las y los CAE no tuvieron una capacitación adecuada, sobre todo, en el llenado de paquetes: «[...] también por el llenado de los paquetes venían muchísimos paquetes, mal ordenados, no hubo esa participación de los funcionarios con mi representante entonces, aunque a mi representante vaya bien instruido, los que tienen que ir mejor instruidos son los de ustedes definitivamente [...]».

En resumen, aseveran que, aunque capaciten bien a sus representantes, si el personal de la institución electoral no hace lo mismo con su personal, no les servirá de nada.

*Paridad e inclusión.* En lo referente a la inclusión y la paridad, afirman que son cambios positivos. Aun así, es importante la preparación, aunque haya distintas preferencias, cuentan con las aptitudes y habilidades para participar en el proceso electoral.

En términos de la representación, algunas personas creen que las personas con discapacidad y las adultas mayores no tienen la suficiente representación. Respecto a estos últimos, se percibe que no hay respeto.

No obstante, la preparación profesional es importante porque al final de cuentas les toca capacitar al personal que les va a representar durante la jornada.

*Votación electrónica.* La votación electrónica implica modernidad para las y los representantes. Por tanto, están a favor de utilizarla, dado que con su uso habría menos fallas. Este tipo de votación ayudaría a que todo se genere de forma automática y eso genera mayor seguridad en

el proceso: «Me parece bueno porque ahorita el uso de la tecnología, entre más [...] va avanzando [la tecnología], entonces pienso que nos ayudaría a movilizar un poco más, lo que son las votaciones y aparte puedes contar con más personas, porque mucha, pues como le digo, es de mucha ayuda la tecnología [...]».

A pesar de las ventajas de este tipo de votación, creen que existen riesgos en tanto el internet no llega de la misma forma a todos los lugares.

*Jornada Electoral.* Uno de los elementos que desde la perspectiva de las y los representantes falló durante la jornada fue el armado de paquetes, se debe tener sumo cuidado en su manejo.

Pues no sé si te acuerdas de que hubo un evento de que de repente en la basura de la una de las escuelas apareció material electoral. Estas personas no recogieron bien la papelería, la tiraron a la basura y luego el conserje llega y pues lo avienta a la calle y en la calle la gente se enteró y empezaron a tomar fotos y que mira y había actas, obviamente luego nos sentíamos como pepenadores, porque fueron a traer esa papelería, me la dejaron ahí en bolsas negras en como cuatro bolsas negras y pues si pedimos nosotros los representantes que por revisar qué era la basura y pues nos encontramos actas [...].

Lo anterior es motivo de duda en la jornada, implica que los resultados no sean confiables. Les preocupa que la jornada no se lleve a cabo de forma transparente. Asimismo, perciben que el Instituto no realizó un buen trabajo en el manejo del material utilizado durante la jornada, pues es más fácil cometer errores que al final pongan en duda las actividades que se realizaron.

La falta de capacitación de las funcionarias y funcionarios de casi-lla, según los relatos, resta seguridad al proceso electoral, ya que no se cuida el uso de celulares, lo que pone en riesgo la transparencia: «[...] creo que no, dejando entrar celulares que es difícil, pero tiene que haber algún tipo de tecnología o al menos bloquear los celulares como en las cárceles, creo que bloquear celulares. No sé, porque pues el celular te lo escondes, donde sea [...], pero sí, es muy difícil».

Uno de los retos, desde la perspectiva de representantes de partidos políticos, es el buen funcionamiento de la casilla en su organización. Sobre todo, la crítica se enfoca a la capacitación que se les dio a las funcionarias y funcionarios de casilla, pues se evidenció que no conocían bien sus funciones: «[...] a mí me interesaría calificar a los que prepararon a los funcionarios porque si no sé si el funcionario no está bien capacitado y no cubre su participación, que asista el mero día, pues esto esto no va a funcionar».

Enfatizan de nuevo que, aunque las y los representantes estén bien capacitados, si el funcionariado no lo está, pues no se tendrán buenos resultados. La apertura de las casillas por parte de las autoridades electorales en este proceso electoral es bien percibida. La implementación de la votación electrónica es un ejemplo de ello, pues con ello se evitarán muchos problemas de organización.

Por último, indican que es requiere considerar los poblados alejados en cuanto a la vigilancia del proceso, ya que debemos estar al pendiente de que el proceso se lleve a cabo de forma clara y transparente.

*Entrega y recolección de paquetes electorales.* En la entrega de paquetes, las y los representantes de partidos políticos consideran que un área de oportunidad es la celeridad en el tiempo, pues algunos paquetes llegaron muy tarde. La sugerencia sigue siendo la optimización en este tiempo de integración y entrega: «No hubo ni que se robaron boletas, ni que los persiguieron, ni que hubo ahí conatos de nada».

*Cómputo y recuento.* Un aspecto que les preocupa a representantes sigue siendo la falta de capacitación de funcionarias y funcionarios, ya que tuvieron problemas en el conteo de votos en el cierre de la jornada. Asimismo, mencionan que el acompañamiento por parte del ejército entorpece el proceso de entrega de paquetes: «[Falta de] capacitación [para] las funcionarias y funcionarios [de casilla], [...] que no sabían qué hacer cuando llegan los paquetes, llegan con una formalidad y una parafernalia espantosa de que vienen resguardados por el ejército».

Lo que no sucede cuando llevan el paquete a la casa del presidente o presidenta los días previos a la jornada. Por lo que la sugerencia que

realizan es que todo debe estar sellado tanto en la entrega a la funcionaria o funcionario de casilla, como en la entrega para la realización del cómputo.

*Comunicación.* Desde la perspectiva de las y los representantes, el canal de difusión más usado es WhatsApp, con el cual se les informaban aspectos como la entrega de paquetes o lo relacionado al PREP: «De repente nos avisaban y nos acercábamos a la comisión y toda la información se mandaba por el grupo [de WhatsApp], lo que se necesitaba [...], informarnos de juntas, informarnos de algún detalle, se nos pasaba por ahí».

*Participación ciudadana.* En lo relacionado a la participación ciudadana, esta categoría de actores considera que las personas están perdiendo la fe en los partidos políticos, asumen que hay corrupción en su actuación. Así que hace falta mucha participación por parte de la ciudadanía

[...] Nos falta mucha participación ciudadana en ese en ese sentido [...] Sí, cuando vas a hacer un chorro de fila para que luego te enteres que hicieron trampa, que hicieron entonces como que a la gente la desanimas, entonces siento yo que, si estamos hablando de un voto electrónico, pues a la mejor es más rápido o lo haces desde tu celular o no sé, entonces ahí creo que pueda haber más participación, la gente ya no quiere ir hacer filas.

Uno de los puntos de interés para ellos es trabajar con la población, que participen más en la política. Asimismo, sensibilizarla para que comprenda lo que se invierte en cada elección. La capacitación pagada puede ser una opción que se les ofrezca, que brinden apoyo al Instituto, que exista motivación para lograr que la ciudadanía participe.

*Desempeño de funciones y seguridad laboral.* En relación con el presupuesto, consideran que los recursos fueron limitados. Desde luego que esto determinado por la situación particular de cada partido. Por otra parte, comentan que les dieron un buen trato a sus representantes en las casillas: «Yo me esforcé en mandarles bien de comer, porque tam-

bién es otra que se quejan mucho de que es que estamos encerrados y mínimo mándanos agua, refrescos y tres comidas».

En cuanto a seguridad, piensan que no hubo problemas y se manejó bien lo relacionado a esta.

### Funcionarias y funcionarios de Mesa Directiva de Casilla

*Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento.* Las funcionarias y funcionarios de Mesa Directiva de Casilla expresan que es importante la empatía en el proceso de reclutamiento. Por otra parte, la motivación es un elemento fundamental para la participación de la ciudadanía en la Jornada Electoral.

[...] el perfil de alguien, así como menciono, empático con conocimiento, que de alguna manera te haga ver lo sencillo que es el proceso y también el valor que tiene, verdad, porque realmente [...] hacernos ver que los ciudadanos, pues somos como participantes y corresponsables, me pareció muy acertado y siento que no todos tienen el perfil cuando visitan a los ciudadanos.

Otro punto importante para dedicarle más tiempo es el manejo de la documentación, a través de una capacitación puntual, aunque a algunas personas les fueron muy bien, a otras no.

*Capacitación.* La capacitación es un punto fundamental para las funcionarias y funcionarios de casilla, se considera que debe haber una mayor atención. Por lo que es importante conocer cuáles son las áreas de mejora. Por ejemplo, destacan que el lenguaje utilizado entre el funcionariado es importante, ya que clarifica la organización y la interacción entre sí. Por lo cual la capacitación debe permitir que colaboren y represente un apoyo contundente al momento de la jornada.

Por otro lado, el conocimiento sobre las funciones de cada uno también se requiere, por lo que se tenía que cumplir a cabalidad. No podemos dejar de lado aspectos relacionados con el conteo, en tanto indican que sería conveniente tener una capacitación más específica sobre este.

[...] algo que nos ayudó a agilizar a nosotros, fue que estuvimos todos al mismo tiempo en la capacitación, que de alguna manera [...] si [...] se nos dijera: «A ver, a esta mesa directiva va a venir tal día con mayor anticipación» porque eso sí, como que se nos avisaba es la siguiente semana. Entonces, a lo mejor sí, si te lo avisan con más anticipación y te describen más cómo va a estar la situación [...] porque como que yo fui y va a ser la capacitación y no sabía ni a qué iba, no sabía cuánto tiempo iba a ser, un poco de mayor información antes y que si trata, o sea, que se trate de que toda la mesa directiva vaya al mismo tiempo [...], que sea la capacitación sobre lo que a ti te toca hacer.

Por otra parte, destacan que el armado de mamparas es un aspecto al que no se le debe invertir mucho tiempo en la capacitación.

A pesar de que había unas personas con experiencia, si en el momento de la capacitación [...] como que le invertimos mucho tiempo a eso y siento que no, es que no sea importante, pero ya en el momento del día, como que del día del de la votación, como que eso debiera ser así como que prácticamente [...] no instantáneo, pero sí muy ágil y si nos costó, ya como que en este caso quien nos capacitó no tenía esa ese entrenamiento suficiente, pienso yo.

**Paridad e inclusión.** Esta categoría de actores considera que se les informó de las medidas de paridad e inclusión y lo consideran muy positivo, algo esencial en el proceso. En la capacitación se les informó sobre la documentación y cómo se debería manejar el día de la votación: «[...] todo el proceso de inclusión [...] con los diferentes grupos, [...] si nos dieron información de cómo manejarla, yo no la sabía antes de [...] empezar la capacitación».

Reflexionaron acerca de la importancia de dar a conocer estos avances en materia de paridad e inclusión, ya que existen zonas o comunidades no tan grandes donde se debe fortalecer el conocimiento sobre ello. Sobre todo, en áreas rurales las cuales serían un área de oportunidad. Es necesario enfocarse en las distintas zonas de la entidad, en

las cuales se difunda más lo referente a la paridad, pero que los grupos existentes estén representados en las opciones políticas que se ofertan.

[...] porque somos mucho más los que estamos en el área metropolitana, pero hablando de esos grupos que a lo mejor no son mayoría, pero que les hace falta un poco más de representación, siento que sí, no se sabe mucho de las otras zonas, a lo mejor no sé, te voy a decir: «Oye, [...] nos enfocamos mucho en la parte de discapacidad, ¿verdad?».

Muchas veces no se sabe qué se piensa en otras regiones y las necesidades que tienen en términos de la inclusión y la representación. Por ese motivo, es importante dar a conocer de forma amplia qué medidas se tienen que tomar durante la logística para dar paso a la inclusión de los diferentes grupos sociales sin caer en estereotipos o discriminación alguna: «[...] fue [...] cuando decían que [con] la foto [...] no podías hacer una referencia [estereotipada], si la persona llegara. Yo estoy de acuerdo en que no puedo discriminar [...]».

*Votación electrónica.* En relación con la votación electrónica, las funcionarias y funcionarios de casilla consideran muy importante, necesario e indispensable su implementación, pues con ello alcanzaríamos una mayor inclusión: «Mi opinión es que [...] debiéramos no sé en qué porcentaje del total de la votación, pero es muy importante que la inclusión, ahorita hablando de la palabra inclusión [...] los jóvenes, mis hijos, están jóvenes, entonces el uso de la electrónica para digitalización, pienso que es muy importante y para que ellos se sientan integrados».

Las ventajas consisten en que el proceso es más sencillo para personas con dificultad para moverse y para quienes no se encuentran en la ciudad. Desde su perspectiva, una de las desventajas es que debe haber mucha seguridad y cuidado en su uso, pues la manipulación y corrupción está siempre presente en el imaginario de la población: «Pues digamos que no [...] tenemos muy buena fama en cuanto a la no corrupción, entonces, sí se pudiera prestar a muchas cosas [...] que pudieran ensuciar el proceso, aunque sea solo de palabra».

Tal vez la gente que no fue a votar acudiría y habría más votantes, puesto que la gente que viaja a veces sí está en disposición de emitir su voto, pero por su traslado ya no lo hace. Aunque para algunas personas, la participación de personas adultas mayores es posible que sea menor por no conocer mucho de tecnología: «Es que, si fuera [...] híbrido, si va a haber [...] electrónica, no hay problema, el problema es que sí es pura electrónica, a lo mejor te vas a encontrar con los personas adultas mayores que no van a hacer nada, no van a votar».

*Jornada Electoral.* Las percepciones sobre la Jornada Electoral por parte del funcionariado de casilla están enfocadas en el llenado de actas, pues les resulta un tema difícil. Afirman que buena parte de la jornada tiene su punto álgido en este llenado. «Con las boletas, etc. en la segunda parte, que es la que ya tiene que ver con el trabajo posterior de los funcionarios, ahí sí siento que [...] no es tan eficiente y que se pudiera mejorar mucho, porque sí es muy desgastante, estar en esa segunda parte».

El conteo y el tiempo invertido en ello es una situación que causa incertidumbre y preocupación. «También entiendo que hay que contarlos y eso te lleva un tiempo, pero desde el posterior llenado es confuso, las formas, no sabes cuál en cuál, en qué parte va de la caja, en que sobre, todo eso».

Estiman que sería bueno diferenciar bien las casillas y tener claridad del papel que cada integrante desempeña. Por otra parte, se sugiere la motivación a las niñas y niños que acuden en compañía de su familia a la votación para generar desde edades tempranas el sentido de la participación.

Otra de las sugerencias realizadas por las funcionarias y funcionarios de casilla es que el formato que se utiliza sea público: se captura de forma manual, pero después se debería digitalizar y que las y los representantes de los partidos firmen que están de acuerdo con el conteo. «Yo pienso que se pudiera digitalizar y muchas de las formas que hay que llenar, pues [...] ya se fueran a al sistema. Sí, sí me explico que no tuviéramos que llenar [manualmente] el resto de formas».

Es un proceso cansado y fastidioso y se complejiza cuando participan personas adultas mayores. Por lo que también se sugiere que el

rango de edad cambie para su participación, estar conscientes de lo que implica estar ahí en la jornada. Por ejemplo, se piensa en la falta de tiempo en algunas de las etapas de la jornada, sin olvidar que algo que les preocupa es el número de actas que tienen que llenar, ya que son demasiadas desde el punto de vista del funcionariado de casilla. «La verdad, media hora para... hacer tu casilla es muy poco, sí es demasiado poco, por más que hayamos ensayado el cómo, poner las mamparas... es imposible, entre sacar actas con, o sea cuenta actas, acomoda todo, es imposible [...]».

*Entrega y recolección de paquetes electorales.* Desde el punto de vista de las funcionarias y funcionarios de casilla, la entrega y recolección debería haber sido más ágil, pues tanto los tiempos como los protocolos son extensos. Por lo que se sugiere mejorar en esto.

Si la capacitación no se dio de la manera adecuada, hay muchas dudas en el conteo, lo que al final se traduce en más tiempo al momento de integrar los paquetes, así también el traslado se complica: «A lo mejor sería más ágil, si hubiera no sé, por ejemplo, una, cómo se llaman estas, de estas camionetas tipo de valores, que esté ahí, pero igual y recolectarlo ahí en el punto y que ya se vaya a resguardado».

Es importante establecer acuerdos entre quienes integran las mesas de casilla y las y los representantes de partidos políticos para llevar a buen término el cierre de jornada y el traslado de paquetes.

*Cómputo y recuento.* La transparencia y eficiencia son dos aspectos que les importa a las funcionarias y funcionarios de casilla, pues cuando se hace el recuento y el cómputo se tiene que tomar en consideración que quienes participaron pueden cometer errores; a veces el cansancio los lleva a realizar un trabajo regular, pero se trata de que haya confianza entre las y los participantes y quienes están presentes en el cómputo: «Yo siento que sí nos podemos equivocar, es mucha la presión, es el cansancio».

*Comunicación.* Un aspecto expresado como parte de la comunicación son los resultados compartidos después del cómputo. Lo anterior se

piensa para cotejo de lo que se obtuvo o lo que las funcionarias y funcionarios entregaron y que se publica como resultado formal. En cierto modo, es comunicar de la forma correcta lo que se obtuvo. Por otra parte, en cuanto a los medios de comunicación, un punto a destacar es que son las redes sociales: «Es que yo creo que ahorita para los jóvenes o yo hablando, por ejemplo, de mis hijos, pues todo lo que es Twitter o Instagram es lo que ellos ven. Redes sociales sí, es lo que ellos ven, no ven otra cosa».

*Participación ciudadana.* La participación ciudadana es un tema que les preocupa a varias personas, esta es insuficiente y todavía queda mucho por hacer: «Siento que no quiero decir apatía, siento que hay mucho por hacer [...]».

Se espera y desea que el porcentaje de personas que acude a votar aumente, ya que hay una gran desmotivación y eso es algo que se tiene que cuidar y resolver: «[...] no hay un incentivo [...], en general para provocar que la gente vaya a las casillas ese día y eso es lo que lo que siento en general».

La motivación a través del ejemplo es algo que surge en las sugerencias, que se lleve a cabo una estrategia clara que motive a la ciudadanía a participar. Por ejemplo, el primer acercamiento es importante: «Entonces [...] siento que una campaña ya sabes como de ejemplos positivos de ciudadanos que hayamos participado en la votación y que expongamos nuestras experiencias, darles el ejemplo de ser responsables [...]».

En algunas zonas la participación fue más activa, pero aún es insuficiente, aún es baja. Así que hay que promover la confianza, la transparencia. Incentivar a las y los jóvenes a participar, desarrollar y fomentar la educación con conciencia cívica. En suma, mejorar el proceso para dar lugar a un aumento en la participación.

*Desempeño de funciones y seguridad laboral.* En términos de la seguridad y desempeño de funciones se sintieron dentro de los rangos adecuados. Comentan que quizá en otros lugares se hayan suscitado problemas o incidentes. Sin embargo, sienten satisfacción y volverían a par-

ticipar en un próximo proceso. Las diferentes etapas de la jornada se llevaron a cabo de forma tranquila y ordenada. Al final, lo que se busca es cumplir a cabalidad con ese compromiso y esa responsabilidad. Se sugiere mejorar lo relacionado a las condiciones de trabajo, para algunas personas el clima les era adverso y no tenían forma de realizar sus funciones de manera satisfactoria. «[...] es con otras personas que estaban afuera y que les daba el sol y que no había clima y que pues ahí a ellas les fue bien mal».

### Observadoras y Observadores Electorales

*Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento.* Para este grupo, la convocatoria fue accesible, lo que facilitó su difusión interna y el involucramiento del personal. Sin embargo, su percepción es que fuera de círculos institucionales, la convocatoria tuvo una menor visibilidad, lo cual limita el alcance de la participación ciudadana en esta función. En este sentido, propusieron reforzar la promoción de la observación electoral a través de estrategias similares a las campañas de difusión para el voto: «No muchos estaban enterados fuera de aquí, entonces pienso que sí faltó difusión, así como cuando hacen campañas para votar, que son muy importantes, pero también sería bueno promover la observación electoral».

Asimismo, enfatizan que el fomento de la observación electoral entre la ciudadanía permitiría una mayor comprensión del proceso y generaría una base ciudadana mejor preparada para participar como funcionarias y funcionarios de casilla en futuras elecciones: «A veces se tiene una mala fama de que te haya tocado ser funcionario de casilla, pero sería bueno que participaran como Observadores para que vean cómo funciona y cuando les toque ser funcionarios ya tendrían algo de experiencia».

*Capacitación.* Este grupo describió la capacitación recibida como breve, pero efectiva en términos de claridad en la exposición de los temas. No obstante, destacó que la duración del proceso formativo fue reducida, lo que limitó la posibilidad de profundizar en aspectos técnicos y

procedimientos específicos: «Fue muy rápida, aunque no fue mala. Lo interesante es que fue muy abierta y respondían las dudas sin ser tan técnicos, lo cual fue positivo».

Dentro de las sugerencias, mencionaron la importancia de hacer una capacitación más dinámica y participativa, ya que sus asistentes pueden mostrar desinterés si las sesiones son demasiado rígidas o unidireccionales. Propusieron incluir simulaciones más interactivas para que las y los participantes puedan familiarizarse con situaciones reales del día de la Jornada Electoral: «Si uno lo hace de una forma más dinámica, fomenta la participación y a veces se aprende más».

Otra de las observaciones fue la posibilidad de que más Capacitadoras y Capacitadores participen durante las sesiones, en lugar de que solo una persona imparta toda la información. Esto permitiría una mayor interacción y facilitaría que las y los asistentes se sintieran en confianza para resolver dudas: «Cuando me tocó solo vi a una persona impartiendo, aunque traía un equipo. Si se involucran todos, sería más participativo y ayudaría a que los demás se animen a preguntar».

*Paridad e inclusión.* En términos de paridad e inclusión, este grupo reconoció la publicitación de las medidas implementadas durante el proceso electoral, aunque no recordó con precisión cada una de ellas. En relación con la representación de los distintos grupos sociales, las Observadoras y Observadores sostuvieron que todos los sectores deberían tener igualdad de oportunidades para participar, pero que la selección de candidaturas y funcionariado no debería estar basada solo en la pertenencia a un grupo, sino también en la capacidad de desempeño de las funciones asignadas: «Todos tenemos derecho a participar, pero no solo por pertenecer a una comunidad. La participación debe ser con actitud, ganas y conocimiento, no solo para llenar espacios por cumplir con la equidad».

Respecto a la representatividad de los grupos sociales en la contienda electoral, indicaron que algunos sectores no parecían estar suficientemente representados en las candidaturas, lo que refleja un área de oportunidad en la promoción de la inclusión efectiva: «Hasta aho-

rita, no recuerdo haber visto a algún candidato de la comunidad LGBT o indígena aquí en Nuevo León».

En cuanto a la posibilidad de incluir medidas adicionales de representación, expresaron que la clave no radica en establecer cuotas específicas para nuevos grupos, sino en asegurar que el acceso sea equitativo para todas las personas, sin distinción de origen, ideología o identidad: «Más que incluir a alguien en específico, lo importante es garantizar igualdad de oportunidades para todos, sin importar de dónde vienen o a qué comunidad pertenecen».

*Votación electrónica.* En este aspecto, las personas entrevistadas compartieron su percepción sobre sus posibles ventajas y desafíos. Destacaron que la rapidez y la eficiencia serían sus principales beneficios, en especial para reducir tiempos de espera y hacer más ágil el escrutinio: «La idea es que sea rápido, seguro y dinámico para evitar las enormes filas que tenemos en cada elección».

Sin embargo, también manifestaron su preocupación por la seguridad del voto en este sistema, al indicar que cualquier implementación tecnológica debe garantizar la confianza ciudadana en la integridad del proceso: «Solo espero que sea lo más transparente y seguro posible, que el voto sea respetado y que no haya fallas en el sistema».

Del mismo modo, subrayaron la importancia de mantener la fiabilidad de los sistemas digitales y evitar la percepción negativa de un proceso electoral vulnerado: «Si se cuida la seguridad del voto, yo no estoy en contra de hacerlo más ágil, pero es clave que la gente confíe en que su voto será respetado».

*Jornada Electoral.* Este grupo resaltó que, en general, la Jornada Electoral transcurrió con normalidad, aunque hubo momentos de tensión relacionados con retrasos en la apertura de casillas y dificultades logísticas. Un aspecto clave identificado fue la falta de preparación de algunas funcionarias y funcionarios de casilla, lo que generó demoras en la instalación de urnas y el inicio de la votación: «Se notaba que algunos funcionarios no estaban completamente seguros de lo que tenían

que hacer. Aunque tenían el material y los manuales, la ejecución en algunos casos fue lenta».

Asimismo, este grupo destacó que la presencia de representantes de partidos políticos en ciertos momentos mermó la fluidez del proceso. Si bien la mayoría actuaron conforme a la normativa, algunos elementos intentaron influir entre el funcionariado para resolver ciertos procedimientos, lo que provocó discusiones en algunas casillas: «El problema no fue tanto la ciudadanía, sino los representantes de partidos que querían imponer su criterio. Hubo casos en los que se generaron discusiones que retrasaron el flujo de la votación».

El grupo también identificó una posible área de mejora en la asistencia brindada a votantes con alguna discapacidad o personas adultas mayores, quienes en ocasiones no encontraban suficiente apoyo o infraestructura adecuada para ejercer su derecho al sufragio de manera cómoda y accesible: «Vi que algunas personas mayores batallaban para votar. No siempre había sillas o una organización que facilitara su movilidad, lo que causó incomodidad en varios casos».

*Entrega y recolección de paquetes electorales.* En relación con la entrega y recolección de paquetes electorales, las y los Observadores mencionaron que, si bien la mayoría de los paquetes llegaron a su destino conforme a lo planeado, hubo momentos de incertidumbre por la falta de comunicación clara sobre el procedimiento a seguir. En algunos casos, responsables de trasladar los paquetes enfrentaron dificultades para coordinar la entrega en los centros de acopio: «Algunos funcionarios no sabían bien dónde debían llevar los paquetes o a quién entregarlos. En más de una ocasión se vio gente preguntando si iban en el lugar correcto».

Otro aspecto referido fue el tiempo de espera para la entrega, ya que algunas funcionarias y funcionarios tardaron varias horas en completar el proceso debido a la acumulación de paquetes y la falta de un sistema más ágil para el registro de entrega. En este sentido, se señala optimizar el procedimiento con mecanismos digitales que permitan agilizar la verificación de la documentación y la recepción de los paquetes: «Las filas eran muy largas y los funcionarios estaban cansados.

No había una forma de hacerlo más rápido y muchos tuvieron que esperar demasiado tiempo solo para entregar su material».

*Cómputo y recuento.* Las y los Observadores también abordaron este aspecto al señalar que el proceso se llevó a cabo con transparencia en términos generales, aunque con ciertos momentos de tensión de nuevo debido a representantes de partidos políticos. Algunos de estos actores intentaron cuestionaban el conteo de ciertos paquetes sin fundamentos sólidos, lo que ocasionó retrasos en la validación de los resultados: «Hubo momentos en los que parecía que [representantes de partidos políticos] querían repetir el conteo solo por cuestionar el proceso, aunque en la mayoría de los casos se vio que los paquetes estaban bien organizados y no había problemas».

De la misma forma, destacaron que algunas funcionarias y funcionarios electorales encargados del conteo mostraban signos evidentes de cansancio tras largas jornadas de trabajo, lo que pudo haber influido en la precisión y eficiencia del proceso: «Llevaban muchas horas sin descanso [...], y en algunos momentos parecía que les costaba concentrarse. [...] Quizá debería haber turnos mejor organizados para evitar errores por fatiga».

La persona entrevistada sugirió que en futuras elecciones se explore la posibilidad de reforzar los descansos de las funcionarias y funcionarios involucrados en el recuento, así como mejorar los protocolos de revisión para garantizar que cada paquete sea validado sin presiones externas.

*Comunicación.* Uno de los aspectos más recurrentes en las entrevistas fue la falta de comunicación fluida entre los distintos actores del proceso electoral. Las personas entrevistadas aseveraron que, en varias ocasiones, la información sobre procedimientos no llegó a tiempo al funcionariado encargado de casillas y de cómputo, lo que suscitó confusión en la toma de decisiones: «Había momentos en los que los funcionarios preguntaban a sus superiores y no obtenían respuesta inmediata, lo que retrasaba algunas actividades».

Asimismo, resaltaron que la comunicación entre el IEEPCNL y el INE no siempre fue eficiente, sobre todo en los momentos clave de la Jornada

Electoral y el cómputo de votos: «A veces parecía que cada quien trabajaba por su lado. Hubiera sido ideal que existiera una mejor coordinación entre ambos organismos para evitar retrasos innecesarios».

Las y los Observadores aconsejaron que, en futuras elecciones, los canales de comunicación sean reforzados con herramientas tecnológicas para una coordinación más efectiva entre los actores involucrados.

*Participación ciudadana.* Este grupo hizo énfasis en la baja participación ciudadana en el proceso electoral, al señalar que, aunque hubo un número considerable de votantes, la cantidad de personas interesadas en involucrarse en roles como Observadoras, Observadores, funcionarias y funcionarios de casilla o como voluntariado fue limitada: «Parece que cada vez hay menos interés en participar activamente en el proceso. No es solo cuestión de votar, sino de involucrarse en otras áreas para fortalecer la democracia».

Uno de los factores mencionados como desincentivo fue la percepción de que la labor del funcionariado de casilla es desgastante y poco reconocida, lo que origina resistencia en la ciudadanía para asumir estas responsabilidades: «Muchos no quieren ser funcionarios porque saben que es un trabajo largo y no ven que se les reconozca o valore su esfuerzo».

Para incrementar la participación ciudadana en futuras elecciones, sugirieron implementar incentivos adicionales, como reconocimientos públicos o apoyos específicos para quienes asumen estas funciones clave en el proceso electoral.

*Desempeño de funciones y seguridad laboral.* Por último, destacaron la importancia de garantizar condiciones laborales adecuadas para quienes participan en el proceso electoral. Indicaron que, en algunos casos, las funcionarias y funcionarios enfrentan condiciones difíciles, como largas jornadas sin descansos adecuados, falta de insumos básicos como agua y alimentos, y problemas de seguridad en ciertas zonas: «Algunos estuvieron todo el día sin descanso y sin comer bien. Debería haber más apoyo logístico para los que trabajan tantas horas».

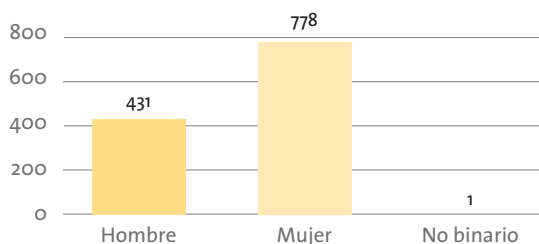
Asimismo, expresaron preocupación por la falta de medidas de seguridad en el traslado de los paquetes electorales, ya que algunas funcionarias y funcionarios realizaron este procedimiento sin ningún tipo de resguardo, lo que podría representar un riesgo en ciertos contextos: «Vi que algunos llevaban los paquetes sin ningún tipo de protección. Deberían considerar medidas para que el traslado sea más seguro».

Este grupo considera que garantizar condiciones laborales dignas y seguras para las y los participantes del proceso electoral es clave para fortalecer la confianza en el sistema y motivar a más ciudadanos a involucrarse en futuras elecciones.

## 2. 3. Encuestas en línea

### Datos sociodemográficos y generales

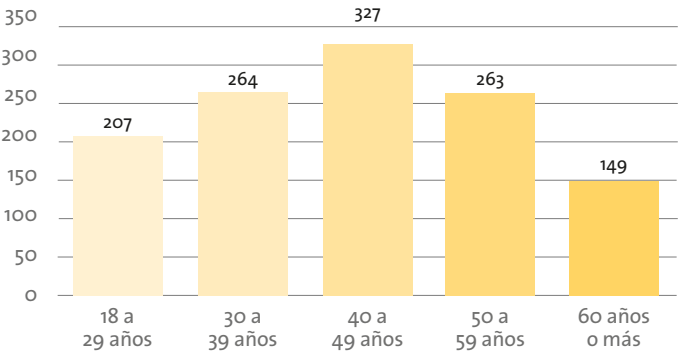
**GRÁFICA 1.**  
Encuesta en línea por género



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León.

La Gráfica 1 ilustra la distribución de género de las y los participantes en la encuesta. Los datos reflejan una marcada predominancia de mujeres, quienes suman 778; en contraste con los hombres quienes contabilizan 431. Por otro lado, la categoría «No binario» registra una sola persona. Este patrón muestra una participación femenina de más de 60% del total de respuestas, mientras que los hombres representan cerca de 35%.

**GRÁFICA 2.**  
**Encuesta en línea por grupos etarios**



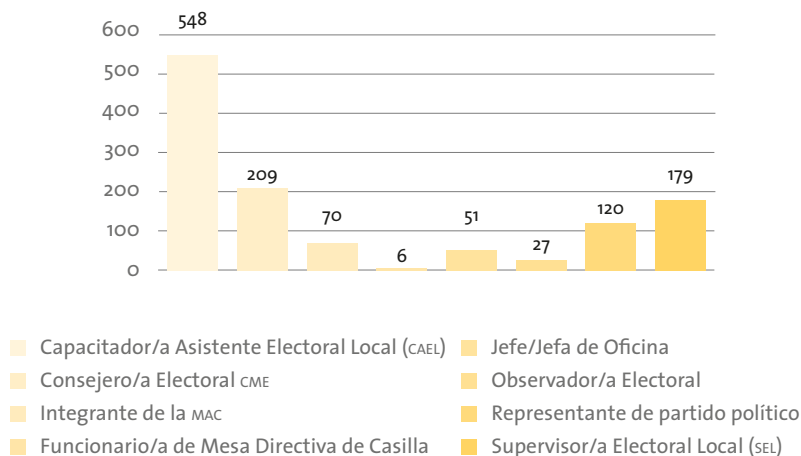
Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León.

La Gráfica 2 expone la distribución de participantes en la encuesta según su grupo etario. Podemos observar que la categoría de 40 a 49 años destaca con el mayor número de respuestas, con un pico de participación cercano a las 350 personas, el grupo predominante en la muestra. Los segmentos de 30 a 39 años y 50 a 59 años también muestran un volumen significativo de participantes, con cifras similares y apenas inferiores al grupo dominante. La categoría de 18 a 29 años presenta una participación algo más reducida en comparación con los grupos de edades medias, aunque sigue siendo representativa. Por otro lado, el grupo de 60 años o más exhibe una notable disminución en el número de participantes, lo cual refleja una baja representación de personas adultas mayores en esta encuesta.

La Gráfica 3 muestra la distribución de los roles desempeñados por las personas encuestadas. Las y los Capacitadores destacan como el grupo más robusto, con una cifra que supera las 500 participaciones. En segundo lugar, encontramos a las y los Consejeros, cuya cantidad es menos de la mitad de las y los Supervisores (209 respuestas). Después las y los Supervisores, con un número importante de respuestas, 179, pero en esencia menor al de las y los Capacitadores. Los demás roles,

como funcionaria o funcionario de casilla, Observadora u Observador Electoral, representante de partido y Jefa o Jefe de Oficina muestran participaciones mucho más reducidas, con cifras que oscilan entre las seis y las 120. Estos resultados ilustran la robustez de las actividades en el terreno y la relevancia para proceso.

**GRÁFICA 3.**  
Encuestas en línea por rol desempeñado



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León.

Respecto a la experiencia previa en procesos electorales. De un total de 1,210 personas encuestadas, 677 (56%) afirmaron haber participado en elecciones previa, mientras que las 533 restantes indicaron que esta era su primera experiencia, lo cual corresponde a 44%. Este resultado sugiere cierta consistencia y compromiso cívico del involucramiento de la ciudadanía en actividades electorales. Asimismo, la cifra de nuevas personas participantes ilustra la incorporación de nuevos actores quienes, aun sin experiencia previa, son potenciales colaboradores en elecciones futuras.

La Tabla 1 muestra un panorama detallado sobre la experiencia de quienes declararon experiencia previa en procesos electorales. Los re-

sultados reflejan que 268 personas (37.48%) habían participado en un solo proceso electoral previo. Por otro lado, 142 (19.86%) señalaron haber colaborado en dos procesos electorales y el grupo más amplio corresponde a quienes han tomado parte en tres o más procesos electorales, con un total de 305 individuos, equivalentes a 42.66%.

**TABLA 1.**  
**Encuestas en línea por cantidad de procesos electorales de experiencia**

| ¿EN CUÁNTOS PROCESOS ELECTORALES PREVIOS HA PARTICIPADO? |     |
|----------------------------------------------------------|-----|
| Uno                                                      | 268 |
| Dos                                                      | 142 |
| Tres o más                                               | 305 |
| Total                                                    | 715 |

Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León.

En términos generales, estos hallazgos son relevantes en relación con la renovación del capital humano en el ámbito electoral. No obstante, permiten suponer una necesidad de fortalecer las estrategias de formación y capacitación para quienes participan por primera vez, con el fin de garantizar un desempeño eficiente y homogéneo durante las jornadas electorales. Por otro lado, la distribución de la experiencia refleja un equilibrio entre participantes ocasionales y personas con trayectorias más amplias, lo que podría ser indicativo de concebir a aquellos ciudadanos y ciudadanas más experimentados como mentores, así como una dinámica estratégica de renovación en la participación electoral con la permanencia de actores recurrentes.

**Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento**

En relación con la convocatoria, reclutamiento y la selección, fueron expuestos a la pregunta «¿Cómo se enteró de la convocatoria para la cual fue seleccionado?» y pudieron seleccionar más de una opción.

Las diferentes vías mediante las cuales las personas encuestadas se enteraron del proceso para participar en las elecciones refleja una amplia diversidad de fuentes de información; no obstante, cinco categorías prevalecen. En primer lugar, la categoría predominante fue «Redes sociales, medios digitales o sitio web del IEEPCNL», la cual concentra 525 menciones (43.40%), lo cual evidencia la relevancia de los medios digitales como herramienta clave para la difusión de información electoral. La «Recomendación de un conocido» está posicionada como la segunda fuente más común con 347 menciones (28.70%), lo que sugiere la importancia de las redes personales y el boca a boca en la diseminación de la información, pero puede ilustrar también la importancia de emplear estratégicamente a personas con experiencia en procesos electorales como promotoras y promotores ciudadanos de viva voz.

Por otro lado, la respuesta «Anuncio o invitación de la Comisión Municipal Electoral» de igual forma jugó un papel destacado con 264 menciones (21.80%), lo que evidencia el rol de estas comisiones en la proyección local de las convocatorias a través de medios oficiales. Es relevante destacar que las combinaciones de menciones indican esfuerzos coordinados o percepciones compartidas de las y los participantes.

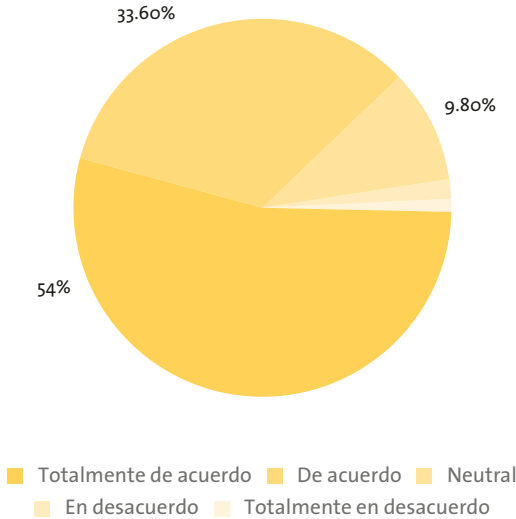
Los «Medios de comunicación tradicionales», como la radio, televisión o prensa, es una respuesta que ocupa un lugar relevante con 213 menciones (17.60%), un canal significativo a pesar del auge de los medios digitales.

En quinto sitio, encontramos la respuesta «Anuncio o invitación del INE» con 96 menciones (7.90%). Consistente con las respuestas asociadas a las CME, reitera el papel vital que las instituciones electorales juegan en las convocatorias y reclutamiento de personal.

Por último, una amplia variedad de respuestas con menor número corresponde a invitaciones realizadas por partidos políticos, otros contactos personales, referencias de asociaciones civiles y universidades, experiencia previa, o anuncios físicos como volantes, lo que indica que, aunque estas vías siguen siendo utilizadas, tienen un alcance más limitado en comparación con los cinco canales principales. Este hallazgo sugiere una evolución de las estrategias de comunicación en

los procesos electorales y resalta la relevancia de la interacción entre lo digital, lo institucional y las redes personales.

**GRÁFICA 4.**  
**Percepción sobre la efectividad en la difusión de la convocatoria**



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León.

Por otro lado, la Gráfica 4 muestra la percepción sobre la afirmación: «La difusión de la convocatoria por la cual fue seleccionado fue adecuada». Del total de 1,210 respuestas, los resultados revelan una valoración mayoritariamente positiva respecto al proceso de difusión: 54% (654) manifestó estar «Totalmente de acuerdo» y 33.60% (407) expresó estar «De acuerdo»; en conjunto, ambas categorías positivas suman 87.60% de las respuestas. En contraste, 9.80% (119) declaró una posición «Neutral» en torno a la afirmación, mientras que los niveles de insatisfacción fueron marginales: el porcentaje agregado de quienes manifestaron estar «En desacuerdo» y «Totalmente en desacuerdo» es de 2.50% (30).

Estos datos sugieren que la estrategia de difusión fue efectiva, ya que la mayoría considera que la convocatoria fue comunicada de manera adecuada. Este resultado puede atribuirse al uso combinado de medios digitales, tradicionales y redes personales, discutido en el análisis previo sobre los canales de información. Sin embargo, la existencia de una pequeña proporción de respuestas neutrales y desfavorables podría indicar áreas de mejora en términos de alcance o claridad de los mensajes en ciertos segmentos de la población.

Otra pregunta en este rubro gira en torno a al proceso de convocatoria, selección y reclutamiento en donde las personas encuestadas son cuestionadas sobre los aspectos susceptibles de mejora. De acuerdo con los resultados, apuntan hacia áreas críticas que merecen atención prioritaria. Uno de los aspectos más señalados es la difusión de la convocatoria, con 505 menciones, equivalente a 41% del total. En contraste con el análisis previo, este hallazgo sugiere que, pese a los esfuerzos realizados para difundir la convocatoria, existe una percepción de insuficiencia en los canales o estrategias de comunicación utilizados.

Otro de los aspectos muy señalados es el proceso de «Contratación (firma de contratos y pagos)», con 444 menciones (36.70%), lo que sugiere una necesidad de implementar cambios respecto a la transparencia, puntualidad y claridad en los términos del contrato, así como en el cumplimiento de los pagos acordados.

Asimismo, «El registro en línea» fue nombrado 418 veces (34.50%), lo que podría reflejar problemas técnicos, dificultades de acceso o falta de acompañamiento durante el proceso.

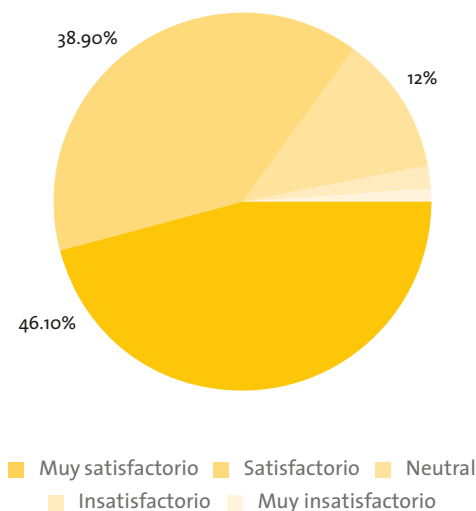
En tercer lugar, «La entrevista», 361 referencias (29.80%), también aparece como un elemento con espacio de mejora, tal vez relacionada con la logística o una percepción de imparcialidad.

Además, «La aplicación del examen» obtuvo 273 menciones (22.60%), lo que apunta hacia la necesidad de revisar la estructura, los contenidos y la metodología general de esta etapa de evaluación.

El «Cotejo documental» fue referido en 183 ocasiones (15.10%), lo cual implica que los métodos del manejo y la revisión de los documentos requieren ajustes para ser más eficientes y menos engorroso.

Estos resultados destacan que, aunque algunas etapas son consideradas adecuadas, otras enfrentan retos importantes que impactan de forma negativa la experiencia de las y los participantes frente al IEEPCNL. La mejora de la comunicación, la profesionalización del manejo administrativo y la optimización de las herramientas digitales podrían ser estrategias funcionales para fortalecer la percepción de transparencia y eficiencia en futuros procesos de reclutamiento.

**GRÁFICA 5.**  
**Percepción sobre el acompañamiento del IEEPCNL**  
**durante su proceso de reclutamiento**



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León.

La Gráfica 5 refleja las percepciones de las personas encuestadas respecto al acompañamiento proporcionado por el IEEPCNL durante el proceso de reclutamiento. Casi la mitad de las personas encuestadas percibieron una experiencia eficiente y positiva. Una cifra de 46.10% (558) calificó dicho proceso como muy satisfactorio, lo que muestra un alto nivel de aprobación hacia el respaldo y la orientación recibida. Por otro lado, 38.90% (471) lo evaluó como satisfactorio, lo que indica

oportunidades para reforzar algunos aspectos del acompañamiento y convertirlo en una experiencia aún más destacada. En contraste, 12% de las personas encuestadas (145) expresó una opinión neutral. Por último, las categorías de insatisfactorio y muy insatisfactorio representan 3% del total (36). En síntesis, la mayoría de las y los participantes evaluó el acompañamiento del IEEPCNL como positivo, lo que reconoce la efectividad de los esfuerzos de la institución en este proceso. Sin embargo, los datos sugieren una necesidad de optimizar aún más los canales de comunicación y orientación.

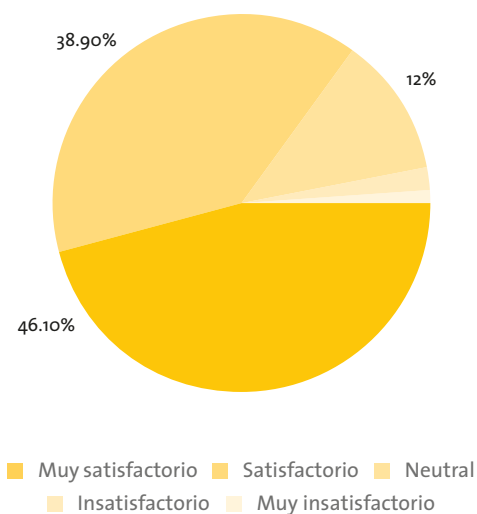
## Capacitación

En relación con la capacitación, la Gráfica 6 ilustra la percepción de las personas encuestadas sobre la capacitación recibida para el desempeño de sus funciones. Como podemos observar, 34% (411) la considera muy adecuada. Sin embargo, la mayor proporción, 40.90% (495) corresponde al grupo que calificó la capacitación como simplemente adecuada. Este porcentaje indica que, si bien la capacitación cumplió con requisitos básicos, en definitiva existen áreas de mejora para alcanzar estándares más altos de preparación y entrega de información. Por otro lado, 16.40% (198) se mostró neutral y 8.70% restante (106) se distribuye entre quienes consideraron la capacitación inadecuada y muy inadecuada, lo que sugiere la necesidad de atención a posibles fallas, como el contenido, la duración y temporalidad, o la modalidad de la capacitación. En síntesis, aunque una porción importante de las personas encuestadas evalúa la capacitación de manera favorable, las opiniones más críticas indican la necesidad de implementar mejoras para fortalecer la experiencia formativa y garantizar que todas las personas participantes se sientan por completo preparadas para desempeñar sus funciones.

Otra pregunta de este rubro se relaciona con la percepción de las personas encuestadas respecto a la capacidad del IEEPCNL para resolver problemáticas o dudas durante la capacitación. Una cantidad de 83.50% respondió afirmativamente, al indicar que las respuestas y soluciones brindadas fueron adecuadas y satisfactorias. Este resultado

subraya cierto nivel de eficacia en el acompañamiento proporcionado durante el proceso formativo. No obstante, 16.50% de las personas encuestadas señaló que no recibió soluciones suficientes a sus inquietudes, lo que pone de manifiesto un área de mejora. Este hallazgo indica que algunas personas participantes encontraron vacíos o dificultades que no fueron abordados a plenitud.

**GRÁFICA 6.**  
Percepción sobre la capacitación recibida para desempeñar sus funciones



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León.

Otro asunto consultado gira en torno a los aspectos prioritarios para mejorar la capacitación. Entre estos, las «Instrucciones prácticas» es la opción más mencionada con 58.80% (712 respuestas), lo que evidencia la necesidad de reformular los métodos de enseñanza y aprendizaje durante el proceso de capacitación. Este aspecto es seguido por «La claridad de la información brindada» con 41.50% (502), lo cual sugiere que un número significativo de participantes adoleció de comprensión en las explicaciones y directrices entregadas. En tercer lugar, se encuentra la «Duración» de las sesiones, señalada por 30.30%

(367 respuestas). Este dato podría estar asociado a la temporalidad de la capacitación en función del día de las votaciones. Enseguida, observamos el «Material didáctico», con 29.10% de las menciones (352), y la «Accesibilidad de las sesiones de capacitación», asociada a los horarios, las plataformas y los materiales utilizados.

Por otro lado, los valores más bajos corresponden a comentarios individuales y sugerencias particulares, como «Herramientas de trabajo», una «Selección de funcionarios con más experiencia» o «Ejemplo del proceso», cada una con menos de 1% de menciones. Esto denota aspectos puntuales que podrían ser relevantes para mejorar la experiencia general de las y los participantes. En esencia, este análisis revela que los esfuerzos de mejora del IEEPCNL deben concentrarse en facilitar el acceso a las capacitaciones, optimizar la comunicación y revisar la extensión de las sesiones, con el fin de potenciar los resultados del proceso formativo.

## Paridad e inclusión

Como parte de las medidas implementadas por el IEEPCNL, la paridad y la inclusión fueron introducidas como pilares fundamentales en distintas políticas del proceso electoral. Para ello, el Instituto incorporó medidas como cuotas destinadas a fomentar la participación de sectores como mujeres, jóvenes, personas indígenas, personas con discapacidad y miembros de la diversidad sexual. Para medir la efectividad de estas medidas, examinamos el grado de conocimiento y la percepción sobre el cumplimiento de dichas cuotas, mediante dos preguntas. La primera, «¿Conocía de la implementación de estas cuotas?», muestra que 68.30% de las personas encuestadas (383 respuestas) desconocía su existencia. Por otro lado, 31.70% restante, equivalente a 827 respuestas, reconoció estar informado sobre dichas medidas. Estos resultados sin duda ponen de manifiesto un área de oportunidad en la difusión de información sobre políticas inclusivas por parte del Consejo General del IEEPCNL. La falta de conocimiento generalizado podría repercutir en una menor percepción de transparencia y compromiso institucional hacia la diversidad y la inclusión.

En cuanto a la pregunta «¿Considera que las reglas de paridad e inclusión fueron cumplidas?», 88.30% de las personas encuestadas (1,069 respuestas) manifestaron haber percibido el respeto de estas reglas, mientras que solo 11.70% (141 respuestas) opinó lo contrario. Este resultado refleja una percepción positiva respecto al cumplimiento de las medidas de paridad e inclusión. Sin embargo, el contraste entre el conocimiento previo de las cuotas y la alta percepción de cumplimiento sugiere que, aunque las reglas se implementaron de manera efectiva, es necesario reforzar la visibilidad y comunicación de estas iniciativas para fortalecer la confianza ciudadana. Estos datos evidencian una necesidad urgente de incrementar la visibilidad de las acciones inclusivas entre todos los sectores de la población.

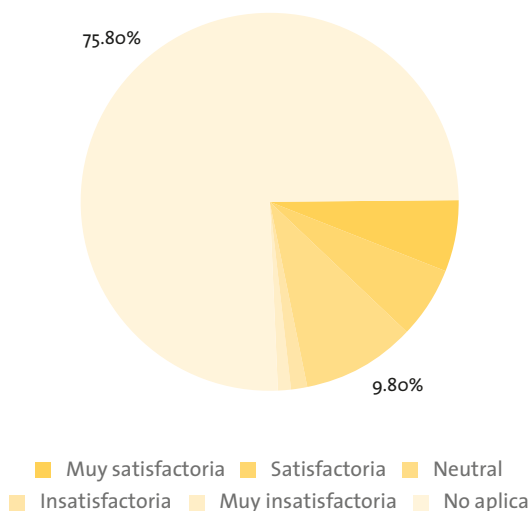
### Votación electrónica

En este análisis, evaluamos la percepción de participantes con la votación electrónica y su grado de difusión. Para ello formulamos tres preguntas, para la primera, «¿Asistió a alguna casilla con votación electrónica?», los resultados reflejan que solo 6.60% de las personas encuestadas (80) respondió afirmativamente, mientras que un contundente 93.40% (1,130) indicó lo contrario. Esto podría explicarse por la distribución restringida de las casillas con votación electrónica.

La Gráfica 7 ofrece un panorama sobre la experiencia de participantes en casillas con votación electrónica. Consistente con la respuesta previa, destaca que 75.80% de las personas encuestadas (917) seleccionó la opción «No aplica», en la cual la mayoría indicó no haber asistido a una casilla con esta modalidad de votación. Entre quienes sí participaron en la votación electrónica, 9.80% calificó su experiencia como «Neutral», lo que evidencia una imperativa necesidad de mejora y ajustes en estos mecanismos de votación. Enseguida, con 6.40% (78) y 6.30% (76), encontramos las categorías «Satisfactoria» y «Muy satisfactoria» respectivamente, lo que indica una percepción favorable reducida hacia ese mecanismo de votación. No obstante, las respuestas «Insatisfactoria» y «Muy insatisfactoria» registraron un

porcentaje acumulado muy bajo de 1.40% (20) lo que sugiere que pocas inconformidades.

**GRÁFICA 7.**  
**Experiencia sobre la votación electrónica**



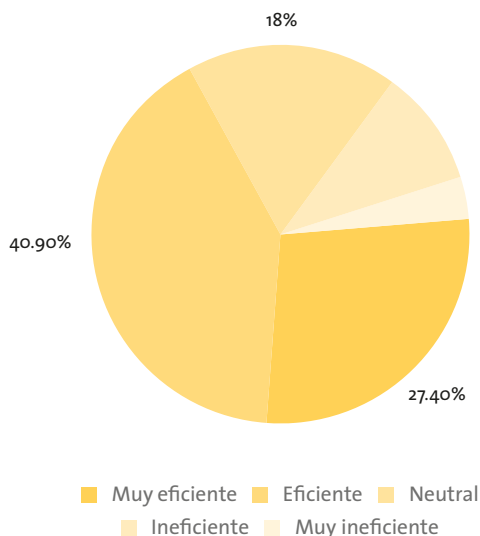
Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León.

Una última pregunta estuvo relacionada con la percepción sobre si la votación electrónica facilitaba la emisión del voto. Al margen de 64.30% de las respuestas (778) correspondiente a la opción «No aplica», podemos encontrar 30.70% (371) quienes consideran que este tipo de votación de verdad facilita la emisión del voto. Tal vez la simplicidad y la rapidez asociadas a esta modalidad podrían ser factores clave para esta valoración favorable. Solo una proporción mínima, 5% (61 respuestas) seleccionó la opción «No», lo cual indica experiencias negativas marginales entre participantes.

En síntesis, los resultados sugieren que una adecuada planificación y difusión pueden contribuir a fomentar la adopción y confianza en este sistema, en promoción de un proceso electoral más accesible y eficiente para la ciudadanía.

## Jornada Electoral

**GRÁFICA 8.**  
**Percepción sobre la organización de la Jornada Electoral**



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León.

La Gráfica 8 ilustra las percepciones sobre la eficiencia en la organización de la Jornada Electoral. Los datos revelan que 40.90% de las personas encuestadas (495) calificó la organización como «Eficiente», mientras que 27.40% (331) la consideró «Muy eficiente». Esto refleja que más de dos tercios de participantes tienen una opinión positiva sobre la planificación y ejecución de la Jornada Electoral. Por otro lado, 18% (218) se mostró «Neutral». Sin embargo, las opiniones críticas aquellas quienes consideran la organización «Ineficiente» y «Muy ineficiente» suman 13.80% (166 respuestas). Este dato pone de manifiesto que, aunque existen percepciones positivas mayoritarias, existen áreas de mejora para el IEEPCNL. Es relevante prestar atención a las opiniones neutrales y críticas para identificar estas áreas de oportunidad que fortalezcan aspectos como la logística, los tiempos y la comunicación.

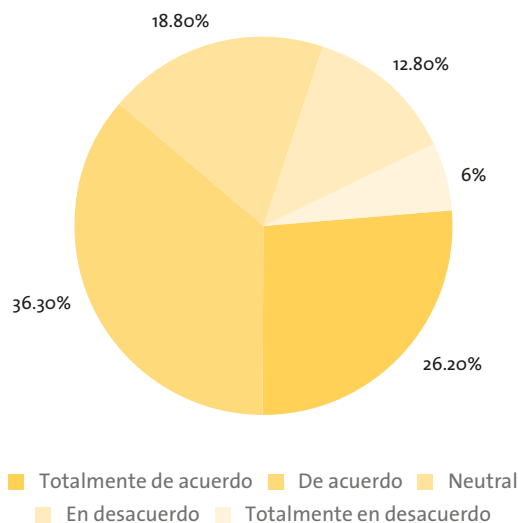
Por último, preguntamos sobre los incidentes más frecuentes reportados durante la Jornada Electoral en el desempeño de las funciones de los respondientes con la opción de seleccionar hasta tres incidentes. Entre los resultados, destaca que el «Retraso en la apertura de casillas» fue el problema más señalado, con 959 menciones (79.30%). Este dato sugiere que la tardanza en iniciar la Jornada Electoral fue un factor recurrente en experiencia de participantes. Enseguida, sobresalieron los «Problemas técnicos» con 371 respuestas (30.70% del total), la «Falta de material» reportada por 300 personas (24.80%) e «Incidentes de seguridad» 230 respuestas (19%), lo cual muestra problemas de cobertura, acompañamiento y potencialmente asignación de recursos adecuados para garantizar una óptima logística en los centros de votación. En contraste, otros incidentes como incumplimientos, retrasos en el cierre y distintos problemas de organización en las casillas tuvieron menciones con una baja incidencia porcentual. Estos datos sugieren que los esfuerzos de planificación deben enfocarse en fortalecer la logística previa, garantizar la puntualidad en la apertura de casillas y asegurar la entrega oportuna de materiales, así como en prever medidas para mitigar la falta de personal.

### Entrega y recolección de paquetes electorales

La Gráfica 9 refleja la percepción de las personas encuestadas sobre la organización en la entrega y recolección de paquetes electorales. Una cantidad de 26.20% de participantes (317) afirmó estar «Totalmente de acuerdo» con que el proceso se llevó a cabo de manera organizada, mientras que 36.30% (439) manifestó estar «De acuerdo», y suma 62.50% de respaldo positivo. Con ello, más de la mitad percibieron este aspecto como satisfactorio. Sin embargo, 18.80% (227) mantuvo una postura «Neutral»; 12.80% (155) expresó estar «En desacuerdo» y 6% (72 respuestas) declararon estar «Totalmente en desacuerdo», lo que en conjunto representa 18.80% que identifican deficiencias en la organización de esta etapa del proceso electoral. Este análisis refleja la necesidad de reforzar la logística y la supervisión de los procedimientos de entrega y de recolección de paquetes, a fin de reducir

puntos críticos y generar un consenso más favorable entre los actores involucrados. Implementar medidas como la mejora en los tiempos y puntos de entrega, así como protocolos podría contribuir a elevar la percepción de eficiencia y confianza.

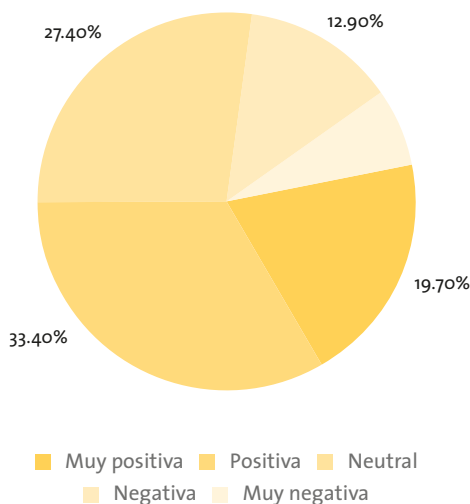
**GRÁFICA 9.**  
Percepción sobre la entrega y la recolección de paquetes electorales



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León.

La Gráfica 10 expone las opiniones de las personas encuestadas sobre la coordinación entre el IEEPCNL y el INE en la entrega y recolección de paquetes electorales. Como podemos ver, solo 19.70% (238) calificó la coordinación como «Muy positiva», mientras que 33.40% (404) la consideró «Positiva». En conjunto, esto suma un respaldo favorable de 53.10%, lo que subraya que más de la mitad de participantes percibió una coordinación adecuada entre ambas instituciones. Sin embargo, 27.40% (331) se posicionó de forma «Neutral». En contraste, un 12.90% (156) señaló una percepción «Negativa», mientras que 6.70% (81) la calificó como «Muy negativa», 18.90% acumulado de respuestas críticas hacia la colaboración institucional.

**GRÁFICA 10.**  
**Percepción sobre la coordinación entre el IEEPCNL y el INE**  
**en la entrega y la recolección de paquetes electorales**



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León.

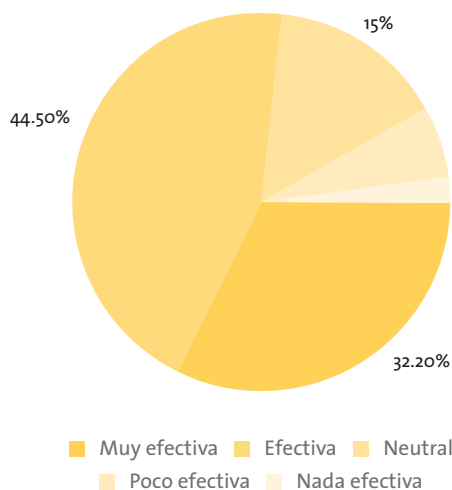
Estos hallazgos ponen de manifiesto la necesidad de fortalecer los mecanismos de coordinación entre las autoridades electorales. La implementación de estrategias de comunicación y retroalimentación más claras, junto con una capacitación y supervisión conjunta, podría contribuir a mejorar la percepción y confianza de los actores implicados en futuras jornadas electorales.

### Cómputo y recuento

La Gráfica 11 muestra la percepción de las personas encuestadas respecto a la organización de la etapa de cómputo y recuento de votos. Como observamos, 32.20% de participantes (390) calificó esta etapa como «Muy efectiva», mientras que 44.50% (539) la consideró «Efectiva». Estos datos implican que poco más de 76% (929) valoraron positivamente la gestión de este proceso. En contraste, 15% (181)

adoptó una posición «Neutral», y 8.30% restante (90 respuestas) expresó opiniones negativas, 6% calificándola como «Poco efectiva» y 2.30% como «Nada efectiva». Estos resultados señalan que, si bien existe una aprobación sustancial, todavía hay márgenes de mejora y de fortalecimiento de la confianza en esta etapa del proceso electoral.

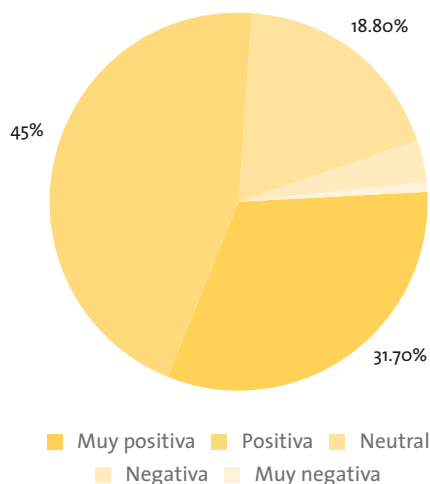
**GRÁFICA 11.**  
Percepción sobre la organización de la etapa de cómputo y recuento



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León.

La Gráfica 12 muestra la percepción de las personas encuestadas sobre la relación entre el IEEPCNL y los partidos políticos durante el desarrollo de las sesiones de cómputos. Entre los resultados, podemos apreciar que 31.70% (384) calificó esta relación como «Muy positiva», mientras que 45% (545) la consideró «Positiva». En suma, más de 76% evaluó favorablemente la interacción y colaboración entre las partes, lo que ilustra un ambiente de trabajo cooperativo y de respeto mutuo del IEEPCNL y los partidos de cara a los actores clave del proceso electoral. Por otro lado, 18.80% (228) adoptó una posición «Neutral», y solo 4.50% (53) expresó opiniones negativas, 3.10% la calificó como «Negativa» y 1.40% como «Muy negativa».

**GRÁFICA 12.**  
**Percepción sobre la relación entre el IEEPCNL y los partidos políticos**  
**durante el desarrollo de las sesiones de cómputos**

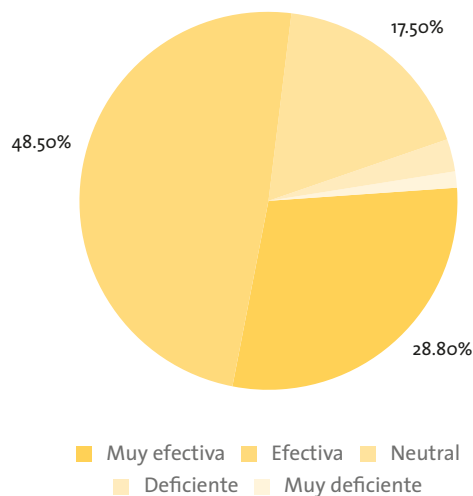


Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León.

## Comunicación

Para medir la efectividad de la comunicación, empleamos tres preguntas. En la primera, medimos los niveles de comunicación que las y los participantes tuvieron con distintas áreas del IEEPCNL durante el proceso electoral 2023–2024. La Dirección de Capacitación Electoral fue el área con la mayor interacción con 48.80% de las menciones (590), seguida por la Dirección de Organización y Estadística Electoral, 37.30% de respuestas (451), y la Unidad de Participación Ciudadana, 31% de interacción (375 menciones). En contraste, otras áreas como la Dirección Jurídica (7.50%), la Unidad de Desarrollo Institucional (4.40%) y la Coordinación de Género, Derechos Humanos e Inclusión (3.10%) registran niveles de interacción más reducidos. Las áreas de apoyo técnico, como la Unidad de Tecnología y Sistemas (11.20%), también tuvieron menos menciones en comparación con áreas operativas y de capacitación. Estos datos son consistentes con la relevancia de los procesos de capacitación y de organización durante procesos electorales.

**GRÁFICA 13.**  
**Percepción sobre su experiencia en la comunicación institucional**  
**con la(s) área(s) del IEEPCNL**



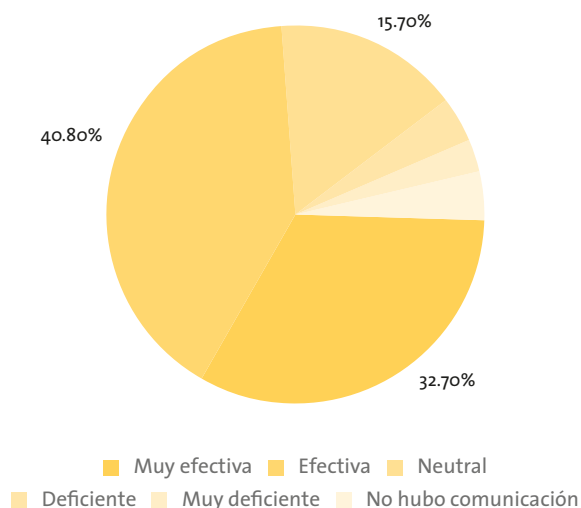
Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León.

La Gráfica 13 muestra la percepción de participantes sobre la efectividad de la comunicación institucional con las áreas del IEEPCNL durante el proceso electoral. En esta, 48.50% (587) calificó la comunicación como «Efectiva» y 28.80% (349) como «Muy efectiva», lo que significa que casi tres cuartas partes de las opiniones valoran favorablemente la interacción con las diversas áreas institucionales. Sin embargo, 17.50% de las menciones (212) adoptó una postura «Neutral», lo que podría indicar áreas de mejora en la comunicación. En contraste, 3.60% (44) reportó la comunicación como «Deficiente» y 1.50% (18) como «Muy deficiente», lo que señala posibles fallas en la claridad, el acceso o la oportunidad de las respuestas recibidas. En términos generales, los resultados sugieren un balance positivo, pero también evidencian la necesidad de reforzar aspectos y optimizar canales de comunicación.

Por otro lado, medimos la proporción de quienes tuvieron comunicación con las Comisiones Municipales Electorales para contrastar las distintas experiencias de comunicación institucional. La Gráfica 14 re-

fleja las percepciones respecto a este tipo de comunicación institucional. Primero, 4.10% de las personas encuestadas (51) indicó que «No tuvo comunicación»; 86.20% (1,043) respondió de forma afirmativa, mientras que 13.80% restante (167) respondió que no. Asimismo, la Gráfica 14 refleja las percepciones respecto a la comunicación institucional con las Comisiones Municipales Electorales. En esta, 32.70% (396 menciones) calificó la comunicación como «Muy efectiva» y 40.80% (494) como «Efectiva», lo que implica que la mayoría positivo este aspecto. Sin embargo, 15.70% (190) optó por una valoración «Neutral», mientras que 4.60% (56) la valoró como «Deficiente» y 1.90% (23) como «Muy deficiente». Estos resultados muestran que, si bien la percepción generalizada la comunicación es adecuada, existen áreas de oportunidad para mejorar la uniformidad y calidad de los canales de comunicación. Es crucial acompañar a las comisiones en sus estrategias de comunicación para asegurar que las personas involucradas reciban información clara y en tiempo oportuno.

**GRÁFICA 14.**  
Percepción sobre la comunicación institucional  
con las Comisiones Municipales Electorales



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León.

Ente los aspectos analizados están las recomendaciones de las personas encuestadas para mejorar la comunicación entre el IEEPCNL y las Comisiones Municipales Electorales (CME). El rubro más mencionado fue la «Claridad de la información» con 56.90% de las menciones (688), lo que sugiere una necesidad de replantear y diversificar los mecanismos y las metodologías de entrega de información de esas comisiones. En segundo lugar, 42% de las respuestas (508), señalaron la «Rapidez de la respuesta», lo que indica una imperiosa necesidad para implementar procesos de celeridad en la interacción con las comisiones. En tercer lugar, 41.80% (506) destacó la «Frecuencia de las comunicaciones», al sugerir una mayor constancia en la difusión de información para mantener una coordinación efectiva. Estos datos revelan que las y los participantes no solo valoran la existencia de canales de comunicación, sino que también consideran fundamental la agilidad y claridad de estos canales. Mejorar la comunicación implica fortalecer la capacidad de respuesta del personal, así como establecer medidas de respuesta más regulares y mensajes más comprensibles.

## Participación ciudadana

Para el segmento de participación ciudadana, preguntamos sobre los medios de comunicación más efectivos para fomentar una mayor participación. Del total, 64.10% de ellos (776) destaca las «Redes sociales» como la opción más efectiva, lo que reitera el poder de las plataformas digitales para difundir información y captar la atención de la ciudadanía de manera ágil y masiva. Esta preferencia refleja una tendencia hacia el uso de medios modernos, sobre todo entre generaciones más jóvenes y sectores con acceso constante a tecnología. En segundo lugar, los «Anuncios en medios de comunicación» tradicionales obtuvieron 18.90% de las respuestas (229), lo que demuestra que los medios tradicionales, como la radio y la televisión, aún mantienen relevancia entre ciertas generaciones. Por otra parte, los «Eventos comunitarios» fueron seleccionados por 15% de las personas encuestadas (182), lo que denota la importancia de las actividades presenciales y de proximidad para reforzar el vínculo entre la comunidad y las ins-

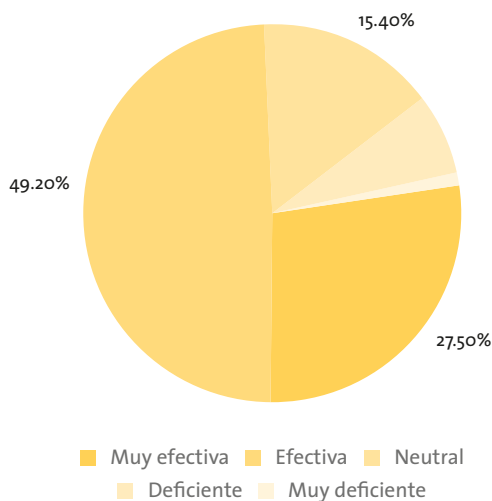
tituciones. Los resultados refieren que una estrategia de comunicación efectiva debe ser híbrida, la cual combine la inmediatez y alcance de las redes sociales con la credibilidad de los medios tradicionales y el impacto personal de los eventos presenciales. Con ello, el IEEPCNL podría alcanzar distintos públicos y fomentar una participación ciudadana más amplia e inclusiva en los procesos electorales.

Otra de las preguntas exploró la disposición de las personas encuestadas para participar de nuevo en futuros procesos electorales con el IEEPCNL. Un contundente 93.90% declaró tener disposición de participar en otra ocasión. Por un lado, refleja un grado de satisfacción general con las actividades organizadas por el Instituto; y, por el otro, un compromiso cívico importante que el IEEPCNL puede explotar para futuras convocatorias. Asimismo, este dato puede ser indicativo de un sentimiento generalizar de confianza hacia el proceso y de una percepción positiva sobre su experiencia previa. El restante 6.10% no volvería a participar con el Instituto, lo cual nos invita a una reflexión detallada de las razones detrás de esta respuesta. Esto puede abrir una ventana para identificar áreas de mejora y atender las inquietudes de quienes optaron por no repetir su participación.

## Desempeño de funciones y seguridad laboral

La Gráfica 15 muestra la percepción de las personas encuestadas sobre la programación de actividades asignadas. Un total de 49.20% de las y los participantes (595) calificó la programación como «Efectiva» y 27.50% (333) la consideró «Muy efectiva», lo que representa un nivel elevado de aceptación respecto a la planificación y organización de las actividades durante el proceso electoral. En contraste, 15.40% de las personas encuestadas (186) adoptó una posición «Neutral», tal vez relacionada con experiencias ni buenas ni malas. Por otro lado, las valoraciones de «Deficiente» y «Muy deficiente» suman 7.90% de las respuestas (96), lo que alude áreas específicas de mejora en la estructura y ejecución de la programación de actividades. Estos últimos hallazgos ponen de manifiesto la necesidad de perfeccionar aspectos de la organización en futuros procesos.

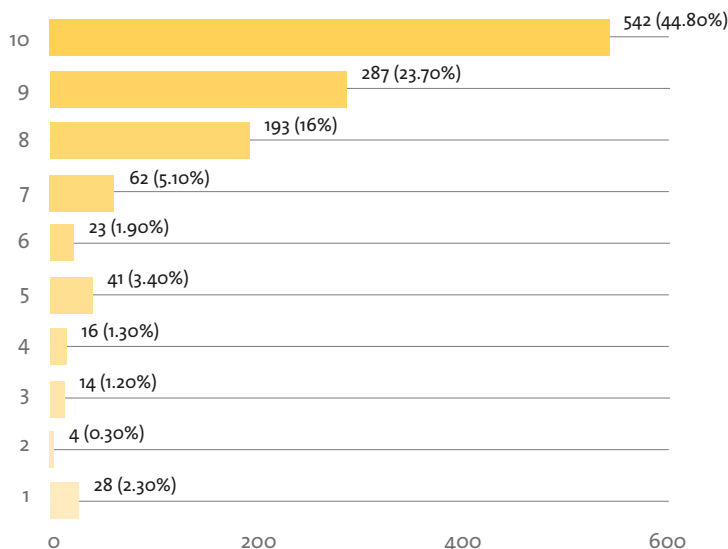
**GRÁFICA 15.**  
**Percepción sobre la programación de actividades asignadas**



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León.

La Gráfica 16 muestra la percepción de seguridad física de las personas encuestadas durante sus actividades, basada en una escala de 1 a 10, donde 1 indica un nivel de seguridad extremadamente bajo y 10 representa sentirse por completo seguro. De las respuestas recopiladas, podemos observar que 44.80% (542) seleccionó la puntuación más alta (10), mientras que 23.70% otorgó una puntuación de 9, lo que indica que una mayoría importante percibió un entorno seguro y confiable para el desempeño de sus actividades. Por otro lado, 16% (193) calificó su experiencia con 8, lo que sugiere una percepción favorable, aunque con márgenes de mejora. Por el contrario, las puntuaciones más bajas —en particular aquellas entre 1 y 5— representan poco más de 8%. En términos generales, los resultados reflejan un alto nivel de confianza en las medidas de seguridad implementadas, aunque los casos aislados de evaluaciones críticas podrían ser útiles para identificar y reforzar aspectos de protección y bienestar en determinados contextos o regiones. Esto podría contribuir a una experiencia más segura para todos los colaboradores en futuros procesos.

**GRÁFICA 16.**  
**Percepción sobre la seguridad (integridad física) durante**  
**sus actividades (en una escala de 1 a 10, donde 1 es muy inseguro**  
**y 10 es extremadamente seguro)**



Fuente: elaboración propia con datos de Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León.

Otro reactivo preguntó a las personas encuestadas si habían experimentaron alguna situación que pusiera en riesgo su integridad física durante su periodo de trabajo. Del total, 85.60% (1,036) indicó no haber vivido ninguna situación de riesgo, mientras que 4.40% respondió que sí. Si bien estos resultados reflejan entornos laborales seguros, estos también revelan la necesidad de revisar las condiciones de trabajo en ciertas áreas y reforzar los protocolos de seguridad para mitigar posibles riesgos. Un análisis de estas situaciones particulares permitiría diseñar estrategias más específicas para garantizar un entorno aún más seguro en futuras jornadas laborales.

Por último, exploramos si las personas encuestadas consideraron haber recibido todos los insumos necesarios para el desarrollo de sus actividades: 85.60% (1,036) afirmó que sí contaron con los insumos adecuados, mientras que 14.40% restante (174) expresó lo contrario.

Estos datos indica que aún existen áreas de oportunidad para optimizar la entrega y distribución de insumos. El hecho de identificar las situaciones particulares en que se presentaron carencias, permitiría implementar mejoras en la logística y garantizar que todas las personas que colaboran cuenten con las herramientas y materiales esenciales para desempeñar su labor de manera eficiente.

### 3. DISCUSIÓN DE LOS HALLAZGOS

En esta sección reflexionamos y analizamos de manera comparativa e integral los hallazgos presentados en el capítulo anterior, puestos en contexto y en contraste con el marco teórico y los objetivos del estudio. Este apartado genera un espacio de diálogo crítico para comprender los significados y las implicaciones de las percepciones y las experiencias recopiladas durante el proceso electoral 2023–2024.

En esta sección discutimos las contribuciones de los grupos de enfoque, las entrevistas semiestructuradas y las encuestas en línea, con el fin de contrastar las experiencias y percepciones de los diversos actores involucrados en el proceso electoral. Además, examinamos los factores generales de los desafíos detectados y se consideran las buenas prácticas identificadas, al tomar en cuenta tanto la voz de participantes como las dinámicas institucionales.

La discusión está organizada de acuerdo con las dimensiones temáticas de *Espacios de reflexión ciudadana del proceso electoral 2023–2024*: del proceso electoral: convocatoria, reclutamiento y selección; capacitación; paridad e inclusión; votación electrónica; Jornada Electoral; entrega y recolección de paquetes electorales; cómputo y recuento; comunicación; participación ciudadana; y desempeño de funciones y seguridad laboral.

#### 3. 1. Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento

Uno de los hallazgos clave entre las tres técnicas de investigación empleadas es la disparidad en la percepción de la difusión de la convocatoria. Mientras que algunas personas consideraron adecuada la promoción a través de redes sociales, otros señalaron que las áreas rurales requerían medios más tradicionales, como carteles y folletos. Esta dualidad resalta la importancia de diversificar las estrategias de

difusión. Asimismo, pudimos identificar una necesidad de simplificar los procedimientos en línea, ya que algunas respuestas expresaron dificultades para completar el registro electrónico.

Por otro lado, tanto las entrevistas como los grupos de enfoque destacaron la relevancia de contar con un proceso de selección más anticipado y transparente. La percepción de inequidad en los criterios de selección de algunas personas que fungieron como SEL y CAEL resalta la importancia de establecer criterios claros y comunicarlos de manera efectiva.

### **3. 2. Capacitación**

La capacitación fue uno de los temas más mencionados y recurrentes en todas las técnicas de recolección de datos. Tanto los grupos de enfoque como las encuestas, las y los participantes señalaron una insuficiencia de tiempo y de recursos durante las sesiones de formación. Destacaron la importancia de los simulacros prácticos para fortalecer el aprendizaje, en especial en el llenado de actas y la manipulación de material electoral. De igual manera, las personas recomendaron mayor interacción y personalización de las capacitaciones, con diferencias en los niveles de experiencia de las y los participantes.

Por otro lado, logramos percibir una falta de coordinación entre los esfuerzos de capacitación a nivel local y federal, lo que generó, desde la perspectiva de las y los participantes, inconsistencias en la información recibida entre las distintas autoridades electorales. Esta situación fue señalada, de hecho, como una oportunidad de mejora para optimizar la preparación del personal electoral.

### **3. 3. Paridad e inclusión**

Los resultados indicaron que las cuotas de paridad e inclusión fueron implementadas de manera positiva, pero persistieron retos en la percepción de su aplicación. Mientras que las entrevistas destacaron la

importancia de la representación de grupos vulnerables, los grupos de enfoque reflejaron cierto escepticismo respecto a la transparencia de los criterios de inclusión. No obstante, en las encuestas, la mayoría de las personas manifestó estar de acuerdo con las acciones implementadas.

### **3. 4. Votación electrónica**

La votación electrónica fue un aspecto valorado de manera ambivalente. Mientras que muchas personas de las técnicas cualitativas destacaron su potencial para agilizar el proceso y facilitar la participación de personas con movilidad reducida, también manifestaron preocupaciones sobre la seguridad y la posibilidad de manipulación del sistema.

Por otra parte, la falta de confianza latente en la protección contra ciberataques fue un punto mencionado tanto en los grupos de enfoque como en las encuestas en línea. Esta preocupación, consistente con las recientes y crecientes inquietudes del uso de inteligencia artificial en la política y las elecciones, resalta la necesidad de emprender campañas informativas y pruebas piloto con amplia difusión para fortalecer una cultura tecnológica ente el electorado.

### **3. 5. Jornada Electoral**

La organización de la Jornada Electoral fue percibida como eficiente, pero también fueron identificadas áreas de mejora. Las principales críticas estuvieron relacionadas con la apertura tardía de las casillas y la falta de personal capacitado, lo que derivó en retrasos de la jornada. Señalaron problemas logísticos, como la falta de alimentos adecuados para el personal y la sensación de inseguridad en algunos puntos de votación.

Por otro lado, algunas personas resaltaron la importancia del trabajo colaborativo entre el IEEPCNL y el INE, aunque evidenciaron una necesidad de fortalecer los mecanismos de coordinación para evitar duplicidad de funciones y conflictos de competencia.

### **3. 6. Entrega y recolección de paquetes electorales**

La recolección de paquetes electorales fue un punto crítico en el análisis. Las y los participantes expresaron preocupación por la seguridad durante el traslado de los paquetes, así como por la falta de claridad en los protocolos.

En las entrevistas y los grupos de enfoque, sugirieron contar con acompañamiento de seguridad pública y mejorar la logística para reducir tiempos de espera y posibles pérdidas de material.

### **3. 7. Cómputo y recuento**

El proceso de cómputo y recuento fue percibido en su mayoría como transparente, pero las y los participantes reportaron inconsistencias en la integración de los paquetes, atribuidas por lo común al cansancio y la falta de una capacitación adecuada.

Las y los representantes de los partidos políticos, en particular, jugaron un rol ambivalente durante esta etapa, al generar tanto confianza como tensiones. La presencia de supervisión constante fue valorada como un elemento que fortaleció la credibilidad del proceso.

### **3. 8. Comunicación**

La comunicación institucional fue evaluada de manera heterogénea. Mientras que algunos actores —en especial en los grupos de enfoque— destacaron el uso de herramientas como WhatsApp para mantener informados a los equipos; otros, falta de claridad y fallas en la retroalimentación oportuna.

En particular, sugirieron la creación de un protocolo de comunicación más efectivo, el cual contemple canales oficiales y roles bien definidos para la difusión de información clave.

### **3. 9. Participación ciudadana**

La baja participación de la ciudadanía en algunos contextos fue atribuida a la falta de campañas de sensibilización y educación cívica. Tanto las entrevistas como las encuestas en línea resaltaron la necesidad de fortalecer la promoción del valor del voto, en particular entre la juventud.

Por otra parte, recomendaron fomentar espacios de diálogo para que la ciudadanía pueda expresar sus inquietudes y sentirse motivada a involucrarse en futuros procesos electorales.

### **3. 10. Desempeño de funciones y seguridad laboral**

En cuanto al desempeño de funciones, las y los participantes destacaron su compromiso con el proceso electoral, pero manifestaron preocupación por las condiciones laborales. La falta de viáticos y la incertidumbre respecto a los pagos generaron malestar entre algunas personas.

Por otro lado, la seguridad fue un tema relevante, con menciones específicas sobre incidentes menores y situaciones de riesgo percibidas durante el traslado de materiales electorales. La presencia de elementos de seguridad fue considerada tanto un elemento tranquilizador como una fuente de tensión, de acuerdo con el contexto y la perspectiva de participantes.

En suma, estos hallazgos evidencian tanto fortalezas como áreas de oportunidad en el proceso electoral 2023-2024. Si bien las y los participantes reconocen los esfuerzos del IIEPCNL en términos de inclusión, capacitación y organización, persisten desafíos en la coordinación interinstitucional, la seguridad y la comunicación. La implementación de mejoras basadas en estas reflexiones contribuirá a fortalecer la confianza ciudadana y la eficiencia en futuros procesos electorales.

## 4. RECOMENDACIONES

En esta sección se formularon recomendaciones específicas orientadas a fortalecer la organización y gestión de los procesos electorales futuros para el IEEPCNL, a partir de los hallazgos y el análisis presentados en los capítulos precedentes. En este apartado se buscó contribuir al perfeccionamiento de las decisiones institucionales, con propuestas que respondan de manera estratégica a los retos identificados durante el proceso electoral 2023–2024.

Las recomendaciones contenidas en este capítulo han sido elaboradas según las percepciones de los actores clave involucrados, así como los aprendizajes derivados de las técnicas de recolección de datos empleadas en *Espacios de reflexión ciudadana del proceso electoral 2023–2024*: grupos de enfoque, entrevistas semiestructuradas y encuestas en línea.

Esta sección está también organizada en función a los ejes temáticos abordados antes: convocatoria, selección y reclutamiento; capacitación; paridad e inclusión; votación electrónica; Jornada Electoral; entrega y recolección de paquetes electorales; cómputo y recuento; comunicación; participación ciudadana; y desempeño de funciones y seguridad laboral. Esta estructura facilita la identificación de acciones concretas para cada una de las etapas críticas del proceso electoral y fortalece los componentes operativos y normativos en cada fase.

Las recomendaciones se presentan bajo un enfoque práctico y contextualizado para el caso de Nuevo León, contemplan aspectos financieros, técnicos, humanos, con especial énfasis en la necesidad de promover una gestión electoral más inclusiva, participativa y resiliente. De igual forma, existe un foco en las acciones dirigidas a mejorar la coordinación interinstitucional y la optimización de recursos. Esta sección busca ofrecer una hoja de ruta para el desarrollo de estrategias

sostenibles que fortalezcan la legitimidad del proceso electoral y refuercen la confianza de la ciudadanía.

### Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento

- Intensificar el uso de plataformas digitales y redes sociales, así como complementarlas con estrategias presenciales como visitas a comunidades y eventos informativos.
- Fortalecer la comunicación de los requisitos para los diferentes roles electorales y ofrecer materiales explicativos que simplifiquen los procesos.
- Iniciar el reclutamiento con mayor antelación y definir mejor los plazos para permitir un tiempo adecuado de revisión de perfiles y capacitación.

### Capacitación

- Implementar planes de capacitación adaptados a las funciones específicas de cada participante (SEL, CAEL y personal administrativo, entre otros).
- Incorporar simulacros más realistas de las jornadas electorales para que el funcionariado de casilla pueda resolver situaciones complejas en el terreno.
- Elaborar manuales de capacitación más detallados, accesibles y diversificados en sus metodologías y técnicas de enseñanza y aprendizaje.
- Equilibrar la duración y temporalidad de las capacitaciones para evitar una excesiva cantidad de sesiones y sesiones muy extensas, las cuales puedan mermar la concentración y el aprendizaje de las y los participantes.

### Paridad e inclusión

- Garantizar la igualdad de oportunidades mediante procesos de selección y reclutamiento transparentes que aseguren la participación de grupos vulnerables.
- Incluir módulos de sensibilización sobre paridad y atención a personas con discapacidad para evitar actos de discriminación.

### Votación electrónica

- Fortalecer la comunicación previa y durante la jornada sobre el funcionamiento de las urnas electrónicas para reducir la desinformación.
- Asegurar que las y los responsables de las casillas con voto electrónico reciban capacitación específica y acceso a soporte técnico robusto.

### Jornada Electoral

- Establecer protocolos claros de comunicación entre SEL y CAEL para evitar duplicidad de funciones y aumentar la eficiencia.
- Implementar sistemas que garanticen la apertura puntual de casillas y prever planes de contingencia efectivos para incidentes.

### Entrega y recolección de paquetes electorales

- Designar puntos de recolección que cumplan con criterios de seguridad, cercanía y accesibilidad.
- Simplificar los procesos de entrega mediante sistemas de digitalización y reducción de documentos físicos innecesarios.

### Cómputo y recuento

- Asegurar que las y los participantes a las sesiones de cómputo reciban información precisa sobre sus tareas, sus responsabilidades y sus jurisdicciones.
- Implementar reuniones posteriores al recuento para evaluar de inmediato el desempeño del personal y participantes, así como recolectar sugerencias.

### Comunicación

- Establecer canales directos y eficientes de comunicación con las personas involucradas en el proceso electoral.
- Incrementar la frecuencia de reuniones informativas y enviar boletines periódicos para mantener informados a las y los participantes.

### Participación ciudadana

- Implementar campañas que refuercen la importancia del voto como derecho y responsabilidad.
- Evaluar la posibilidad de incluir reconocimientos o incentivos simbólicos para fomentar el interés en participar.

### Desempeño de funciones y seguridad laboral

- Incorporar sistemas efectivos de retroalimentación que permitan identificar áreas de mejora durante el desarrollo de funciones.
- Fortalecer las medidas de seguridad y coordinar apoyo con las autoridades competentes para reducir riesgos durante la etapa de traslado de paquetes.
- Implementar medidas que aseguren un ambiente de trabajo sano y de respeto mutuo.

### Otras

- Replantear los criterios de conducción de grupos de enfoque por actores clave para simplificar la recolección y procesamiento de datos, y optimizar con ello los recursos financieros, humanos y materiales.
- Diversificar las técnicas cualitativas de levantamiento de datos con metodologías innovadoras como, por ejemplo, el mapeo participativo, la narrativa y relatos de vida, talleres de codiseño, o talleres basados en escenarios. Lo anterior para incluir a todos los actores posibles sin saturar la información recolectada en una sola técnica.

## CONCLUSIONES

*Espacios de reflexión ciudadana del proceso electoral 2023-2024* en Nuevo León ha permitido identificar hallazgos clave que resaltan tanto las fortalezas como las áreas de oportunidad en la gestión de los procesos electorales. Este ejercicio de evaluación postelectoral subraya la relevancia de incorporar un enfoque metodológico mixto que enriquezca la comprensión de las dinámicas electorales y fomente una interacción más transparente y colaborativa entre los actores institucionales y la ciudadanía.

Para ello, adoptamos una estrategia de metodologías mixtas, la cual combina técnicas cualitativas y cuantitativas con el objetivo de capturar de forma integral las experiencias y las percepciones de los distintos actores involucrados en el proceso electoral. En el componente cualitativo, empleamos grupos de enfoque y entrevistas semiestructuradas, con un análisis analizando profundo de las opiniones, vivencias y experiencias de los actores clave. Por su parte, la encuesta en línea nos ha permitido recabar datos de una amplia muestra de participantes, lo que posibilitó una evaluación cuantitativa de aspectos clave del proceso electoral.

La implementación de una metodología mixta nos ha servido para capturar la complejidad del proceso electoral desde múltiples perspectivas. La inclusión de datos cualitativos enriqueció la comprensión de las experiencias subjetivas de los actores, mientras que los datos cuantitativos ofrecieron un respaldo sólido para identificar patrones. Este enfoque multidimensional contribuye al fortalecimiento de la rendición de cuentas y a la generación de recomendaciones basadas en evidencias concretas.

La selección de participantes de los grupos de enfoque y las entrevistas estuvo centrada en muestreo aleatorio, mientras que para las

encuestas en línea se escogió a la totalidad de los actores participantes. Asimismo, usamos herramientas tecnológicas de análisis que incluyeron el uso del *software* MAXQDA para la codificación y organización de datos cualitativos y la plataforma Google Forms. Esta combinación metodológica buscó documentar los logros y desafíos del proceso electoral, así como proporcionar insumos empíricos sólidos para formular recomendaciones de mejora y fomentar una gestión electoral más participativa y efectiva.

Los principales hallazgos evidencian que la capacitación electoral se percibe como un componente crítico en la preparación de los distintos actores. Si bien estos reconocen avances en la implementación de metodologías dinámicas y prácticas, aún persisten desafíos en términos de cobertura, accesibilidad y personalización de los contenidos para cada perfil de participante. Los actores clave destacaron la necesidad de fortalecer los simulacros y actividades prácticas para mitigar errores durante la Jornada Electoral y optimizar la entrega y recolección de paquetes.

Otro aspecto relevante es la coordinación interinstitucional, en especial en la interacción entre el IEEPCNL y INE. Las narrativas recabadas reflejan percepciones diversas sobre los niveles de cooperación y comunicación, las cuales evidencian que, aunque existen esfuerzos por mantener un flujo informativo constante, persisten tensiones en la asignación de responsabilidades y competencias.

En cuanto a la participación ciudadana, el ejercicio reafirma la importancia de las campañas de difusión y sensibilización que impulsen un mayor involucramiento de la ciudadanía, sobre todo en contextos rurales o apartados. Asimismo, la percepción de seguridad durante las actividades electorales sigue siendo un tema sensible, lo que implica la necesidad de fortalecer protocolos de protección y apoyo logístico para generar un entorno más seguro y confiable.

En términos de fortalecimiento de la democracia local, este ejercicio representa un paso significativo hacia la institucionalización de procesos de evaluación participativa que no solo identifican áreas de mejora, sino que también refuerzan la legitimidad de las instituciones electorales ante la ciudadanía. Al abrir espacios de reflexión inclusi-

vos y deliberativos, el IEEPCNL fomenta un modelo de gestión electoral más transparente y corresponsable.

Por último, integrar la voz de la ciudadanía en las evaluaciones postelectorales se traduce en un compromiso hacia la construcción de procesos democráticos más sólidos, participativos y representativos. Este enfoque fortalece la confianza ciudadana, fomenta aprendizajes colectivos y genera medidas innovadoras replicables en futuros ejercicios. La continuidad de estos espacios de reflexión representa una oportunidad invaluable para promover una cultura democrática robusta y resiliente en Nuevo León.

## REFERENCIAS

- Alcántara, Manuel (2012). «Elections in Latin America 2009–2011: a comparative analysis», *Kellogg Institute for International Studies. Working Paper*, no. 386.
- Comisión Estatal Electoral Nuevo León (2021). *Mesas ciudadanas de reflexión del proceso electoral 2020–2021 en Nuevo León*. Monterrey, N. L.: Comisión Estatal Electoral Nuevo León.
- Gilbert, Tony (2006). «Mixed methods and mixed methodologies: The practical, the technical and the political», *Journal of Research in Nursing*, vol. 11, 3, pp. 205–217.
- Hartlyn, Jonathan, McCoy, Jennifer y Mustillo, Thomas M. (2008). «Electoral governance matters: Explaining the quality of elections in contemporary Latin America», *Comparative Political Studies*, vol. 41, no. 1, pp. 73–98.
- McClintock, Cynthia (2018). *Electoral rules and democracy in Latin America*. Oxford: Oxford University Press.
- Remmer, Karen L. (1993). «The political economy of elections in Latin America, 1980–1991», *American Political Science Review*, vol. 87, no. 2, pp. 393–407.
- Silva Tarouco, Gabriela da (2016). «The role of political parties in electoral governance: Delegation and the quality of elections in Latin America», *Election Law Journal*, vol. 15, no. 1, pp. 83–95.

## ANEXOS

### **A1. Guías de moderación para grupos de enfoque y entrevistas semiestructuradas**

#### Instrucciones generales

Esta es una guía flexible. Es recomendable cubrir todos los apartados y profundizar en aspectos puntuales que aporten elementos interesantes y novedosos a los objetivos. En esta encontrarás propuestas de preguntas de profundización, las cuales son solo guías, no es imperativo seguirlas de forma puntual, sino familiarizarse con ellas y plantearlas en función de la discusión generada en cada grupo focal o entrevista. De cada pregunta general, detecta las temáticas específicas para cada apartado.

Inicia presentándote y explicando con claridad el propósito del grupo focal y de la entrevista. Enfatiza que no hay respuestas correctas o incorrectas, y que el objetivo es comprender las diversas opiniones y experiencias de las y los participantes.

Corroborar la firma de la autorización de consentimiento. ¡Importante! Aun cuando tengas firmado el consentimiento, reitera que la participación es voluntaria y que pueden retirarse en cualquier momento sin consecuencias negativas para nadie. Reitera breve y claramente cómo se protegeremos los datos y la su identidad de las y los participantes, al asegurarles que tienen la posibilidad de rechazarla.

Proporciona las reglas básicas para la discusión. Por ejemplo, solicitar a las y los participantes escucharse sin interrumpir, respetar las opiniones del resto y mantener una conversación equilibrada.

Tu papel como facilitadora o facilitador es modelar la empatía y la neutralidad. Usa un tono de voz amigable y cercano, con genuino interés en las respuestas de las y los participantes. Evita emitir juicios o expresar tus opiniones.

Asegúrate de no influir en las respuestas de las y los participantes. Mantén tus comentarios neutrales y utiliza preguntas abiertas para invitar a una mayor participación.

Este documento está redactado de forma genérica, durante su aplicación asegúrate de emplear lenguaje incluyente. Usa términos que no especifiquen el género cuando no sea relevante. Reemplaza términos que puedan resultar ofensivos o excluyentes con descripciones más neutras; usar el plural puede ser útil para evitar referencias innecesarias a un solo género. Cuando hables de grupos específicos, enfatiza que son personas antes de referirte a su condición. Por ejemplo, en lugar de: «Los trabajadores tienen derecho a...», usa: «Las personas trabajadoras tienen derecho a...». En lugar de: «Cada alumno debe...», usa: «Cada estudiante debe...».

## Introducción (cinco minutos) grupos focales

### *Bienvenida:*

- Presentación de la facilitadora o facilitador (ejemplo): «Buenos/as días / tardes / noches a todas y todos ustedes. Gracias por participar en esta entrevista / este grupo focal. Hoy discutiremos aspectos clave del proceso electoral, incluyendo temáticas como proceso de convocatoria, selección y reclutamiento, capacitación, paridad e inclusión, votación electrónica, Jornada Electoral, entrega y recolección de paquetes electorales, cómputo y recuento, comunicación, participación ciudadana, desempeño de funciones y seguridad laboral».
- Recordatorio de la facilitadora o facilitador sobre la participación voluntaria (ejemplo): «Antes de comenzar, me gustaría recordarles que su participación en esta entrevista / este grupo focal es completamente voluntaria. Si en cualquier momento durante la sesión desean retirarse o deciden no responder a alguna pregunta, pueden hacerlo sin que esto les implique alguna consecuencia negativa. Les recuerdo también que estamos grabando esta sesión para asegurarnos de capturar con precisión sus opiniones, pero si prefieren no ser grabados, pueden indi-

carlo en cualquier momento y respetaremos esa decisión. Recuerden que su bienestar y comodidad son nuestra prioridad en todo momento».

- Recordatorio de la facilitadora o facilitador sobre las reglas básicas del grupo focal (ejemplo): «Antes de comenzar, me gustaría recordarles las reglas de este grupo focal, las cuales nos ayudarán a tener una sesión fluida y respetuosa. *Escucha activa y respeto*. Es importante que todos tengamos la oportunidad de hablar y compartir nuestras ideas. Les pedimos no interrumpirnos cuando estemos hablando, incluso si tenemos puntos de vista diferentes. *Participación equitativa*. Dado que necesitamos escuchar todas las voces les pedimos a todos aventurarse a participar y opinar. *Turnos de palabra*. Para mantener un flujo ordenado, por favor, esperen a que otros participantes terminen el argumento antes de intervenir. Si alguien quiere agregar algo, pueden levantar la mano o dar una señal para que todos tengamos oportunidad de hablar sin atropellarnos».

## Sección 1: Introducción (cinco minutos)

### *Bienvenida y presentación:*

- Facilitadora o facilitador: (ejemplo) «Buenas tardes, gracias por aceptar participar en esta entrevista / grupo focal. Mi nombre es [Nombre de la facilitadora o facilitador] y hoy discutiremos varios aspectos del proceso electoral».
- Explicar brevemente los objetivos de la sesión y la importancia de estas discusiones para mejorar el sistema electoral. Facilitadora o facilitador : (ejemplo) «El objetivo de este ejercicio es compilar experiencias y percepciones de los distintos participantes, reflexionando sobre las distintas etapas del proceso electoral llevado a cabo por el Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Nuevo León (IEEPCNL). Lo anterior, con el fin de identificar áreas de mejora e implementar cambios en la organización de los procesos electorales».

## Sección 2: Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento (10 minutos)

### *Pregunta inicial:*

- ¿Cómo describirían el proceso actual de convocatoria, selección y reclutamiento para los encargados del proceso electoral?

### *Profundización:*

- ¿Qué aspectos consideran que funcionan bien?
- ¿Qué mejoras sugieren para este proceso?
- ¿Qué aspectos del proceso le parecen más efectivos?

## Sección 3. Capacitación (10 minutos)

### *Pregunta inicial:*

- ¿Cómo evalúan la capacitación que reciben los encargados del proceso electoral?

### *Profundización:*

- ¿Qué áreas de la capacitación necesitan más atención?
- ¿Cómo podría mejorarse la formación de las y los participantes?
- ¿Existen áreas específicas de la capacitación que considera necesitan más atención?

## Sección 4: Paridad e inclusión (10 minutos)

### *Pregunta inicial:*

- ¿Qué opinan sobre los esfuerzos de paridad e inclusión en el proceso electoral?

### *Profundización:*

- ¿Se sienten representados todos los grupos sociales?
- ¿Qué medidas adicionales podrían tomarse para mejorar la inclusión?

## Sección 5: Votación electrónica (10 minutos)

### *Pregunta inicial:*

- ¿Cuál es su opinión sobre la implementación de la votación electrónica?

### *Profundización:*

- ¿Qué ventajas y desventajas ven en la votación electrónica?
- ¿Qué desafíos técnicos y logísticos existen para su implementación?

## Sección 6: Jornada Electoral (10 minutos)

### *Pregunta inicial:*

- ¿Cómo describirían la Jornada Electoral en términos de organización y eficiencia?

### *Profundización:*

- ¿Qué aspectos podrían mejorarse en la logística de la Jornada Electoral?
- ¿Qué experiencias positivas han tenido durante el día de las elecciones?

## Sección 7: Entrega y recolección de paquetes electorales (10 minutos)

### *Pregunta inicial:*

- ¿Qué tan efectivo es el proceso de entrega y recolección de paquetes electorales?

### *Profundización:*

- ¿Qué problemas han identificado en este proceso?
- ¿Qué sugerencias tienen para optimizar esta etapa?

## Sección 8: Cómputo y recuento (20 minutos)

*Pregunta inicial:*

- ¿Qué confianza tienen en el proceso de cómputo y recuento de votos?

*Profundización:*

- ¿Qué medidas podrían aumentar la transparencia y confianza en este proceso?
- ¿Qué experiencias han tenido con el conteo de votos en elecciones pasadas?

**Sección 9: Comunicación (10 minutos)***Pregunta inicial:*

- ¿Cómo evalúan la comunicación oficial durante el proceso electoral?

*Profundización:*

- ¿Qué tan informados se sienten sobre los procedimientos y resultados electorales?
- ¿Qué canales de comunicación consideran más efectivos?

**Sección 10: Participación ciudadana (10 minutos)***Pregunta inicial:*

- ¿Cómo describirían la participación ciudadana en las elecciones?

*Profundización:*

- ¿Qué factores motivan o desmotivan a las ciudadanas y ciudadanos a participar?
- ¿Qué estrategias podrían aumentar la participación electoral?

**Sección 11: Desempeño de funciones y seguridad laboral (10 minutos)***Preguntas principales:*

- ¿Cómo percibes la efectividad de la programación de las actividades que te fueron asignadas durante tu contrato?
- Durante el periodo de tu contratación, ¿cómo describirías tu nivel de seguridad personal al realizar tus actividades?
- ¿Sientes que contaste con todos los recursos y apoyos necesarios para realizar tus tareas de manera efectiva?

*Preguntas de profundización:*

- ¿Qué elementos consideras que contribuyeron a que la programación fuera efectiva o inefectiva?
- ¿Puedes recordar alguna situación específica en la que tu seguridad física se vio comprometida? ¿Cómo fue manejada?
- Si sentiste que faltaron recursos, ¿cómo afectó esto tu desempeño?

**Conclusión (5 minutos)**

*Resumen y cierre:*

- Resumir los puntos clave discutidos en cada sección.
- Preguntar a las y los participantes si todas las opiniones fueron cubiertas con precisión y asegurarse de abrir un espacio en caso de que alguien tenga otro punto que agregar.
- Agradecer a las y los participantes por su tiempo y valiosas contribuciones.
- Informar sobre los próximos pasos y cómo se utilizarán los resultados de la discusión.

**A2. Cuestionario para encuestas en línea**

**Sección 1: Datos sociodemográficos**

*Género:*

- Mujer
- Hombre
- No binario

*Edad:*

- 18 a 29 años
- 30 a 39 años
- 40 a 49 años
- 50 a 59 años
- 60 años o más

*Municipio de residencia:*

- Abasolo
- Agualeguas
- Allende
- Anáhuac
- Apodaca
- Aramberri
- Bustamante
- Cadereyta Jiménez
- Cerralvo
- Ciénega de Flores
- China
- Doctor Arroyo
- Doctor Coss
- Doctor González
- El Carmen
- Galeana
- García
- General Bravo
- General Escobedo
- General Terán
- General Treviño
- General Zaragoza
- General Zuazua
- Guadalupe
- Hidalgo
- Higuera
- Hualahuises

- Iturbide
- Juárez
- Lampazos de Naranjo
- Linares
- Los Aldamas
- Los Herreras
- Los Ramones
- Marín
- Melchor Ocampo
- Mier y Noriega
- Mina
- Montemorelos
- Monterrey
- Parás
- Pesquería
- Rayones
- Sabinas Hidalgo
- Salinas Victoria
- San Nicolás de los Garza
- San Pedro Garza García
- Santa Catarina
- Santiago
- Vallecillo
- Villaldama

## Sección 2: Datos generales

### *¿Cuál fue su rol en el proceso electoral?*

- Capacitadora o Capacitador Asistente-Electoral Local (CAEL)
- Supervisora o Supervisor Electoral Local (SEL)
- Consejera o Consejero Electoral de CME
- Consejera o Consejero Electoral de MAC
- Jefe o Jefa de Oficina
- Funcionaria o Funcionario de Mesa Directiva de Casilla
- Representante de partido político

- Observadora u Observador Electoral

*Además de esta experiencia, ¿había participado usted en procesos electorales previos*

- Sí
- No

*En caso de ser «Sí» la respuesta anterior, ¿en cuántos procesos electorales previos ha participado?*

- 1
- 2
- 3 o más

*¿En qué órgano? (selecciona tantos como sea necesario)*

- INE – Junta local
- INE – Junta distrital
- CEE – IEEPC Oficina central
- CEE – IEEPC Comisión Municipal Electoral (CME)
- CEE – IEEPC Mesas Auxiliares de Cómputo (MAC)
- Otra

### Sección 3: Proceso de convocatoria, selección y reclutamiento

*¿Cómo se enteró de la convocatoria para la cual fue seleccionado? (Puedes seleccionar más de una opción).*

- Redes sociales, medios digitales o sitio web del IEEPCNL
- Medios de comunicación tradicional
- Recomendación de un conocido
- Anuncio o invitación de la Comisión Municipal Electoral (CME)
- Anuncio o invitación del INE
- Otro

*Podría decirnos que tan de acuerdo está con la siguiente afirmación: «La difusión de la convocatoria por la cual fue seleccionado fue adecuada».*

- Totalmente de acuerdo

- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

*Señala las etapas de la convocatoria, selección y reclutamiento que consideras necesitan mejorarse (seleccione hasta tres opciones).*

- Difusión de la convocatoria
- Registro en línea
- Aplicación del examen
- Entrevista
- Cotejo documental
- Contratación (firma de contratos y pagos)
- Otra

#### Sección 4: Capacitación

*¿Qué tan adecuada considera la capacitación recibida para desempeñar sus funciones?*

- Muy adecuada
- Adecuada
- Neutral
- Inadecuada
- Muy inadecuada

*¿Diría que el IEEPCNL dio soluciones a todas tus problemáticas o dudas durante la capacitación?*

- Sí
- No

*¿Qué aspectos considera que deben mejorarse en la capacitación? (Seleccione hasta tres opciones).*

- Duración
- Material didáctico
- Claridad de la información

- Instrucciones prácticas
- Accesibilidad de las y los capacitadores
- Otra

## Sección 5: Paridad e inclusión

*El Consejo del IEEPCNL incluyó cuotas de paridad e inclusión para grupos vulnerables, tales como de género, personas indígenas, con discapacidad, de la diversidad sexual, y de la juventud. ¿Conocía de la implementación de estas cuotas?*

- Sí
- No

*¿Considera que las reglas de paridad e inclusión fueron cumplidas?*

- Sí
- No

## Sección 6: Votación electrónica

*¿Asistió a alguna casilla con votación electrónica?*

- Sí
- No

*¿Cómo calificaría su experiencia con la votación electrónica?*

- Muy satisfactoria
- Satisfactoria
- Neutral
- Insatisfactoria
- Muy insatisfactoria
- No aplica.

*A partir de su experiencia, ¿considera que la votación electrónica facilita la emisión el voto para las y los votantes?*

- Sí
- No

- No aplica.

## Sección 7. Jornada Electoral

*¿Qué tan eficiente considera la organización de la Jornada Electoral?*

- Muy eficiente
- Eficiente
- Neutral
- Ineficiente
- Muy ineficiente

*¿Qué incidentes fueron los más frecuentes durante la Jornada Electoral en el desempeño de sus funciones? (Seleccione hasta tres opciones).*

- Problemas técnicos
- Falta de material
- Incidentes de seguridad
- Retrasos en la apertura de casillas
- Otro

## Sección 8. Entrega y recolección de paquetes electorales

*¿Considera que la entrega y recolección de paquetes electorales se llevó a cabo de manera organizada?*

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

*¿Cómo calificaría la coordinación entre el IEEPCNL y el INE en la entrega y recolección de paquetes electorales?*

- Muy positiva
- Positiva
- Neutral
- Negativa

- Muy negativa

*¿Qué aspectos mejoraría en la coordinación entre el IEEPCNL y el INE en la entrega y la recolección de paquetes electorales?*

- Comunicación con juntas distritales
- Coordinación con CAE Federales
- Coordinación de funcionarios del IEEPCNL
- Otro

## Sección 9. Cómputo y recuento

*¿Cómo calificaría la organización de la etapa de cómputo y recuento?*

- Muy efectiva
- Efectiva
- Neutral
- Poco efectiva
- Nada efectiva

*¿Cómo considera que fue la relación entre el IEEPCNL y los partidos políticos durante el desarrollo de las sesiones de cómputos?*

- Muy positiva
- Positiva
- Neutral
- Negativa
- Muy negativa

## Sección 10. Comunicación

*¿Tuviste comunicación con alguna de las siguientes áreas del IEEPCNL durante el proceso electoral 2023-2024?*

- Dirección de Organización y Estadística Electoral
- Dirección de Capacitación Electoral
- Dirección Jurídica
- Dirección de Administración
- Dirección de Fiscalización

- Coordinación de Género, Derechos Humanos e Inclusión
- Unidad de Desarrollo Institucional
- Unidad de Tecnología y Sistemas
- Unidad del Secretariado
- Unidad de Comunicación Social
- Unidad de Participación Ciudadana

*¿Cómo calificarías la comunicación institucional con dicha(s) área(s)?*

- Muy efectiva
- Efectiva
- Neutral
- Deficiente
- Muy deficiente

*En caso de tener algún comentario, favor de realizarlo:*

-----

*¿Tuviste comunicación con las Comisiones Municipales Electorales?*

- Sí
- No

*¿Cómo calificarías la comunicación institucional con las Comisiones Municipales Electorales?*

- Muy efectiva
- Efectiva
- Neutral
- Deficiente
- Muy deficiente
- No hubo comunicación

*¿Qué aspectos mejoraría para una comunicación más efectiva entre el IEEPCNL y las Comisiones Municipales Electorales (CME)? (Seleccione hasta tres opciones)*

- Frecuencia de las comunicaciones
- Claridad de la información

- Accesibilidad del personal
- Rapidez en la respuesta
- Otra

## Sección 11. Participación ciudadana

*¿Qué medio de comunicación considera más efectivo para fomentar una mayor participación ciudadana?*

- Redes sociales
- Anuncios en medios de comunicación
- Eventos comunitarios
- Otro

*¿Participaría nuevamente en futuros procesos electorales con el IEEPCNL?*

- Sí
- No

*¿Cómo calificarías la comunicación institucional con las Comisiones Municipales Electorales?*

- Muy efectiva
- Efectiva
- Neutral
- Deficiente
- Muy deficiente
- No hubo comunicación

*En caso de haber seleccionado «No», explique por qué:*

-----

*¿De qué otra manera le gustaría participar en la vida democrática de su comunidad?*

-----

## Sección 12. Desempeño de funciones y seguridad laboral

*¿Considera que la programación de actividades asignadas fue...?*

-----

*Situaciones de riesgo reportadas: 14.40% de las personas encuestadas indicó haber experimentado situaciones de riesgo.*

- Muy efectiva
- Efectiva
- Neutral
- Deficiente
- Muy deficiente

*En una escala de 1 a 10, donde 1 es muy inseguro y 10 es extremadamente seguro, ¿qué tan seguro (integridad física) te sentiste al realizar tus actividades durante el periodo de tu contratación?*

- 1 – 10

*¿Experimentaste alguna situación que pusiera en riesgo tu integridad física?*

- Sí
- No

*En caso de haber seleccionado «Sí» en la pregunta anterior, describe brevemente cuál fue la situación:*

-----

*¿Consideras que te fueron proporcionados todos los insumos necesarios para el desarrollo de tus actividades?*

- Sí
- No

*En caso de haber seleccionado «No» en la pregunta anterior, describe brevemente por qué:*

-----

*Adicional a los aspectos mencionados en esta encuesta, ¿qué sugerencia u observación te gustaría señalar?:*

-----

**ESPACIOS DE REFLEXIÓN CIUDADANA  
DEL PROCESO ELECTORAL 2023-2024**

**INSTITUTO ESTATAL ELECTORAL  
Y DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA DE NUEVO LEÓN**

Este libro se terminó de editar en el mes de octubre de 2025.  
En su formación se utilizó la fuente Leitura Light  
en 10 puntos para el cuerpo del texto.

**DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN**

Lidia Lizbeth Lozano Yáñez  
*Coordinación general*

Natalia Valerio Estrada  
Moani Jafhet Compean García  
*Coordinación operativa*

Octael Nieto Vázquez  
*Coordinación de investigación y elaboración del documento*

Rodolfo Olivares Llarena, Magaly Jiménez Pérez,  
Andrés Saldivar Martínez, Vianey Abigail Rodríguez  
Escamilla, Talia Citlali Cuadros Ramírez, Juan Manuel  
Melo Solano, María Azucena Rivera Reyna, Englenberg  
Hernández Pascual, Juan Manuel Quintanilla Balcázar,  
Flavio Jesús Vázquez Mireles, Gerardo López Estrada,  
Fernando Matamoros Orona, Luis Ángel Rivera Reyna,  
Juan Rosales Muela y Zuriel Alejandro Reyes Velásquez.  
*Equipo de investigación*

**CUIDADO DE LA EDICIÓN**

Cuauhtémoc Iglesias Ontiveros  
*Director de Capacitación Electoral*

Mateo de Jesús Flores Flores  
*Jefe del Departamento Editorial*

Alan Márquez Rodríguez  
*Analista Editorial*

César Eduardo Alejandro Uribe  
*Corrector*

Elena Herrera Martínez  
Vanessa Esquivel Cáceres  
*Diseñadoras Editoriales*

Melina García Sánchez  
*Promoción Editorial*

Descarga  
este libro aquí:



5 de Mayo 975 Ote.,  
Centro, Monterrey, N. L., México  
81 1233 1515  
[www.ieepcnl.mx](http://www.ieepcnl.mx)







**INSTITUTO ESTATAL ELECTORAL  
Y DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA  
NUEVO LEÓN**

5 de Mayo 975 Ote.,  
Centro, Monterrey, N. L., México  
81 1233 1515 y 800 233 6569

[www.ieepcnl.mx](http://www.ieepcnl.mx)

     [ieepcnl.mx](https://ieepcnl.mx)