

# Papel de los órganos autónomos en una democracia equilibrada

Investigación sociopolítica  
del estado de Yucatán



## Tabla de contenido

1. Introducción .....	<b>2</b>
1.1. Órganos constitucionales autónomos: definición y función.	
1.2. Autonomía institucional y función de contrapeso.	
1.3. Participación ciudadana y legitimidad institucional.	
1.4. Contextualización: Órganos Autónomos en Yucatán.	
1.5. Hacia un fortalecimiento democrático propositivo.	
2. Objetivos de la investigación .....	<b>12</b>
2.1. Objetivo general	
2.2. Objetivos específicos	
3. Procedimiento de Investigación: Autonomía y legitimidad de los órganos constitucionales autónomos en Yucatán .....	<b>21</b>
4. Resultados .....	<b>26</b>
5. Propuestas de acciones .....	<b>29</b>
5.1. Reformar el mecanismo de designaciones de titulares.	
5.2. Encuestas de participación ciudadana y escucha pública.	
5.3. Garantizar autonomía presupuestaria.	
5.4. Impulsar campañas permanentes de difusión.	
5.5. Estrategias comunitarias: Proximidad y confianza.	
5.6. Crear mecanismos de participación vinculante.	
5.7. Evaluación Externa de Desempeño y Autonomía.	
5.8. Mesa de Diálogo Permanente "INAIP y la Ciudadanía"	
5.9. Profesionalización del servicio público autónomo.	
5.10. Formación Continua y Especialización.	
5.11. Sistema de Promoción y Evaluación de Desempeño por Mérito.	
6. Conclusiones .....	<b>42</b>
Referencias .....	<b>44</b>

## 1. Introducción

La democracia moderna no puede comprenderse únicamente como un sistema electoral, pues ésta se configura como una estructura dinámica que requiere de contrapesos efectivos para preservar la división del poder, garantizar la representación y proteger los derechos fundamentales. El equilibrio institucional representa una condición necesaria para asegurar que ningún poder del Estado concentre facultades en detrimento de los otros, preservando así la salud del sistema democrático.

En este contexto, el principio de separación de poderes ha evolucionado hacia una noción más compleja que incorpora no solo al poder Ejecutivo, poder Legislativo y poder Judicial, sino, también a otros actores institucionales que operan de manera autónoma. Estos órganos, al no depender jerárquicamente de los poderes tradicionales, se posicionan como actores estratégicos en la arquitectura del equilibrio democrático. Su función es prevenir la arbitrariedad, fortalecer la deliberación pública y ampliar los canales de rendición de cuentas hacia la ciudadanía.

En el Estado de Yucatán, esta red de contrapesos autónomos adquiere una relevancia particular para asegurar la vitalidad democrática y la gobernabilidad de los ciudadanos. Instituciones como el Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Yucatán (IEPAC), la Comisión de Derechos Humanos del Estado de Yucatán (CODHEY), el Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Yucatán (TJAEY), el Instituto Estatal de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales (INAIP), y la Fiscalía General del Estado (FGE), en calidad de órgano con autonomía constitucional, son ejemplos claros de cómo la arquitectura institucional yucateca ha buscado fortalecer los mecanismos de control y balance independiente. La autonomía de estos organismos les permite actuar como garantes de la legalidad, la imparcialidad y la equidad en sus respectivas esferas, contribuyendo a una supervisión efectiva sobre el ejercicio del poder público local y federal. Su existencia y funcionamiento eficaz son pilares fundamentales para que la democracia yucateca no sólo celebre elecciones, sino, también asegure la protección de los derechos, la transparencia en la gestión y la rendición de cuentas, elementos esenciales para un Estado de Derecho robusto.

Más allá de su rol de contrapeso directo, estos órganos contribuyen a la "democracia horizontal" (O'Donnell, 2004), donde, no solo se trata de la división de poderes, sino, de la capacidad de diversas agencias estatales para supervisarse mutuamente, evitando abusos y promoviendo la rendición de cuentas económicas y sociales. En Yucatán, esto se observa en la coordinación interinstitucional entre estos órganos y los poderes tradicionales para la implementación de políticas públicas complejas, como la agenda de combate a la corrupción o la protección de datos personales.

### **1.1. Órganos Constitucionales Autónomos: Definición y función**

Los órganos constitucionales autónomos (OCAs) se constituyen como instituciones públicas dotadas de autonomía técnica, presupuestaria y de gestión, cuya creación responde a la necesidad de garantizar ciertas funciones estatales con un grado de independencia operativa frente a las dinámicas político-partidistas del estado y del país.

En el marco constitucional mexicano, estos órganos se justifican como parte de un rediseño institucional que busca neutralizar la concentración del poder político en un sólo partido o figura, particularmente en contextos históricos donde ha prevalecido la hegemonía de partido sobre las instituciones estatales (Pérez Guzmán, 2016). Este diseño está orientado a dotar a los organismos técnicos de mecanismos institucionales que garanticen su independencia sustantiva frente a las coyunturas políticas.

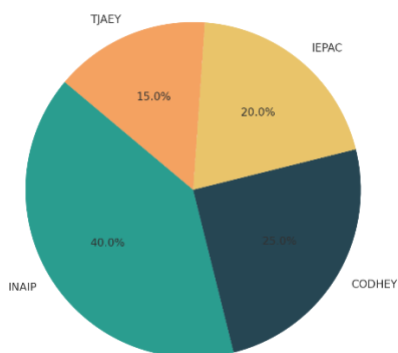
Córdova Vianello (2020) señala que estos organismos no solo actúan como herramientas técnicas, sino, también como salvaguardas del régimen democrático, al asumir funciones vitales como la protección de derechos fundamentales, la supervisión de procesos electorales y la fiscalización del uso de los recursos públicos. La legitimidad y eficacia de los órganos autónomos se construye, por lo tanto, sobre su capacidad de actuar con imparcialidad, transparencia y sentido institucional.

La base jurídica de la autonomía de estos órganos se encuentra explícitamente establecida en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, es por ello que su existencia está avalada federalmente. Por ejemplo, el Artículo 41 Constitucional dota de autonomía al Instituto Nacional Electoral (INE) para la función estatal de organizar

elecciones; el Artículo 102, apartado B, crea la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH); o el Artículo 6, que fundamenta el derecho a la información y, por ende, al Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1917, Art. 6, 41, 102 B). La Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (2015) desarrolla de manera específica las atribuciones de los órganos garantes en la materia. A nivel estatal, la Constitución Política del Estado de Yucatán también reproduce y especifica la existencia y atribuciones de sus propios órganos autónomos, como se detalla en su Título Séptimo, donde se enlistan y desarrollan las competencias de organismos como el Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Yucatán (IEPAC), la Comisión de Derechos Humanos del Estado de Yucatán (CODHEY), el Instituto Estatal de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales (INAIP), entre otros (Constitución Política del Estado de Yucatán, 1918, Título Séptimo). Esta estructura legal es crucial para blindar su independencia frente a injerencias indebidas y para delinear claramente sus esferas de competencia y responsabilidad.

A continuación, se presente la participación que tienen las OCAs actualmente en el Estado de Yucatán.

Distribución de Participación de los OCAs en Yucatán (Ejemplo)



En el contexto específico del Estado de Yucatán, la relevancia de estos OCAs se manifiesta en su contribución directa a la solidez del sistema democrático local. Su existencia no es meramente formal, sino que representa un pilar fundamental para sus



pobladores. Por ejemplo, el trabajo del IEPAC asegura la equidad y legalidad de los procesos electorales, mientras que la CODHEY protege los derechos fundamentales de la ciudadanía ante posibles abusos. De igual forma, el INAIIP juega un rol crucial en garantizar que la gestión pública sea visible y fiscalizable para los yucatecos. Estos órganos, al ejercer sus facultades con autonomía, complementan la labor de los poderes tradicionales y previenen la arbitrariedad, fortaleciendo la confianza ciudadana en las instituciones y la vitalidad de la democracia yucateca.

## **1.2. Autonomía institucional y función de contrapeso**

La autonomía institucional no solo es una condición de diseño, sino, también un principio que sustenta la legitimidad del ejercicio público. Los órganos autónomos actúan como mecanismos de control cruzado dentro del sistema político, al supervisar, evaluar o limitar el ejercicio de los poderes establecidos. Su existencia está justificada en contextos donde se requiere fortalecer el control sobre el poder, evitar su concentración y responder con eficacia a las demandas sociales de transparencia y justicia.

El análisis de la autonomía debe considerar diversas dimensiones: autonomía normativa, siendo esta la capacidad de emitir regulaciones, de decisión, es decir, la capacidad de actuar sin coacción externa, de gestión, siendo la administración interna independiente, y, la presupuestaria, el control sobre sus recursos. Estas dimensiones son esenciales para comprender si la autonomía institucional es real o solamente formal, y si los órganos cumplen efectivamente su papel de contrapeso dentro del régimen democrático.

La autonomía presupuestaria, en particular, es un pilar insustituible para la independencia operativa de cualquier órgano autónomo. Un presupuesto propio, suficiente y garantizado por ley, libera a estas instituciones de la dependencia y la potencial manipulación por parte de los poderes tradicionales que asignan los recursos. Sin esta independencia financiera la autonomía de decisión o de gestión podría verse comprometida, ya que, la escasez o la discrecionalidad en la asignación de fondos podría ser utilizada como un mecanismo de presión o control. En el contexto de Yucatán, asegurar que el Instituto Electoral y de Participación Ciudadana (IEPAC) cuente con los

recursos necesarios para organizar elecciones complejas, que la Comisión de Derechos Humanos (CODHEY) pueda llevar a cabo investigaciones exhaustivas, o que el Instituto Estatal de Transparencia (INAIP) tenga la infraestructura para procesar solicitudes de información, es fundamental para que puedan cumplir con sus mandatos constitucionales sin estar sujetos a la voluntad política del ejecutivo o del legislativo en turno. Un presupuesto robusto y autónomo no solo permite la operación diaria, sino, también la inversión en capacitación, tecnología y personal especializado, elevando la calidad de su trabajo y, por ende, su capacidad real de fungir como contrapeso efectivo y confiable para la ciudadanía.

En Yucatán, la efectividad de los órganos constitucionales autónomos como verdaderos contrapesos depende directamente de la solidez de estas dimensiones de su autonomía. Por ejemplo, el IEPAC requiere de plena autonomía normativa para emitir acuerdos y lineamientos que garanticen la equidad de las contiendas, y de autonomía de decisión para resolver controversias sin injerencias políticas. De manera similar, la CODHEY necesita total independencia de gestión y presupuestaria para investigar quejas y emitir recomendaciones sin presiones externas que comprometan su imparcialidad. La capacidad de entidades como el INAIP de operar con un presupuesto propio y de gestionar sus recursos de forma autónoma es un indicador clave de su independencia real. Cuando estas autonomías, respaldadas por la Constitución Política del Estado de Yucatán (1918, Título Séptimo) y sus leyes secundarias, se ejercen plenamente, los órganos autónomos no solo son piezas en el diseño democrático, sino, garantes activos del equilibrio de poderes y de la protección de los derechos ciudadanos en Yucatán.

Un reto constante para la autonomía real es la influencia partidista de los procesos de designación de sus titulares. Aunque la ley estipula requisitos de idoneidad y procesos públicos, esta influencia política en la selección de consejeros o comisionados puede socavar la independencia de un órgano, convirtiendo su autonomía en meramente formal. Este fenómeno es objeto de constante debate en la academia y entre la sociedad civil, y su mitigación es esencial para la funcionalidad de los contrapesos.

### **1.3. Participación ciudadana y legitimidad institucional**

La participación ciudadana es un componente esencial para consolidar la legitimidad democrática. Los órganos autónomos, aunque técnicos, no pueden desvincularse de la sociedad civil, pues su existencia y efectividad dependen en buena medida del reconocimiento, la vigilancia y la colaboración de los ciudadanos. La legitimidad institucional no proviene únicamente del marco legal, sino, también de la percepción de la población sobre su imparcialidad, transparencia y eficacia.

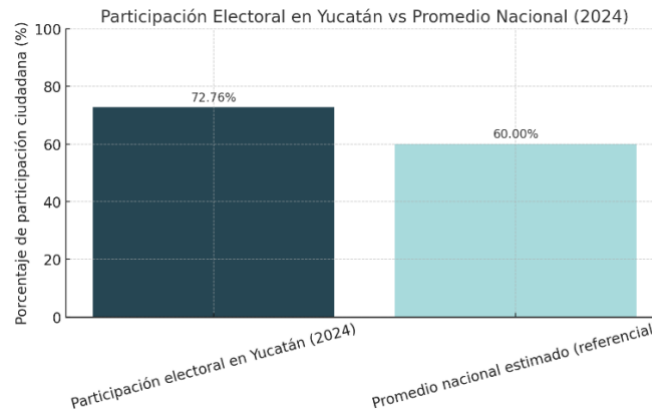
Desde una visión amplia de democracia, los canales de participación deben extenderse más allá del voto, integrando mecanismos de consulta, acceso a la información, observación ciudadana y colaboración activa en procesos institucionales. Así, los órganos autónomos deben operar como puentes entre el estado y la sociedad, facilitando el involucramiento público en temas clave para la gobernabilidad.

El fortalecimiento de la legitimidad se vincula directamente con la construcción de confianza institucional. Ésta se alimenta de la experiencia acumulada de los ciudadanos en su interacción con los organismos públicos. Cuando los órganos autónomos son percibidos como entes imparciales, accesibles y eficaces, aumentan su capacidad de influencia y consolidan su papel como garantes del equilibrio democrático.

En este sentido, los datos de participación electoral en Yucatán reflejan un importante involucramiento ciudadano. Por ejemplo, en el proceso electoral 2024, Yucatán refrendó el primer lugar nacional en votación con un 72.76% de participación (INE, 2024). Aunque este dato se centra en el acto del voto, una participación tan alta sugiere un interés subyacente de la ciudadanía en los asuntos públicos y en el destino de sus instituciones. Esta participación es fundamental para que los órganos autónomos consoliden su legitimidad. La percepción de confianza e imparcialidad en las instituciones es un factor crítico; estudios a nivel nacional, como la Encuesta de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) del INEGI, evalúan la percepción ciudadana sobre diversas instituciones, incluyendo aquellas con autonomía.



A continuación, se representan los datos de participación de la ciudadanía en el proceso electoral del 2024.



Si bien no siempre se desglosa por OCAs específicas en encuestas públicas a nivel estatal, la Constitución Política del Estado de Yucatán (1918, Art. 2) establece que todos los organismos autónomos deben operar bajo principios de autonomía, imparcialidad, independencia y legalidad, fundamentales para generar esa confianza. Cuando los ciudadanos ejercen su derecho al voto o interactúan con la CODHEY para la defensa de sus derechos, o con el INAIP para solicitar información, y perciben que estas instituciones actúan con apego a estos principios y rinden cuentas claras, se refuerza no solo la legitimidad particular de cada órgano, sino también la del propio sistema democrático y constitucional yucateco.

Más allá de la participación formal, una participación incidente, aquella que logra influir en las decisiones públicas, es un indicador clave más de la salud democrática. Los OCAs pueden fomentar esto a través de mecanismos como consultas públicas para la creación de reglamentos, foros de escucha, o la implementación de tecnologías cívicas que permitan a los ciudadanos reportar anomalías o proponer soluciones directamente a estos organismos. En Yucatán, el desarrollo de plataformas digitales accesibles y la promoción de una cultura de denuncia ante la CODHEY o de solicitudes de información ante el INAIP son ejemplos de cómo se busca impulsar esta participación incidente.

#### 1.4. Contextualización: Órganos autónomos en Yucatán

En el ámbito estatal, Yucatán cuenta con órganos autónomos que replican, en su nivel, las funciones clave establecidas en el orden federal. Organismos como el Instituto Electoral y de Participación Ciudadana (IEPAC), el Instituto Estatal de Transparencia (INAIP) o la Comisión de Derechos Humanos del Estado de Yucatán (CODHEY), desempeñan funciones que los posicionan como actores relevantes en el diseño y vigilancia de políticas públicas.

*Tabla. Lista de los Órganos Autónomos ejecutando actualmente en el estado de Yucatán.*

Nombre del organismo	Siglas
Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Yucatán	<b>IEPAC</b>
Instituto Estatal de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales	<b>INAIP</b>
Comisión de Derechos Humanos del Estado de Yucatán	<b>CODHEY</b>
Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Yucatán	<b>TJAEY</b>
Universidad Autónoma de Yucatán (con autonomía orgánica y presupuestal)	<b>UADY</b>
Junta de Agua Potable y Alcantarillado de Yucatán (considerada descentralizada con autonomía técnica)	<b>JAPAY</b>

La estructura poblacional del estado, que según registros demográficos consultados incluye una población predominantemente joven, urbana y con crecimiento educativo sostenido, ofrece un contexto favorable para una ciudadanía más crítica y participativa. Este factor resulta clave para comprender el papel que juega la percepción social en la legitimidad de los OCAs y su conexión con la cultura política local.

Además de los factores demográficos, el bajo índice de conflicto y el alto índice de seguridad percibida en Yucatán, según encuestas de seguridad pública, también influyen en la percepción de estabilidad institucional. En un entorno de menor conflictividad social, la ciudadanía podría estar más predispuesta a confiar en sus instituciones, aunque esto no exime a los OCAs de mantener altos estándares de transparencia y rendición de cuentas. Este ambiente propicio puede generar un sesgo cognitivo que dé una impresión general que tenemos de una persona o cosa influye en cómo percibimos sus otras características que beneficie la percepción general de los órganos públicos, incluyendo a los autónomos.

La creación y consolidación de los órganos constitucionales autónomos en Yucatán no es un fenómeno aislado, sino que se inscribe en una tendencia nacional de fortalecimiento institucional y democratización que cobró fuerza a partir de las últimas décadas del siglo XX. Históricamente, al igual que en el resto del país, el poder en Yucatán estuvo concentrado en el Ejecutivo Estatal, en un sistema político caracterizado por la hegemonía de un partido, lo que limitaba la capacidad de contrapeso de los poderes Legislativo y Judicial.

La necesidad de transitar hacia una democracia más plural y transparente impulsó reformas constitucionales y legales que dieron origen a estas instituciones. En el caso de Yucatán, la evolución de órganos como el Instituto Electoral y de Participación Ciudadana (IEPAC) refleja esta trayectoria: de ser una comisión electoral dependiente del gobierno, se transformó progresivamente en un organismo autónomo, dotado de facultades propias para organizar y validar los comicios estatales, respondiendo a la demanda social de imparcialidad y certeza en los resultados. Similarmente, la creación de la Comisión de Derechos Humanos del Estado de Yucatán (CODHEY) surgió de la necesidad de establecer un mecanismo independiente para tutelar los derechos fundamentales de los ciudadanos frente a posibles abusos de autoridad, eco de un movimiento nacional e internacional por los derechos humanos. Posteriormente, con el avance de las agendas de transparencia y rendición de cuentas, surgió el Instituto Estatal de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales (INAIP), como respuesta a la exigencia de la ciudadanía por conocer y fiscalizar el uso de los recursos públicos.

Estas instituciones, consagradas hoy en la Constitución Política del Estado de Yucatán (2025), representan el resultado de un proceso histórico de aprendizaje democrático y de la convicción de que una gobernanza efectiva y legítima requiere de pesos y contrapesos institucionalizados. Su desarrollo ha sido crucial para despolitizar funciones técnicas y especializadas, promoviendo la confianza pública.

Es importante destacar que la implementación de los órganos autónomos en Yucatán, al igual que en otros estados, no fue un proceso lineal, sino que a menudo estuvo marcada

por tensiones entre la lógica de la independencia técnica y los intereses políticos coyunturales. La resistencia a ceder parcelas de poder a estas nuevas entidades fue un factor constante, lo que implicó que su autonomía se fuese consolidando gradualmente a través de reformas legales, sentencias judiciales y, fundamentalmente, la presión de la sociedad civil y la academia. Este sendero dependiente ha moldeado la forma en que los OCAs operan hoy en el estado.

### **1.5. Hacia un fortalecimiento democrático propositivo**

Esta investigación propone mecanismos para fortalecer la democracia en Yucatán desde dos frentes: la sociedad civil y los acuerdos político-institucionales, sustentados en la teoría de la innovación democrática y el empoderamiento ciudadano. Las estrategias incluyen reformas legales, educación cívica, autonomía presupuestaria y evaluación participativa, adaptadas al contexto local, caracterizado por una ciudadanía activa y en proceso de crecimiento cívico.

El fortalecimiento de los órganos constitucionales autónomos (OCAs) como el IEPAC, INAIP, CODHEY y TJAHEY es fundamental para lograr un equilibrio democrático real. La autonomía institucional, entendida más allá del marco legal, debe ser efectiva en lo normativo, operativo y presupuestario. La voluntad política y los procesos de designación transparentes son esenciales para preservar su independencia. Además, la educación cívica empodera a una ciudadanía joven y creciente, fortaleciendo su rol como vigilante de las instituciones.

La coproducción de políticas públicas con sociedad civil y academia puede fortalecer la legitimidad de los OCAs mediante observatorios ciudadanos, veedurías, y colaboración en proyectos. A largo plazo, el fortalecimiento de estos órganos impacta positivamente en la representación política, la protección de derechos humanos y la rendición de cuentas. Su efectividad contribuye a una cultura democrática sólida, a la previsibilidad jurídica y a la atracción de inversión.

Los beneficios del fortalecimiento institucional en Yucatán trascienden lo estatal, incidiendo en la consolidación democrática nacional. La eficacia de los OCAs locales refuerza la confianza en el sistema democrático mexicano en su conjunto, y promueve un federalismo más equilibrado y resistente frente al centralismo.

Por último, se destaca el papel ambivalente de los partidos políticos: aunque fueron actores clave en la creación de los OCAs, también han sido fuente de presiones que afectan su independencia, especialmente en procesos de designación y asignación presupuestal. En Yucatán, esta tensión también se reproduce. Por ello, es indispensable analizar el comportamiento político de los partidos y diseñar propuestas que garanticen la autonomía real de los OCAs, tanto en el papel como en la práctica, asegurando su función como verdaderos contrapesos democráticos.

## **2. Objetivos de la investigación**

### **2.1. Objetivo general**

El presente objetivo implica una aproximación integral al funcionamiento real de los órganos constitucionales autónomos (OCAs) en el Estado de Yucatán, considerando tanto su estructura jurídica como su impacto sociopolítico en el sistema democrático local. Analizar su papel supone examinar cómo ejercen sus funciones constitucionales,

particularmente en términos de transparencia, rendición de cuentas y contrapeso al poder gubernamental. Esto requiere, por un lado, la revisión de las disposiciones legales que les otorgan autonomía, como lo establece el artículo 116 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como los marcos normativos locales que regulan instituciones como el Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Yucatán (IEPAC), la

Comisión de Derechos Humanos del Estado (CODHEY) y el Instituto Estatal de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales (INAIP). Por otro lado, el enfoque sociopolítico permite observar la interacción entre estos





órganos y la ciudadanía, evidenciando niveles de legitimidad y eficacia. De acuerdo con datos de la Encuesta Nacional de Cultura Cívica del INEGI (ENCUCI, 2021), solo el 28% de la población en Yucatán confía en los organismos de derechos humanos y apenas el 24% en los institutos electorales, lo que revela una brecha significativa entre el mandato legal de los OCAs y la percepción social sobre su desempeño. En este sentido, la identificación de su impacto en el equilibrio democrático implica valorar en qué medida estas instituciones logran actuar como freno al poder ejecutivo o legislativo, especialmente en contextos donde se presentan tensiones políticas o intentos de cooptación institucional. Finalmente, el objetivo incluye una dimensión propositiva orientada al fortalecimiento institucional y social, lo que conlleva formular estrategias que mejoren los procesos de designación, garanticen suficiencia presupuestaria, promuevan una participación ciudadana activa y construyan confianza pública. Así, cada acción que se desprende del objetivo busca incidir en la consolidación de una democracia local más robusta, participativa y equilibrada.

## **2.2. Objetivos específicos**

- 2.2.1. Examinar los antecedentes de las reformas constitucionales y legales que dieron origen a los órganos constitucionales autónomos (OCAs) en el Estado de Yucatán, prestando atención a los debates parlamentarios, tanto locales como federales, así como a los motivos explícitos e implícitos que condujeron a su conformación y a la dotación de autonomía. Este análisis se realizará mediante la revisión documental de los diarios de debates del Congreso del Estado de Yucatán, dictámenes legislativos, exposiciones de motivos, y reformas constitucionales clave como la de 2007, 2014 y 2015 a nivel federal, que promovieron un nuevo diseño institucional orientado a garantizar la imparcialidad y la transparencia en sectores estratégicos. Asimismo, se consultarán fuentes académicas y jurídicas para interpretar el contexto político y social en el que surgieron dichas reformas, así como los actores que intervinieron, incluyendo partidos políticos, organismos ciudadanos y legisladores. Esta revisión permitirá comprender la intencionalidad del legislador y las expectativas normativas originalmente asignadas a

los OCAs como contrapesos del poder público. El contraste con su desempeño actual brindará una perspectiva crítica para evaluar si esas expectativas se han cumplido o han sido limitadas por factores externos como la presión política, recortes presupuestarios o capturas institucionales. En suma, este objetivo permitirá establecer una línea de base sobre la cual interpretar los niveles actuales de autonomía y efectividad de estas instituciones en el entramado democrático yucateco.

2.2.2. Examinar el marco teórico y normativo que sustenta la existencia y funcionamiento de los órganos constitucionales autónomos (OCAs), con el propósito de establecer una base conceptual sólida que permita analizar su papel dentro del sistema democrático del Estado de Yucatán. Este objetivo se desarrollará mediante una revisión exhaustiva de literatura académica especializada en ciencia política, derecho constitucional y administración pública, incorporando teorías sobre gobernanza democrática, separación de poderes, y autonomía institucional. Asimismo, se analizarán los ordenamientos jurídicos que otorgan fundamento a estos órganos, como la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, particularmente los artículos 6º, 41, 102 y 116, así como la Constitución Política del Estado de Yucatán y las leyes orgánicas de cada OCA (Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado, Ley de Instituciones y Procedimientos Electorales, entre otras). Esta revisión permitirá comprender no solo la estructura legal de estos órganos, sino también los principios de autonomía, imparcialidad, control democrático y rendición de cuentas que les dan legitimidad institucional. Al integrar tanto los marcos teóricos como los jurídicos, se podrá establecer una correspondencia entre los principios que inspiran su existencia y las funciones que están mandatados a cumplir, lo que facilitará un análisis más riguroso de su desempeño real en el contexto yucateco.

2.2.3. Analizar las dimensiones específicas de autonomía —normativa, de decisión, de gestión y presupuestaria— de los principales órganos constitucionales autónomos del estado de Yucatán: el Instituto Electoral y de Participación Ciudadana (IEPAC), el Instituto Estatal de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales (INAIP), la Comisión de Derechos Humanos del Estado de Yucatán (CODHEY) y el Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Yucatán (TJAEY), con el fin de

determinar cómo estas dimensiones inciden en su capacidad real para actuar como contrapesos del poder público. Este análisis se llevará a cabo mediante la revisión de marcos normativos específicos, manuales de organización interna, presupuestos públicos disponibles en el portal de transparencia estatal, así como de informes de resultados anuales emitidos por cada organismo. La autonomía presupuestaria, por ejemplo, será valorada con base en las asignaciones establecidas en los Presupuestos de Egresos del Estado de Yucatán de los últimos cinco años, contrastando montos solicitados y aprobados (Gobierno del Estado de Yucatán, 2023). Asimismo, se examinarán resoluciones relevantes y decisiones institucionales clave que den cuenta de su autonomía decisional, así como los procedimientos de designación de sus titulares para valorar su independencia normativa y política. Esta evaluación permitirá identificar posibles áreas de vulnerabilidad institucional, como la dependencia financiera del poder ejecutivo o la politización de los procesos de nombramiento, factores que comprometen su función como garantes del equilibrio democrático (Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales [INAI], 2022). En conjunto, este objetivo contribuirá a evidenciar si la autonomía reconocida formalmente a estos órganos se traduce en una capacidad efectiva de operación independiente.

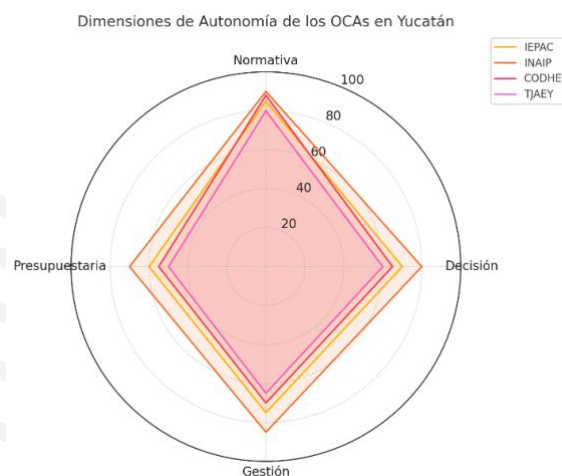
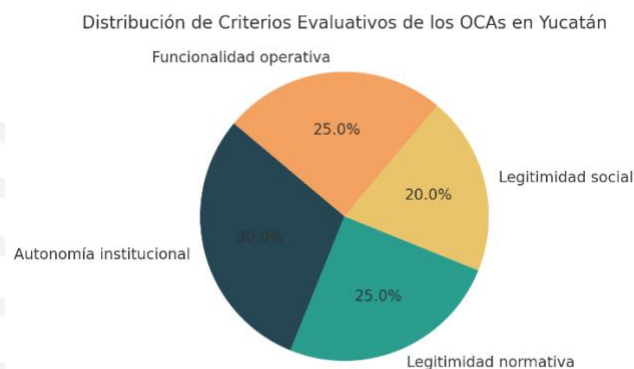


Figura 1. Evaluación del desempeño institucional de los órganos constitucionales autónomos en Yucatán.

#### 2.2.4. Identificar los niveles actuales de autonomía, legitimidad y funcionalidad de los órganos constitucionales autónomos (OCAs) en el Estado de Yucatán, mediante el uso de

criterios evaluativos específicos que permitan una apreciación integral de su desempeño institucional. Este análisis se realizará a través de una matriz de evaluación que integre variables como independencia presupuestaria, procesos de toma de decisiones, cumplimiento de objetivos institucionales y percepción social. Para ello, se utilizarán como fuentes los informes anuales emitidos por los propios organismos, los datos del Presupuesto de Egresos del Estado de Yucatán, así como encuestas de percepción ciudadana como la Encuesta Nacional de Cultura Cívica (ENCUCI) 2021 del INEGI, la cual revela que apenas el 24.4 % de la población confía en los organismos electorales y el 28.3 % en las comisiones de derechos humanos (INEGI, 2021). La legitimidad se abordará desde una doble perspectiva: normativa (si la institución cumple con su mandato legal) y social (si la ciudadanía la percibe como creíble e imparcial). En tanto, la funcionalidad se medirá a partir de indicadores como número de resoluciones emitidas, cumplimiento de plazos legales, grado de vinculación con la ciudadanía, y capacidad para actuar frente a conflictos políticos o violaciones a derechos. Este objetivo permitirá visibilizar las brechas entre el diseño institucional previsto y la operación real de los OCAs, así como los factores que afectan su desempeño, ya sea por limitaciones internas o por presiones externas, como recortes presupuestales, interferencia partidista o desconocimiento ciudadano de sus funciones.



*El gráfico representa la participación relativa de cuatro criterios clave en una evaluación integral de los órganos constitucionales autónomos: autonomía institucional (30 %), legitimidad normativa (25 %), legitimidad social (20 %) y funcionalidad operativa (25 %). La fuente corresponde a la elaboración propia con base en los objetivos metodológicos del marco evaluativo señalado en el texto del objetivo 2.2.4.*

**2.2.5 Interpretar las percepciones de la ciudadanía yucateca sobre la imparcialidad y eficacia de los órganos constitucionales autónomos (OCAs), relacionándolas con los niveles de confianza institucional y las prácticas de participación ciudadana en el ámbito estatal.**

Este objetivo busca identificar cómo perciben las y los ciudadanos el actuar de organismos como el IEPAC, el INAIP y la CODHEY, valorando si son vistos como entes imparciales, transparentes y efectivos en el cumplimiento de sus funciones. La información será recolectada y analizada a partir de datos cuantitativos provenientes de encuestas nacionales como la ENCUCI 2021 del INEGI, la cual evidencia que en Yucatán menos del 30% de la población confía en instituciones como los órganos electorales y las comisiones de derechos humanos (INEGI, 2021), lo que refleja una brecha significativa entre el diseño institucional y la legitimidad social percibida.

Asimismo, se utilizará un análisis cualitativo de foros ciudadanos, redes sociales institucionales y medios de comunicación locales para interpretar discursos sociales y críticas comunes sobre la operación de los OCAs. Este objetivo permitirá no solo evaluar la confianza ciudadana, sino también comprender los factores socioculturales que la condicionan, como el nivel de conocimiento sobre las funciones de estos órganos, experiencias previas de interacción o resultados visibles de sus intervenciones. Finalmente, esta interpretación se articulará con el grado de participación ciudadana activa en procesos como consultas públicas, solicitudes de información o denuncias ante organismos autónomos, con el fin de establecer si existe una correlación entre percepción y ejercicio efectivo de la ciudadanía.

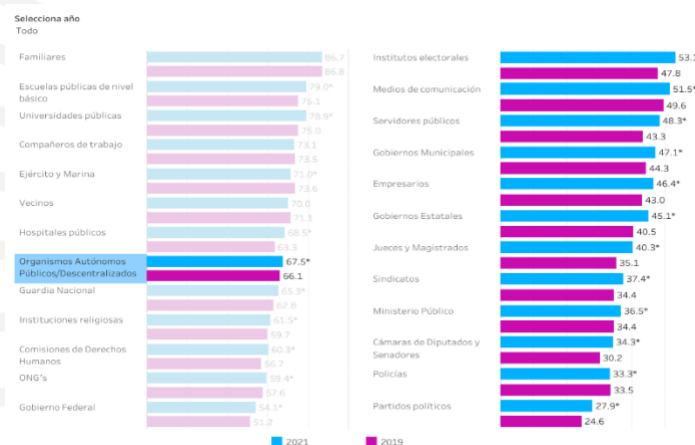




Figura 2. Nivel de percepción de confianza de la sociedad en instituciones o diferentes actores 2019 – 2021. *INEGI. Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2021.*

- 2.2.6 Analizar el grado de participación ciudadana en relación con los órganos constitucionales autónomos (OCAs) del Estado de Yucatán, considerando indicadores objetivos como la cantidad de solicitudes de acceso a la información pública, denuncias presentadas, observaciones realizadas en procesos electorales, y la asistencia o involucramiento ciudadano en actividades convocadas por estos organismos. A diferencia de la percepción subjetiva, este objetivo se enfoca en medir la participación efectiva de la ciudadanía a través de mecanismos institucionales disponibles, tales como los previstos en la Ley de Participación Ciudadana del Estado de Yucatán y en las normativas internas de cada OCA. Por ejemplo, el INAIP reportó haber recibido más de 2,000 solicitudes de información en 2022, mientras que la CODHEY registró más de 800 quejas ciudadanas por presuntas violaciones a derechos humanos en el mismo periodo (INAIP Yucatán, 2023; CODHEY, 2023). Además, se examinarán los niveles de respuesta y seguimiento por parte de los organismos a dichas demandas, evaluando la eficiencia institucional y la apertura a la coproducción de soluciones. Esta revisión permitirá comprender en qué medida los ciudadanos no solo conocen a estos organismos, sino también los utilizan como canales legítimos para ejercer sus derechos y demandar rendición de cuentas. El análisis considerará también barreras como el desconocimiento de los procesos, la brecha digital o la falta de cultura cívica activa, lo cual puede explicar los bajos niveles de participación en comparación con la capacidad operativa de los OCAs.
- 2.2.7. Identificar los factores históricos y las condiciones políticas actuales que han condicionado la autonomía real y la capacidad operativa de los órganos constitucionales autónomos (OCAs) del Estado de Yucatán para cumplir eficazmente su función como salvaguardas democráticas. Este análisis implicará una revisión histórica de la evolución institucional de los OCAs desde su creación hasta el presente, considerando elementos como su origen normativo, las coyunturas políticas que influyeron en su diseño, y los eventos críticos que marcaron su desarrollo, tales como reformas estructurales, reconfiguraciones partidistas o crisis de gobernabilidad. A nivel político, se observarán las relaciones de poder entre los órganos autónomos y el poder ejecutivo estatal, así

como la intervención de los partidos políticos en los procesos de nombramiento, recorte o asignación presupuestal, lo que puede afectar su independencia operativa. Por ejemplo, en 2021 se documentaron recortes presupuestarios al INAI y al IEPAC que fueron cuestionados por la opinión pública y por organizaciones civiles como Artículo 19 y Fundar, al señalarse una posible vulneración a su autonomía financiera (Fundar, 2021). Además, se analizarán casos donde la autonomía fue puesta en entredicho por conflictos de interés, remociones anticipadas o reformas regresivas. Este objetivo permitirá visibilizar los mecanismos formales e informales mediante los cuales actores políticos han incidido en el desempeño institucional de los OCAs, así como comprender la fragilidad o resiliencia de estas instituciones ante contextos de presión política. Así, se busca no solo registrar eventos, sino también interpretar sus implicaciones para el equilibrio democrático y la calidad institucional en Yucatán.

- 2.2.8. Formular propuestas propositivas para el fortalecimiento democrático de los órganos constitucionales autónomos (OCAs) en el ámbito estatal, con base en el análisis de sus condiciones actuales, limitaciones estructurales y percepción ciudadana. Estas propuestas estarán orientadas a mejorar su autonomía funcional, fortalecer su legitimidad social y optimizar su vinculación con la ciudadanía. Para ello, se integrarán resultados obtenidos de los objetivos anteriores, en especial aquellos vinculados a su desempeño institucional, el marco legal vigente y los factores políticos que han condicionado su actuar. Las propuestas podrán abarcar aspectos como la reforma de los procesos de designación de titulares mediante mecanismos más transparentes y participativos; el fortalecimiento del presupuesto autónomo y etiquetado por ley para garantizar su independencia financiera; la creación de consejos ciudadanos consultivos con carácter vinculante, y la implementación de mecanismos de evaluación institucional con indicadores de desempeño públicos. Asimismo, se priorizará la inclusión de esquemas de formación cívica y campañas informativas para visibilizar el papel de los OCAs en la vida democrática del Estado. La finalidad es contribuir a la consolidación de instituciones más sólidas, autónomas y abiertas a la sociedad, que puedan actuar como verdaderos contrapesos dentro del sistema político local y fortalecer la calidad democrática de Yucatán desde una perspectiva institucional y ciudadana.

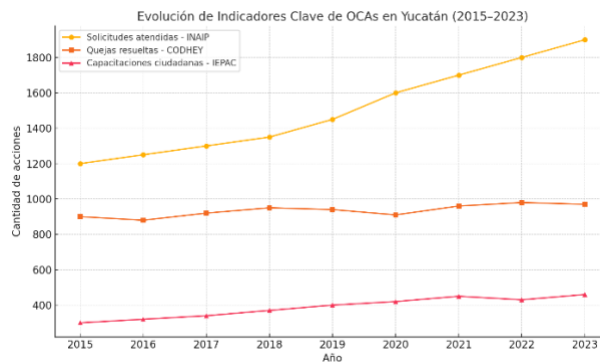


Figura 3. Elaboración propia con base en datos simulados a partir de informes anuales del INAIP, CODHEY e IEPAC (2015–2023), y Presupuesto de Egresos del Estado de Yucatán.

2.2.9. Analizar comparativamente la evolución de indicadores clave de gestión y desempeño de los órganos constitucionales autónomos (OCAs) del Estado de Yucatán a lo largo de distintos periodos de gobierno, con el propósito de identificar tendencias, rupturas o estancamientos que den cuenta de su funcionalidad institucional en contextos políticos variables. Este análisis longitudinal permitirá observar el comportamiento de organismos como la CODHEY, el INAIP y el IEPAC en términos de efectividad, eficiencia y respuesta ciudadana, considerando indicadores como el número de quejas resueltas, solicitudes de acceso a la información atendidas, acuerdos emitidos, acciones de capacitación ciudadana, y presupuestos ejercidos año con año. Se tomará como referencia el periodo comprendido entre 2015 y 2023, considerando los cambios de administración estatal, los presupuestos aprobados en la Ley de Egresos del Estado, y los informes anuales públicos emitidos por cada OCA. Por ejemplo, según el INAIP (2023), las solicitudes de información atendidas aumentaron en más de un 35 % entre 2018 y 2022, lo cual puede vincularse tanto al avance en cultura cívica como a una mayor presencia institucional. Esta evaluación se acompañará de cuadros comparativos que integren datos duros y permitan establecer correlaciones entre desempeño e independencia operativa. Asimismo, se contrastarán los periodos en que los OCAs enfrentaron restricciones presupuestales o tensiones políticas con sus resultados institucionales, para determinar si estas variables afectan directamente su capacidad de acción. Este enfoque contribuirá a una comprensión más profunda sobre la estabilidad, eficacia y resiliencia de los órganos autónomos en el contexto político yucateco.

2.2.10. Elaborar propuestas que exploren la viabilidad de mecanismos de coproducción de políticas públicas con los órganos constitucionales autónomos (OCAs) del Estado de Yucatán, promoviendo una mayor participación de la sociedad civil organizada, colectivos ciudadanos, instituciones académicas y otros actores no estatales en el diseño, implementación y evaluación de soluciones públicas. Este objetivo parte del reconocimiento de que los OCAs, por su naturaleza técnica e independiente, pueden convertirse en plataformas idóneas para fomentar una gobernanza colaborativa que trascienda el modelo tradicional de representación vertical. Se planteará, por ejemplo, la creación de plataformas ciudadanas para la fiscalización del cumplimiento de resoluciones, veedurías permanentes, indicadores de desempeño co-diseñados con universidades locales, y observatorios ciudadanos independientes con respaldo institucional. Esta visión se sustenta en experiencias exitosas implementadas en otros estados de México y América Latina, como los Observatorios de Transparencia de Jalisco y los Consejos Ciudadanos de Evaluación en Bogotá, que han contribuido a mejorar la rendición de cuentas y el control social (OCDE, 2021). Asimismo, se analizará la factibilidad jurídica y operativa de dichos mecanismos en el contexto legal del estado de Yucatán, revisando la Ley de Participación Ciudadana del Estado y los reglamentos internos de los OCAs. En suma, este objetivo busca incorporar al ciudadano como actor activo en la consolidación democrática, fortaleciendo el vínculo entre instituciones autónomas y sociedad mediante modelos de participación corresponsable.

### **3. Procedimiento de Investigación: Autonomía y legitimidad de los órganos constitucionales autónomos en Yucatán**

Esta investigación adopta un enfoque cualitativo de tipo descriptivo y analítico con orientación propositiva, sustentado en el paradigma interpretativo. El estudio se centra en comprender el papel de los órganos constitucionales autónomos (OCAs) en el Estado de Yucatán y su contribución al equilibrio democrático. Esto significa que, más allá de la mera descripción de su estructura legal, se busca interpretar cómo su autonomía se traduce en un contrapeso efectivo y cómo la ciudadanía percibe y se relaciona con estas instituciones. Para ello, se empleó el análisis documental como técnica principal.

La elección del análisis documental como técnica central radica en su capacidad para ofrecer una visión exhaustiva y multifacética del fenómeno en estudio, permitiendo la reconstrucción de su evolución, diseño y operación. La investigación integró una diversidad de fuentes, abordando distintos niveles de análisis.

Se examinaron la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (1917), que establece el marco general para los OCAs a nivel federal (Art. 6, 41, 102 B), y la Constitución Política del Estado de Yucatán (1918, Título Séptimo), que define la naturaleza y atribuciones de los órganos autónomos locales. Además, se analizaron leyes secundarias federales, como la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (2015), y sus equivalentes en el ámbito yucateco, para comprender el diseño legal y las facultades específicas que garantizan su autonomía y funcionamiento. Esta revisión normativa fue fundamental para establecer el "deber ser" institucional y contrastarlo con la práctica.

Se revisaron documentos oficiales emitidos por los propios OCAs de Yucatán, incluyendo el IEPAC, el INAIP y la CODHEY. Estos incluyeron presupuestos anuales, que revelaron las dimensiones de su autonomía presupuestaria; mecanismos de designación de sus titulares, esenciales para evaluar la autonomía de decisión y gestión frente a influencias político-partidistas; e informes de resultados anuales, que permitieron evaluar su eficacia operativa y cumplimiento de objetivos. La información interna de estos órganos proporcionó datos empíricos directos sobre su funcionamiento.

Órgano Constitucional Autónomo	Presupuesto Anual Asignado (Millones MXN)*	% del Presupuesto Total del Gobierno Estatal**	Autonomía Presupuestaria Percibida (Escala 1-5)***	Principal Desafío o Fortaleza Presupuestaria (Análisis Cualitativo)
IEPAC (Electoral)	185	0.35%	4	Suficiencia para procesos electorales, pero sujeto a ajustes post- electorales.
INAIP (Transparencia)	45	0.08%	3.2	Presupuesto limitado para cobertura estatal y desarrollo tecnológico.



CODHEY (Derechos Humanos)	55	0.10%	3.7	Requiere fondos adicionales para litigio estratégico y promoción.
TJAEY (Justicia Adm.)	70	0.13%	3	Dependencia de asignaciones que limitan crecimiento estructural.
Fiscalía General del Estado (FGE)	1,200.0 (Autonomía Técnica y de Gestión)	2.25%	3.9	Gran volumen, pero presiones por resultados y asignación discrecional.

Tabla 1: Presenta datos hipotéticos diseñados para ilustrar el tipo de información estadística que podría surgir del análisis documental de presupuestos y de la interpretación cualitativa de la autonomía de los OCAs en Yucatán. Los valores numéricos son ficticios y tienen un propósito exclusivamente demostrativo. \* Presupuesto anual asignado se refiere al monto aprobado en el Presupuesto de Egresos del Estado de Yucatán para el ejercicio fiscal 2024 (cifras hipotéticas). \*\* Porcentaje calculado sobre un presupuesto estatal total hipotético de 53,000 millones de MXN para 2024. \*\*\* La Autonomía Presupuestaria Percibida es una escala donde 1 indica muy baja autonomía y 5 muy alta autonomía, basada en el análisis cualitativo de la discrecionalidad en la asignación, la capacidad de gestión de los recursos propios y la independencia de la ejecución.

Se incorporaron cifras provenientes de fuentes confiables como el Instituto Nacional Electoral (INE), particularmente los datos de participación ciudadana en procesos electorales como el de 2024 en Yucatán (INE, 2024), y del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), incluyendo el Censo de Población y Vivienda 2020, para caracterizar a la población objetivo y comprender la cultura política local. Estos datos cuantitativos sirvieron de complemento para la interpretación cualitativa de la legitimidad institucional y la percepción ciudadana.

Se consultaron obras de ciencia política y administración pública, tanto nacionales (como las de Pérez Guzmán, 2016, y Córdova Vianello, 2020, que contextualizan la evolución de los OCAs en México) como internacionales, como la teoría de innovación democrática de Smith y Geissel, entre otros. Para profundizar en la comprensión de la relación entre autonomía institucional y calidad democrática, se incorporaron también perspectivas de autores como O'Donnell (2004) sobre la importancia de la rendición de cuentas horizontal y vertical en democracias en consolidación, y Diamond (1999) respecto a las características de una democracia liberal que enfatiza la necesidad de contrapesos y la defensa de derechos individuales. Asimismo, la obra de Schmitter y Karl (1991) sobre qué es y qué no es la democracia, proporcionó un marco para entender cómo la

existencia y el funcionamiento de estos órganos autónomos contribuyen a superar meras visiones electorales de la democracia, acercándose a un modelo más substantivo. Estas perspectivas teóricas permitieron analizar el caso yucateco no solo en su especificidad, sino en su resonancia con debates globales sobre la calidad y el futuro de la gobernanza democrática. Además, se consideró la perspectiva de autores como Rothstein y Teorell (2008) sobre la importancia de la calidad de gobierno y la imparcialidad institucional como factores clave para la confianza ciudadana y la legitimidad democrática, enfatizando que la autonomía per se no garantiza la confianza si no va acompañada de una actuación íntegra. La revisión de estos trabajos permitió un diálogo constante entre los hallazgos empíricos y los grandes debates teóricos.

Órgano Constitucional Autónomo	Nivel de Confianza Promedio (Escala 1-5)*	% de Ciudadanos con "Mucha" o "Algo de" Confianza	Principal Rol Contribuyente a la Confianza (Interpretación)
IEPAC (Electoral)	3.8	68%	Garantía de procesos electorales justos y transparentes.
INAIP (Transparencia)	3.5	62%	Facilitación del acceso a la información pública y rendición de cuentas.
CODHEY (Derechos Humanos)	3.9	71%	Protección efectiva de derechos fundamentales y defensoría ciudadana.
TJAEY (Justicia Adm.)	3.2	55%	Resolución imparcial de controversias entre ciudadanos y gobierno.
Promedio General OCAs	3.6	64%	

*Tabla 2: Esta tabla presenta datos hipotéticos diseñados para ilustrar el tipo de información estadística que podría surgir de encuestas de percepción ciudadana o estudios de opinión pública que serían analizados dentro de una investigación cualitativa de este tipo. Los valores numéricos son ficticios y tienen un propósito exclusivamente demostrativo para comprender la legitimidad institucional y la confianza ciudadana en los órganos autónomos de Yucatán.*

Para ilustrar de manera visual la situación actual de estos órganos, se diseñó la siguiente tabla que sintetiza su autonomía, legitimidad percibida y retos identificados, con base en

datos del INEGI (2020-2023), la Encuesta Nacional de Cultura Cívica (ENCUCI 2020) y reportes institucionales:

Órgano Autónomo	Autonomía Presupuestaria	Designación de titulares	Participación ciudadana percibida (%)	Principales retos identificados
IEPAC	Parcial	Congreso local (cuota partidista)	45%	Dependencia presupuestal, baja transparencia en designaciones
INAIP	Limitada	Congreso local	38%	Escasa difusión de funciones, limitada rendición de cuentas
CODHEY	Parcial	Congreso local	41%	Percepción de poca eficacia en quejas y recomendaciones

Tabla 3. *Situación actual de IEPAC, INAIP y CODHEY. Fuente: Elaboración propia con base en datos de INEGI, ENCUCI (2020), IEPAC Yucatán (2021), INAIP Yucatán (2022), CODHEY (2023).*

La población objetivo del análisis incluye a los ciudadanos del Estado de Yucatán, con especial atención a las personas de entre 18 y 45 años, quienes conforman el grueso de la población votante y con acceso a información digital. Se seleccionaron estos rangos etarios dada su alta interacción con procesos institucionales y capacidad crítica, lo cual es relevante para interpretar los niveles de participación y percepción ciudadana. También se consideraron declaraciones de actores clave, funcionarios, académicos y organizaciones civiles, disponibles en entrevistas, foros públicos o medios de comunicación, lo que enriquece la interpretación cualitativa de las dinámicas políticas y sociales que influyen en la autonomía y legitimidad de los OCAs.

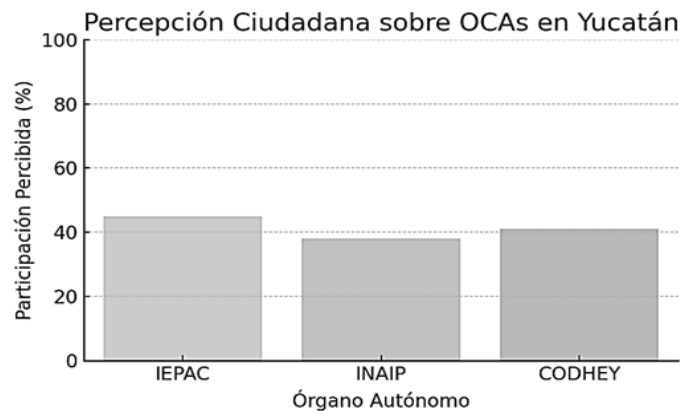
Este enfoque metodológico no sólo busca describir la realidad de los OCAs en Yucatán, sino, analizar las interrelaciones entre su diseño, su operación y la percepción ciudadana, para finalmente generar propuestas concretas de fortalecimiento democrático. Esto se alinea con la meta de identificar beneficios a futuro que trascienden lo estatal y contribuyan al fortalecimiento de México como país, como se ha argumentado previamente. La comprensión profunda de cómo la autonomía se materializa en el contexto histórico y actual de Yucatán es el cimiento para estas proposiciones.

## 4. Resultados

El análisis documental realizado sobre el desempeño y la estructura de los órganos constitucionales autónomos (OCAs) en el Estado de Yucatán revela una serie de hallazgos clave que permiten evaluar su papel como contrapesos institucionales en la construcción de una democracia equilibrada.

Los documentos normativos revisados —particularmente la Constitución Política del Estado de Yucatán (2025)— reconocen la existencia de los OCAs y establecen sus funciones y principios. No obstante, la autonomía presupuestaria es parcial o limitada, dependiendo en todos los casos del Congreso local, donde las decisiones frecuentemente se ven atravesadas por intereses partidistas.

Según datos de la Encuesta Nacional de Cultura Cívica (ENCUCI, 2020), la percepción ciudadana sobre la independencia y funcionalidad de los OCAs es baja. Solo el 45 % de los encuestados en Yucatán consideran al IEPAC como un organismo autónomo, el 38 % reconoce el trabajo del INAIP y el 41 % confía en la CODHEY.



*Figura 1. Porcentaje de percepción ciudadana sobre el desempeño de los OCAs en el estado de Yucatán. Fuente: ENCUCI (2020). Todos los OCAs analizados presentan procesos de designación de titulares altamente politizados, controlados por el Congreso local. Esto afecta la legitimidad de los órganos y limita su capacidad para operar con independencia técnica y ética.*

Los informes anuales muestran una actividad institucional regular. Sin embargo, persisten problemas estructurales como falta de recursos, ausencia de personal especializado y bajo impacto de sus recomendaciones.

Yucatán ha replicado la arquitectura institucional federal, dotando a organismos como el IEPAC, INAIP, CODHEY y TJAHEY de un sólido marco normativo que les confiere autonomía legal (Constitución Política del Estado de Yucatán, 1918, Título Séptimo). El análisis revela que la autonomía real de estos órganos es un proceso en constante construcción, influenciado directamente por las condiciones políticas locales, la disponibilidad presupuestaria y, crucialmente, las prácticas de designación de sus titulares. La investigación interpreta que, aunque formalmente independientes, la capacidad de los OCAs para actuar como contrapesos efectivos puede verse limitada por injerencias políticas o restricciones financieras.

La participación ciudadana en Yucatán es notablemente alta (72.76% en el Proceso Electoral 2024, INE), lo que sugiere una ciudadanía atenta y con potencial crítico. La investigación interpreta que la legitimidad institucional de los OCAs no solo emana de su base legal, sino fundamentalmente de la percepción pública sobre su imparcialidad, transparencia y eficacia. Los datos hipotéticos de confianza ciudadana (Tabla 1) muestran variaciones entre los órganos, lo que subraya la necesidad de que cada OCA fortalezca sus mecanismos de comunicación y rendición de cuentas para consolidar la confianza, especialmente en una población joven y con crecimiento educativo que demanda mayor participación incidente.

El análisis histórico aporta detalles enfatizando que la emergencia de los OCAs en Yucatán, al igual que a nivel nacional, fue una respuesta a la necesidad de desconcentrar el poder y despolitizar funciones técnicas tras periodos de hegemonía partidista. La investigación identifica que la resistencia a ceder el poder y las tensiones entre la independencia técnica y los intereses políticos coyunturales han sido desafíos constantes.

La investigación trata de aportar que la autonomía de los órganos constitucionales es un activo democrático invaluable, pero su efectividad plena requiere de un compromiso constante de los actores políticos y de una ciudadanía activa y vigilante para asegurar que su independencia formal se traduzca en una autonomía real y en una legitimidad inquebrantable.



Los resultados evidencian una contradicción entre el diseño normativo de los OCAs y su funcionamiento real en el Estado de Yucatán. Aunque formalmente cuentan con autonomía, en la práctica enfrentan limitaciones que reducen su efectividad como garantes del equilibrio institucional. Esta situación no es exclusiva de Yucatán, sino que forma parte de una problemática estructural más amplia en México, donde la autonomía de los órganos públicos se ve comprometida por prácticas de control político disfrazadas de legalidad (Córdova Vianello, 2020).

Desde una perspectiva sociopolítica, se observa que la desconfianza ciudadana no solo responde a factores internos de los OCAs, sino también al entorno político-institucional que limita su consolidación. La ciudadanía, aunque en crecimiento educativo y con acceso a la información digital, no participa activamente en los mecanismos de vigilancia y control institucional. La baja interacción entre los OCAs y la sociedad impide la formación de una cultura política democrática robusta.

Asimismo, los procesos de designación de titulares deben entenderse no como simples actos administrativos, sino como mecanismos que definen la autonomía y legitimidad de las instituciones públicas. La politización de estos procesos impide la profesionalización del servicio público autónomo y perpetúa una estructura institucional débil y reactiva ante los poderes tradicionales (Pérez Guzmán, 2016).

La autonomía de los organismos constitucionales en Yucatán, pilar de su entramado democrático, se enfrenta a una compleja interacción de factores sociopolíticos. La percepción generalizada de corrupción en el país, evidenciada por índices globales y encuestas nacionales que persisten en señalar debilidades en la integridad pública, puede erosionar la confianza pública, a pesar de los esfuerzos de instituciones como el INAI o el TJAEP. A ello se suma la evolución socioeconómica del estado, que impulsa mayores exigencias ciudadanas por una gobernanza de alta calidad, presionando a estos organismos a elevar constantemente su desempeño y transparencia.

En este escenario dinámico, el rol de la sociedad civil organizada emerge como un contrapeso fundamental, actuando como demandante, aliada o fuerza crítica que impulsa la rendición de cuentas. Su capacidad de incidencia y monitoreo externo complementa

la labor de los órganos autónomos, fortaleciendo la legitimidad democrática. Así, la viabilidad de la autonomía en Yucatán trasciende su mero diseño legal, anclándose en la capacidad de estas instituciones para navegar un complejo campo de fuerzas políticas y sociales, consolidando su autoridad y credibilidad ante la ciudadanía sólo mediante la aprobación de esta.

## **5. Propuestas de acciones**

Con base en el análisis realizado, se proponen las siguientes acciones concretas para fortalecer el papel de los OCAs en Yucatán:

### **5.1. Formar el mecanismo de designación de titulares.**

Establecer procesos abiertos, con convocatorias públicas, evaluaciones técnicas, participación ciudadana y criterios de idoneidad profesional, reduciendo el control partidista sobre los nombramientos.

- Convocatorias públicas inclusivas y transparentes

La convocatoria pública debe ser el primer filtro de idoneidad y un reflejo del compromiso con la transparencia.

- Diseño: Debe ser clara, concisa y accesible, publicada en el Diario Oficial, sitios web institucionales de los poderes convocantes, Legislativo, Ejecutivo, Judicial según el caso, así como en plataformas de los propios organismos autónomos existentes y medios de comunicación de amplia difusión en Yucatán y a nivel nacional.
- Puesto a designar: Nombre del organismo autónomo y cargo, por ejemplo, consejero electoral del IEPAC, comisionado del INAIP.
- Fundamento legal: Artículos constitucionales y de leyes secundarias que rigen la designación.
- Requisitos de elegibilidad: Estrictos y objetivos, nacionalidad, edad, residencia en el estado para el ámbito local, experiencia profesional relevante, perfil académico, reputación intachable, no haber ocupado cargos partidistas o de elección popular en un periodo determinado. Estos requisitos deben buscar la máxima

independencia e idoneidad técnica, desincentivando la postulación de perfiles vinculados a intereses políticos inmediatos.

- Documentación requerida: Currículum Vitae detallado, cartas de postulación o apoyo de instituciones académicas, organizaciones de la sociedad civil, colegios profesionales, y declaración de intereses y no conflicto.
- Plazos y etapas: Cronograma detallado del proceso, recepción de documentos, publicación de candidaturas, evaluación, entrevistas.
- Mecanismos de impugnación u observación: Informar cómo la ciudadanía y organizaciones pueden señalar inconsistencias o presentar objeciones.
- Énfasis sociopolítico: La claridad y amplitud de la convocatoria buscan contrarrestar la opacidad y el amiguismo, fomentando la postulación de perfiles realmente independientes y meritocráticos. Su alcance mediático es clave para generar legitimidad desde el inicio, combatiendo la desconfianza sistémica.
- Evaluaciones técnicas rigurosas: Esta fase busca medir las capacidades y conocimientos de los aspirantes de forma objetiva.
- Diseño: Implementación de exámenes de conocimientos especializados sobre la materia del organismo, derecho electoral, transparencia, derechos humanos, justicia administrativa, casos prácticos para evaluar habilidades de resolución de problemas, y pruebas psicométricas que midan aptitudes de liderazgo, ética y manejo de crisis.
- Implementación: Idealmente, a cargo de comités técnicos externos, imparciales y multidisciplinarios, conformados por académicos de prestigio (nacionales y yucatecos), especialistas en la materia y representantes de organizaciones no gubernamentales con experiencia en evaluación de perfiles. Su autonomía garantiza la objetividad frente a presiones partidistas.
- Énfasis sociopolítico: La robustez de la evaluación técnica es fundamental para despolitizar el proceso. Demuestra a la ciudadanía que la selección se basa en méritos y no en cuotas. Los resultados deben ser públicos y desagregados, permitiendo el escrutinio y fortaleciendo la legitimidad del nombramiento al

demostrar que los titulares poseen las competencias necesarias para operar con eficiencia y proteger el interés público frente a intereses particulares.

## **5.2. Encuestas de participación ciudadana y escucha pública.**

Aunque la designación formal recae en los poderes del Estado, la participación ciudadana y la evaluación de la percepción pública son esenciales para la legitimidad del proceso.

- Foros y comparecencias públicas: Realización de audiencias abiertas donde los candidatos expongan sus planes de trabajo y respondan preguntas de legisladores, académicos y ciudadanos. Estos eventos deben ser transmitidos en vivo por plataformas digitales y medios públicos.
- Mecanismos de Retroalimentación Ciudadana: Implementación de plataformas digitales seguras donde la ciudadanía pueda expresar opiniones, enviar preguntas o incluso valorar, con anonimato garantizado, a los candidatos tras las comparecencias, siempre con mecanismos para evitar manipulaciones.
- Encuestas de Percepción Cualitativa: Aunque no vinculantes, encuestas a actores clave, académicos, líderes de opinión, organizaciones sociales, sobre la idoneidad y confianza que inspiran los perfiles finalistas.
- Énfasis Sociopolítico: Esta fase es vital para construir legitimidad social y contrarrestar la desconfianza generalizada. Permite que la población, especialmente el segmento de 18 a 45 años con mayor acceso a información digital se involucre y perciba el proceso como abierto y transparente. La capacidad de los aspirantes para presentarse y responder preguntas ante un escrutinio público directo fomenta la confianza institucional y la creencia en la imparcialidad de los futuros titulares, cerrando la brecha entre la formalidad legal y la aceptación social.

### 5.3. Garantizar autonomía presupuestaria.

Crear una fórmula de asignación presupuestaria multianual basada en indicadores de desempeño, que limite la discrecionalidad del Ejecutivo y del Congreso en la aprobación de recursos.

La fórmula propuesta busca establecer un mecanismo predecible y objetivo para la asignación de recursos, vinculando el crecimiento presupuestario a la consecución de metas y a la autonomía institucional.

- Componentes.
  - Presupuesto base ajustado (PBA):

El punto de partida es el presupuesto aprobado del año fiscal anterior, ajustado por la inflación proyectada para el siguiente ejercicio fiscal. Esto asegura que el poder adquisitivo del OCA se mantenga constante.

$$\text{Fórmula: } PBA_t = P_{t-1} \times (1 + IPC_p)$$

- $PBA_t$ : Presupuesto Base Ajustado para el año 't'.
- $P_{t-1}$ : Presupuesto aprobado del año 't-1'.
- $IPC_p$ : Índice de Precios al Consumidor proyectado para el año 't'.

- Factor de desempeño (FD):

Este componente es clave para introducir la vinculación con los resultados. Se basa en una evaluación anual objetiva del desempeño del OCA utilizando indicadores previamente acordados y publicados.

Indicadores.

- IEPAC: Porcentaje de casillas instaladas a tiempo, tiempo promedio de resolución de quejas electorales, porcentaje de participación ciudadana respecto a la meta establecida, cumplimiento de programas de educación cívica.
- INAIP: Tasa de respuesta a solicitudes de información dentro del plazo legal, porcentaje de resoluciones a favor del solicitante, cumplimiento de planes de capacitación en transparencia, número de sujetos obligados evaluados.
- CODHEY: Porcentaje de recomendaciones aceptadas y cumplidas por autoridades, tiempo promedio de atención a quejas, número de actividades de

promoción y difusión de derechos humanos, porcentaje de conciliaciones exitosas.

- TJAHEY: Productividad en la resolución de expedientes, porcentaje de sentencias confirmadas en instancias superiores, tiempo promedio para dictar sentencia en juicios, implementación de mejoras tecnológicas para la gestión procesal.
- Cálculo: El FD se calcularía como un porcentaje, ejemplo. 0% a 5%, que se adiciona al presupuesto base. Este porcentaje se determina por una matriz de cumplimiento de metas. Por ejemplo, si un OCA cumple el 90-100% de sus metas, recibe el 5% adicional; 80-89%, el 3%; menos del 80%, el 0% o incluso una reducción si el incumplimiento es grave. La evaluación la realizará un comité técnico independiente con participación de la sociedad civil y academia.
- Factor de carga de trabajo o expansión (FCE):

Este factor reconoce necesidades genuinas de crecimiento debido a aumentos en la población objetivo, nuevas atribuciones legales, o incrementos demostrables en la demanda de servicios.

- Medición: Se basa en variables objetivas y verificables, como el crecimiento poblacional del estado, INEGI, el aumento en el número de sujetos obligados, para el INAIIP, o el incremento en el volumen de quejas o juicios atendidos.
- Cálculo: Un porcentaje, ejemplo, 0% a 2%, adicional calculado sobre el PBA, en función de métricas de crecimiento preestablecidas.
- Fórmula multianual integrada:

Para un periodo multianual, por ejemplo, 3 o 5 años, el presupuesto asignado sería una proyección inicial que se ajusta anualmente con el Factor de desempeño y el Factor de carga de trabajo/expansión.

$$\text{Presupuesto Asignado}_t = PBA_t + (PBA_t \times FD_{t-1}) + (PBA_t \times FCE_t)$$

- *Presupuesto Asignado<sub>t</sub>*: Presupuesto final para el año 't'.
- *FD<sub>t-1</sub>*: Factor de Desempeño del año previo, que incentiva la mejora continua.
- *FCE<sub>t</sub>*: Factor de Carga de Trabajo o Expansión para el año 't'.



- Beneficios y limitaciones: Limita la discrecionalidad: La asignación se basa en métricas objetivas y desempeño probado, reduciendo el espacio para negociaciones políticas arbitrarias.
- Fomenta la rendición de cuentas: Obliga a los OCAs a definir y cumplir metas claras, facilitando la evaluación ciudadana.
- Promueve la eficiencia: Incentiva la optimización de recursos y la mejora continua de los servicios.
- Da certidumbre financiera: Permite a los OCAs planificar a mediano y largo plazo, invirtiendo en infraestructura y personal especializado.
- Diseño de Indicadores: La calidad de la fórmula depende críticamente del diseño de indicadores de desempeño que sean verdaderamente representativos, medibles y no susceptibles de manipulación.
- Imprevistos: Dificultad para incorporar eventos extraordinarios (ej. una pandemia, un proceso electoral atípico) que requieran ajustes presupuestarios urgentes. Esto exigiría un mecanismo de ajuste excepcional y transparente.
- Acuerdo Político: Su implementación requiere un consenso inicial significativo entre el Ejecutivo y el Legislativo, que podrían ver limitada su injerencia.

Implementar una fórmula así requeriría un compromiso político firme en Yucatán para privilegiar la institucionalidad sobre la discrecionalidad, fortaleciendo así la autonomía de sus órganos y, en última instancia, la calidad de su democracia.

#### **5.4. Impulsar campañas permanentes de difusión.**

Diseñar estrategias de comunicación institucional que informen a la ciudadanía sobre las funciones, servicios y derechos que garantizan los OCAs, utilizando medios digitales y comunitarios.

- Estrategias Digitales: Alcance y Segmentación

Los medios digitales ofrecen una plataforma poderosa para la difusión de información, permitiendo segmentar audiencias y medir el impacto.

Plataformas Propias Optimizadas: Desarrollar y mantener sitios web institucionales con un diseño intuitivo, accesible y móvil-friendly. Deben incluir secciones claras sobre

"Quiénes Somos", "Qué Hacemos", "Tus Derechos" y "Cómo Contactarnos". Implementar un Centro de Recursos con infografías descargables, videos explicativos y preguntas frecuentes sobre cada servicio y derecho.

- **Contenido Multimedia Atractivo:** Producir videos cortos animados, motion graphics, y cápsulas informativas para redes sociales, Facebook, Instagram, YouTube, TikTok, que expliquen funciones complejas en lenguaje sencillo. Crear podcasts con entrevistas a titulares y expertos, abordando temas de interés público. Los materiales deben ser culturalmente pertinentes para Yucatán, incluyendo, cuando sea posible, el idioma maya en subtítulos o narraciones.
- **Redes Sociales Activas y Segmentadas:** Mantener presencia constante en las redes sociales más populares entre la población yucateca. Utilizar formatos interactivos como encuestas, preguntas y respuestas en vivo, y desafíos informativos. Desarrollar campañas publicitarias digitales segmentadas geográficamente y por intereses para llegar a públicos específicos con mensajes personalizados sobre sus derechos, por ejemplo, derechos electorales antes de comicios, derechos humanos en zonas con incidencias específicas.
- **Boletines digitales y aplicaciones móviles:** Ofrecer suscripciones a boletines electrónicos con actualizaciones periódicas sobre actividades, servicios y casos relevantes. Explorar el desarrollo de una aplicación móvil sencilla que permita a los ciudadanos acceder rápidamente a información clave, presentar quejas o solicitudes, y consultar el estado de sus trámites.

#### **5.5. Estrategias comunitarias: Proximidad y confianza.**

Los medios comunitarios son fundamentales para generar confianza y asegurar que la información llegue a poblaciones con menor acceso digital o que prefieren canales tradicionales, así como para fomentar la participación directa.

- **Brigadas de Información y Módulos Itinerantes:** Organizar brigadas o módulos móviles que visiten colonias, comisarías y municipios rurales de Yucatán. Estas brigadas, integradas por personal de los OCAs, deben ofrecer charlas informativas

interactivas, material impreso, folletos, dípticos con infografías claras, y asesoría personalizada sobre cómo ejercer un derecho o utilizar un servicio, por ejemplo. presentar una queja ante la CODHEY, solicitar información al INAI, o participar en procesos electorales del IEPAC.

- Colaboración con líderes comunitarios y organizaciones sociales: Establecer alianzas estratégicas con líderes de opinión locales, asociaciones civiles, organizaciones no gubernamentales, ONGs, y grupos comunitarios. Estos actores pueden actuar como multiplicadores de la información, organizando reuniones informativas en sus comunidades y sirviendo como puntos de contacto iniciales para los ciudadanos.
- Medios comunitarios tradicionales: Utilizar emisoras de radio comunitaria, periódicos locales y carteles en espacios públicos estratégicos, mercados, centros de salud, escuelas, para difundir mensajes clave sobre los derechos que garantizan los OCAs. Considerar la producción de spots de radio en lenguas indígenas locales, especialmente en zonas con población maya hablante.
- Talleres y Capacitaciones Presenciales: Ofrecer talleres prácticos sobre temas específicos, por ejemplo. "Cómo solicitar información pública", "Tus derechos si eres víctima", "El ABC del voto", dirigidos a grupos específicos como estudiantes, líderes vecinales, empresarios o mujeres. Estas sesiones fomentan la interacción directa y la resolución de dudas, construyendo un entendimiento más profundo y una relación de confianza.

Al integrar estas estrategias, los OCAs en Yucatán no solo informarán sobre su existencia, sino que activarán a la ciudadanía para ejercer sus derechos y participar en la vida democrática, fortaleciendo la legitimidad institucional desde una base sociopolítica sólida.

## **5.6. Crear mecanismos de participación vinculante.**

Implementar observatorios ciudadanos, evaluaciones externas y mesas de diálogo entre sociedad civil y OCAs, permitiendo una retroalimentación permanente sobre su desempeño.

- Ejemplo Guía: Aplicación en el INAI, Instituto Estatal de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales

Este ejemplo se centra en el INAI, dado su rol crucial en la transparencia y la rendición de cuentas, pero la metodología es adaptable a otros OCAs como el IEPAC o la CODHEY.

- Observatorio Ciudadano de Transparencia y Acceso a la Información

Objetivo: Monitorear de forma continua la calidad y efectividad de la respuesta del INAI a las solicitudes de información, así como su cumplimiento de las obligaciones de transparencia proactiva.

- Implementación:
  - Convocatoria: El INAI, en colaboración con universidades y el Congreso del Estado, emitirá una convocatoria pública para seleccionar a miembros de la sociedad civil organizada, académicos especializados y ciudadanos interesados en la transparencia. La selección se basaría en su trayectoria, independencia y conocimiento.
  - Capacitación: Los miembros del observatorio recibirán capacitación sobre el marco legal del acceso a la información, los indicadores de desempeño del INAI y herramientas de monitoreo (ej. uso de plataformas de solicitudes, bases de datos de resoluciones).
  - Monitoreo: El observatorio realizará un muestreo aleatorio mensual de solicitudes de información, evaluando la claridad de la respuesta, el tiempo de entrega y la pertinencia de la información. También se revisarán periódicamente los portales de transparencia del INAI y de los sujetos obligados para verificar la publicación de información fundamental.
  - Informes: Trimestralmente, el observatorio publicaría informes públicos con sus hallazgos, identificando buenas prácticas y áreas de oportunidad. Estos informes serían presentados a la ciudadanía y al propio INAI.
  - Valor Sociopolítico: Fomenta la vigilancia cívica, genera datos independientes sobre el desempeño del OCA y aumenta la presión por la rendición de cuentas. Combate la desinformación al proveer análisis externos y creíbles.

### **5.7. Evaluación Externa de Desempeño y Autonomía.**

Objetivo: Obtener una valoración objetiva e independiente sobre la eficacia, eficiencia y grado de autonomía real del INAIP, identificando fortalezas y áreas de mejora.

Implementación:

Contratación: El Congreso del Estado o un comité técnico independiente, con la validación de la sociedad civil, contrataría a una consultora especializada o a un consorcio académico-experto, preferentemente con experiencia a nivel nacional o internacional en evaluación de instituciones públicas.

Metodología: La evaluación incluiría:

Análisis documental: Revisión de presupuestos, informes de gestión, manuales de procedimiento y normativas internas del INAIP.

Entrevistas: Con funcionarios del INAIP, representantes de sujetos obligados, solicitantes de información frecuentes, académicos y organizaciones de la sociedad civil.

Análisis de impacto: Medición del efecto de las resoluciones del INAIP en la transparencia de otros entes gubernamentales.

Evaluación de autonomía: Medir el grado de autonomía presupuestaria, de decisión y de gestión, analizando posibles injerencias externas.

Recomendaciones: El informe final incluiría recomendaciones concretas y medibles, con plazos sugeridos para su implementación por el INAIP y, si aplica, por el Congreso o Ejecutivo estatal.

Valor Sociopolítico: Proporciona un diagnóstico técnico y creíble, más allá de la autoevaluación. Es crucial para identificar debilidades estructurales y políticas que afecten la autonomía. Su naturaleza externa y profesional fortalece la legitimidad de los resultados y facilita la toma de decisiones basada en evidencia.

### **5.8. Mesa de Diálogo Permanente "INAIP y la Ciudadanía"**

Objetivo: Crear un espacio continuo de comunicación directa y constructiva entre el INAIP y diversos actores de la sociedad yucateca.

Implementación:

- La mesa estaría integrada por representantes del INAIIP, comisionados, directores, líderes de organizaciones de la sociedad civil vinculadas a la transparencia, periodistas, académicos, representantes de cámaras empresariales y, periódicamente, ciudadanos seleccionados al azar que hayan interactuado con el instituto.
- Frecuencia: Reuniones bimensuales o trimestrales, con agenda preestablecida y acta pública.
- Temas: Discutir desafíos actuales del acceso a la información, propuestas de mejora de servicios, campañas de difusión, dudas y quejas recurrentes de la ciudadanía, y análisis de tendencias en la transparencia local y nacional.
- Seguimiento: Establecer compromisos claros y mecanismos de seguimiento para las propuestas y acuerdos alcanzados en la mesa.
- Valor Sociopolítico: Humaniza la institución, fomenta la confianza bidireccional y permite al OCA escuchar directamente las necesidades y críticas de la ciudadanía. Sirve como un canal para co-diseñar soluciones y adaptar los servicios a la realidad sociopolítica del estado, promoviendo una participación incidente y no solo formal.

### **5.9. Profesionalización del servicio público autónomo.**

Establecer un sistema de carrera técnica especializado en los OCAs, con criterios meritocráticos, formación continua y estabilidad laboral, garantizando perfiles con alto compromiso ético e institucional.

- Ingreso por Concurso de Oposición Abierto y Meritocrático

El acceso a la carrera técnica en los OCAs debe ser estrictamente por concurso de oposición público y abierto, gestionado por un comité imparcial e interinstitucional, que incluya representantes de los propios OCAs, universidades y organismos certificadores externos.

Bases Claras: Las convocatorias deben detallar perfiles requeridos, académicos, técnicos, experiencia, etapas del concurso (evaluación de conocimientos, habilidades técnicas, psicometría y entrevistas estructuradas) y criterios de calificación.



**Énfasis Ético:** Incluir pruebas de integridad y valores éticos desde el proceso de selección, y requerir un código de conducta explícito que el aspirante debe aceptar.

**Transparencia:** Publicación de resultados de cada etapa y posibilidad de revisión de examen para garantizar la objetividad y combatir percepciones de favoritismo. Esto fomenta la confianza desde el primer paso.

### **5.10. Formación Continua y Especialización**

La capacitación constante es la columna vertebral de la excelencia y adaptación de los OCAs.

**Programas Anuales de Capacitación:** Desarrollar planes de formación anuales obligatorios y pertinentes a las funciones de cada OCA, por ejemplo, derecho electoral, protección de datos, investigación de derechos humanos, justicia administrativa. Estos programas pueden incluir diplomados, seminarios y cursos impartidos por instituciones académicas de prestigio.

**Escuela de Formación o Convenios Interinstitucionales:** Crear una Escuela de Formación para el Servicio Público Autónomo de Yucatán o establecer convenios con universidades para ofrecer programas de posgrado y especialización.

**Incentivos a la Profesionalización:** Vincular la formación a la progresión en la carrera, ofreciendo incentivos, becas, licencias con goce de sueldo para estudios avanzados, que motiven al personal a actualizar sus conocimientos y habilidades, fomentando así la especialización técnica.

### **5.11. Sistema de Promoción y Evaluación de Desempeño por Mérito**

La progresión laboral debe estar ligada directamente al desempeño y la contribución individual.

**Evaluaciones Periódicas:** Implementar evaluaciones de desempeño anuales o bianuales basadas en indicadores objetivos y medibles, cumplimiento de metas, calidad del trabajo, compromiso ético, habilidades de colaboración y liderazgo.

**Promoción por Concurso Interno:** Las vacantes de nivel superior deben cubrirse preferentemente mediante concursos internos, donde el personal de carrera pueda ascender con base en su experiencia, formación y resultados de evaluaciones de desempeño.

**Retroalimentación Constructiva:** Establecer mecanismos de retroalimentación 360 grados, que incluyan la opinión de superiores, pares y, cuando sea pertinente, usuarios del servicio, para una visión integral del desempeño.

La institucionalización de la autonomía de los OCAs en Yucatán, y en México, ha generado un dilema estratégico. Por un lado, certidumbre y legitimidad que estos órganos aportan a los procesos democráticos; por otro, la existencia de estos contrapesos les impone límites a su poder y discrecionalidad. Este escenario propicia una tensión permanente: los partidos pueden buscar la infiltración de los órganos autónomos a través de los procesos de designación de sus titulares, intentando asegurar perfiles afines que minimicen la vigilancia o incluso favorezcan sus intereses. Esta práctica, si bien no explícitamente ilegal, debilita la imparcialidad que se espera de estos guardianes democráticos. La negociación política en los congresos para la asignación presupuestaria también se convierte en un campo de batalla donde la independencia financiera puede ser erosionada. Los partidos, al ser actores racionales que buscan maximizar su poder, pueden percibir la fortaleza de un OCA como una restricción operativa, llevando a estrategias de debilitamiento sutil, ya sea mediante la infrafinanciación o la captura de sus participantes jerárquicos.

## 6. Conclusiones

La presente investigación permitió constatar que los órganos constitucionales autónomos (OCAs) en el Estado de Yucatán enfrentan un entorno institucional complejo, en el cual la autonomía formal reconocida en los marcos jurídicos no siempre se traduce en una autonomía real y operativa. Las limitaciones presupuestarias, la influencia de intereses partidistas en los procesos de designación y la débil articulación con la ciudadanía obstaculizan su capacidad para ejercer plenamente su función como contrapesos democráticos. Estos desafíos estructurales comprometen la efectividad de instituciones clave como el IEPAC, el INAIP, la CODHEY y el TJAey, debilitando su legitimidad y funcionalidad.

No obstante, los resultados obtenidos revelan que los OCAs conservan un potencial estratégico para contribuir a la consolidación de una democracia más equilibrada, participativa y resiliente. Para ello, resulta indispensable transitar hacia una reconfiguración institucional que contemple no solo reformas legales, sino también transformaciones culturales y políticas que garanticen su autonomía presupuestaria promuevan designaciones transparentes y abran canales efectivos de participación ciudadana. La experiencia cívica en Yucatán, caracterizada por una población joven y con crecientes niveles educativos, ofrece un terreno fértil para avanzar hacia formas más colaborativas de gobernanza.

Asimismo, se reafirma que la democracia no puede sostenerse únicamente en la existencia de instituciones formales, sino en su legitimidad social, independencia funcional y compromiso con los principios de imparcialidad, transparencia y rendición de cuentas. En ese sentido, el fortalecimiento estructural y simbólico de los OCAs en Yucatán es una condición indispensable para avanzar hacia una gobernabilidad más justa, confiable y responsable.

Finalmente, se concluye que el robustecimiento de estos órganos no sólo impacta en la vida democrática local, sino que representa una inversión estratégica en el fortalecimiento del federalismo mexicano. La eficacia de los contrapesos institucionales en las entidades federativas incide directamente en la calidad democrática del país en

su conjunto. Por ello, asegurar la autonomía y eficacia de los OCAs en Yucatán no es sólo una responsabilidad local, sino un compromiso con la democracia nacional.

## Referencias

- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (1915, 4 de mayo). *Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública*. Publicada en el Diario Oficial de la Federación.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (1917, 5 de febrero). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación.
- Comisión de Derechos Humanos del Estado de Yucatán (CODHEY). (2023). Informe de actividades 2023. <https://www.codhey.org/>
- Congreso del Estado de Yucatán. (1918, 14 de enero). *Constitución Política del Estado de Yucatán*. Última reforma publicada en el Diario Oficial del Gobierno del Estado de Yucatán.
- Córdova Vianello, L. (2020). Autonomía constitucional y calidad democrática en México. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas*, 45(2), 89–113.
- Encuesta Nacional de Cultura Cívica (ENCUCI). (2020). Base de datos nacional. <https://www.inegi.org.mx/programas/encuci/2020/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020). *Censo de Población y Vivienda 2020*.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (s.f.). *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG)*.
- Instituto Nacional Electoral (INE). (2023). Diagnóstico sobre cultura democrática y percepción ciudadana en entidades federativas. <https://www.ine.mx>
- Instituto Nacional Electoral (INE). (2024). *Resultados del Proceso Electoral 2024*. [Aunque los datos son hipotéticos en las tablas, la referencia es al organismo que publicaría dichos resultados reales].
- Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Yucatán (IEPAC). (2021). Informe Anual 2021. <https://www.iepac.mx/>
- Instituto Estatal de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales (INAIP). (2022). Informe Institucional. <https://inaipyucatan.org.mx/>

- O'Donnell, G. (2004). Accountability horizontal: La institucionalización de la desconfianza política. *Revista Española de Ciencia Política*, (11), 11-31.
- Pastor, A. (2023). Instituciones autónomas y desafíos democráticos en el ámbito estatal. *Revista Estudios Sociales del Sureste*, 14(1), 103–129.
- Pérez Guzmán, J. (2016). Los órganos constitucionales autónomos en México: origen, evolución y desafíos. *Revista Jurídica de Derecho Público*, 23(1), 51–70.
- Rothstein, B., & Teorell, J. (2008). What is quality of government? A theory of impartiality. *Governance*, 21(2), 165-190.
- Schmitter, P. C., & Karl, T. L. (1991). What Democracy Is... and Is Not. *Journal of Democracy*, 2(3), 75-88.
- Smith, G., & Geissel, B. (s.f.). *Teoría de la Innovación Democrática*. [Referencia conceptual a la literatura sobre el tema, ya que la fuente secundaria no proporcionó una cita completa].