INSTITUTO ELECTORAL CIUDAD DE MÉXICO

NOTA: Si necesitas agregar filas para capturar riesgos, asegúrate de copiar las formulas de las columnas AB y AK.

MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS

REGISTRO
Código : **SA/DRDE/MR/02**
Revisión : **00**
Fecha de emisión : **12/09/2025**

Eliminar el riesgo Reducir el riesgo

Área responsable: Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación
Programa Institucional, específico u otro: Programa de Gestión del Servicio Profesional Electoral Nacional

Fecha del análisis 18/08/2025

Fecha de revisión de la SGC: 11/09/2025

Folio de actualización en el repositorio del SGCE F2025-60

SECCIÓN 1 IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS							SECCIÓN 2 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS Y DE LOS CONTROLES EXISTENTES												SECCIÓN 3 TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS								
							PROBABILIDAD					IMPACTO						EFECTIVIDAD DEL CONTROL								
N°	SUBPROCESO O ACTIVIDAD CONTENIDA EN EL PROGRAMA INTEGRAL RESPECTIVO (PIPEL, PIPP o PIEC), DE SER EL CASO; O ACTIVIDAD SUSTANTIVA DE LA QUE SE TRATA.	CLASIFICACIÓN DEL RIESGO.	RIESGO A EVALUAR. DESCRIPCIÓN DEL RIESGO QUE AFECTE O PUEDA AFECTAR EL LOGRO DE LOS RESULTADOS PREVISTOS.	CAUSAS QUE ORIGINAN EL RIESGO.	CONSECUENCIAS EN CASO DE MATERIALIZARSE EL RIESGO.	PARTE (S) INTERESADA (S) AFECTADA (S)	REMOTA (1)	BAJA (2, 3)	MODERADA (4, 5, 6)	ALTA (7, 8)	MUY ALTA (9, 10)	MUY BAJO (1)	BAJO (2, 3)	MODERADO (4, 5, 6)	ALTO (7, 8)	MUY ALTO (9, 10)	CONTROLES EXISTENTES.	MUY ALTO (1)	ALTO (2, 3)	MEDIANA (4, 5, 6)	BAJA (7, 8)	IMPROBABLE (9, 10)	NIVEL DE RIESGO INICIAL (NPRi) P*I*EC	TRATAMIENTO.	ACCION (ES) PARA TRATAR LOS RIESGOS.	FECHA DE INICIO. (dd/mm/aa)	FECHA DE TÉRMINO. (dd/mm/aa)	ÁREA RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO DE LA ACCIÓN.	PROBABILIDAD (1 -10)	IMPACTO (1 - 10)	EFECTIVIDAD DEL CONTROL (1 - 10)	NIVEL DE RIESGO RESIDUAL (NPRr) P*I*EC
1	**Plazas vacantes cubiertas de forma oportuna.**	**Políticos**	**Disponibilidad presupuestal para operar los mecanismos.**	Si se aplican recortes o reasignaciones presupuestales durante el ejercicio por decisiones de los órganos competentes, entonces se afecta la disponibilidad presupuestal para operar los mecanismos. Si se retrasan ministraciones o techos de gasto no autorizados a tiempo, entonces se afecta la disponibilidad presupuestal para operar los mecanismos. Si se presentan incrementos no previstos en los costos de operación de los mecanismos (publicaciones, evaluaciones, sedes, etc.), entonces se afecta la disponibilidad presupuestal para operar los mecanismos. Si se priorizan otros proyectos institucionales que reducen la disponibilidad de recursos para este rubro, entonces se afecta la disponibilidad presupuestal para operar los mecanismos.	Si no hay disponibilidad presupuestal suficiente, podría haber demora en cubrir vacantes y afectarse la continuidad operativa. Si no hay disponibilidad presupuestal suficiente, podría incumplirse la meta de cobertura de plazas en tiempo. Si no hay disponibilidad presupuestal suficiente, podría incrementarse la carga de trabajo y el riesgo de errores o rezagos en áreas clave. Si no hay disponibilidad presupuestal suficiente, podrían generarse observaciones por no ejecutar mecanismos conforme a la planeación.	Personal del SPEN (su incorporación está sujeta a procedimientos claros y transparentes.). Áreas Ejecutivas y Técnicas (reciben al personal; resienten la ausencia de perfiles idóneos). DRDyE – Reclutamiento y Desarrollo (aplica los criterios y opera los procesos). Órganos de Control Interno (supervisan el cumplimiento normativo y atienden eventuales impugnaciones).				**7**					**9**				1. Planeación presupuestal anual de mecanismos de ingreso, ascenso y movilidad, integrada en el anteproyecto institucional. 2. Priorización de mecanismos en función de plazas críticas, con el fin de asegurar recursos para coberturas indispensables. 3. Uso de mecanismos de movilidad cuando es posible (encargadurías) en lugar de procesos más costosos.			**2**			**126**	**Reducir riesgo**	Implementación de mecanismos de movilidad, como comisiones, cambios de adscripción.	01/01/2026	31/12/2026	**Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación**	7	9	1	**63**
2	**Plazas vacantes cubiertas de forma oportuna.**	**Operacionales**	**Contar con criterios amplios y diversos para la ocupación de plazas.**	Si existen acontecimientos o situaciones no previstas en los lineamientos de reclutamiento y selección, entonces se afecta la aplicación de criterios amplios y diversos para la ocupación de plazas. Si no se actualizan ni homologan los perfiles de puesto institucionales, entonces se afecta la aplicación de criterios amplios y diversos para la ocupación de plazas. Si las áreas técnicas no participan de manera suficiente en la definición de criterios, entonces se afecta la aplicación de criterios amplios y diversos para la ocupación de plazas. Si existe presión institucional para agilizar los procesos sin una revisión exhaustiva de criterios, entonces se afecta la aplicación de criterios amplios y diversos para la ocupación de plazas.	Si no se aplican criterios adecuados para la ocupación de plazas, podría seleccionarse personal con competencias no alineadas a las necesidades del puesto. Si no se aplican criterios adecuados para la ocupación de plazas, podría incrementarse el riesgo de impugnaciones, quejas o inconformidades del personal. Si no se aplican criterios adecuados para la ocupación de plazas, podría afectarse la calidad y eficiencia del servicio en las áreas que reciben al personal. Si no se aplican criterios adecuados para la ocupación de plazas, podrían operar áreas ejecutivas y técnicas sin el personal idóneo.	Personal del SPEN (acceden a cargos y puestos mediante mecanismos que garantizan claridad y transparencia). Áreas Ejecutivas y Técnicas (reciben al personal y resienten la falta de perfiles adecuados). DRDyE – Reclutamiento y Selección (responsable de aplicar criterios y coordinar procesos). Órganos de Control Interno (vigilan cumplimiento normativo y posibles impugnaciones).				**2**					**4**				1. Uso de normatividad aplicable del INE y del propio IECM (lineamientos, reglamentos y manuales de procedimientos) para realizar una interpretación integral de los criterios de ocupación. 2. Perfiles de puesto actualizados en los manuales de organización, que sirven como base objetiva para convocatorias y procesos. 3. Validación técnica de requisitos en las convocatorias y oficios de designación, garantizando que correspondan al perfil del cargo. 4. Dictámenes técnicos y actas circunstanciadas, que documentan los criterios aplicados en cada proceso. 5. Publicación y difusión de convocatorias, lo que otorga transparencia a los requisitos y criterios utilizados. 6. Supervisión por la alta dirección y órganos colegiados de que los mecanismos aplicados se ajusten a las disposiciones establecidas.			**1**			**8**	**Nivel de riesgo aceptable (NRA)**				**Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación**				**0**

3	**Plazas vacantes cubiertas de forma oportuna.**	**Políticos**	**Compromiso y apoyo continuo por parte de la alta dirección y las autoridades del IECM.**	Si se presentan cambios en prioridades institucionales frente a coyunturas políticas o electorales, entonces se afecta el compromiso y apoyo continuo de la alta dirección y autoridades del IECM. Si la presión de tiempos y recursos en otras funciones estratégicas desplaza la atención hacia este proceso, entonces se afecta el compromiso y apoyo continuo de la alta dirección y autoridades del IECM. Si no se logran acuerdos de la alta dirección para la toma de decisiones, entonces se afecta el compromiso y apoyo continuo de la alta dirección y autoridades del IECM.	Si no existe compromiso y apoyo continuo de la alta dirección, podrían presentarse retrasos en la validación de convocatorias o autorizaciones de procesos de selección o movilidad. Si no existe compromiso y apoyo continuo de la alta dirección, podría existir el riesgo de que no se asignen los recursos necesarios para los mecanismos. Si no existe compromiso y apoyo continuo de la alta dirección, podría extenderse el tiempo de cobertura de las vacantes, lo que afectaría la operación de áreas sustantivas. Si no existe compromiso y apoyo continuo de la alta dirección, podría disminuir la confianza en los procesos de reclutamiento y selección del IECM.	Personal del SPEN (afectado en su ingreso y movilidad). Áreas Ejecutivas y Técnicas (impactadas por vacantes existentes). DRDyE – Reclutamiento y Selección (responsable de implementar procesos). Consejo General/Alta Dirección (responsables de marcar prioridades institucionales).	**6**	**8**	1.Presentación periódica de informes de resultados sobre procesos de ingreso, ascenso y movilidad al Consejo General y órganos colegiados sobre el avance en la cobertura de plazas. 2.Alineación de las acciones de DRDyE con acuerdos y circulares emitidos por el INE, lo que garantiza respaldo normativo y compromiso institucional.	**2**	**96**	**Nivel de riesgo aceptable (NRA)**				**Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación**					**0**
4	**Oferta de capacitación alineada de acuerdo con las funciones del personal y contextualizada en el ámbito local.**	**Políticos**	**Disponibilidad presupuestal para operar los mecanismos.**	Si se aplican recortes o ajustes presupuestales a nivel institucional, entonces se afecta la disponibilidad presupuestal para operar los mecanismos de capacitación. Si los recursos se asignan prioritariamente a procesos electorales, de participación u operativos inmediatos, entonces se afecta la disponibilidad presupuestal para operar los mecanismos de capacitación. Si se incrementan los costos de servicios de capacitación (honorarios, materiales, plataformas), entonces se afecta la disponibilidad presupuestal para operar los mecanismos de capacitación. Si existe dependencia de proveedores externos con costos variables, entonces se afecta la disponibilidad presupuestal para operar los mecanismos de capacitación. Si se reprograman recursos por emergencias institucionales o contingencias externas, entonces se afecta la disponibilidad presupuestal para operar los mecanismos de capacitación.	Si no hay disponibilidad presupuestal suficiente, podría cancelarse o reducirse el número de cursos programados. Si no hay disponibilidad presupuestal suficiente, podría ofrecerse una capacitación desarticulada de las funciones del personal. Si no hay disponibilidad presupuestal suficiente, podría ser imposible cubrir necesidades de capacitación locales. Si no hay disponibilidad presupuestal suficiente, podría generarse una percepción negativa y desmotivación del personal al no contar con formación suficiente. Si no hay disponibilidad presupuestal suficiente, podrían existir dificultades para actualizar conocimientos frente a cambios normativos o contextuales.	Personal del SPEN (requiere capacitación pertinente y suficiente). Áreas Ejecutivas y Técnicas (necesitan que el personal cuente con formación alineada a sus funciones). DRDyE – Capacitación y Desarrollo (responsable de planear y ejecutar la oferta de capacitación).	**5**	**5**	1.Integración de requerimientos de capacitación en el anteproyecto de presupuesto anual. 2.Uso de plataformas virtuales institucionales (Moodle) para reducir costos de operación. 3.Gestión de convenios o colaboraciones con instancias públicas/académicas que permitan cursos sin costo. 4.Disponibilidad de personal capacitado en materia de diseño instruccional y multimedia. 5. Uso de la oferta formativa del Programa de capacitación de la Rama Administrativa.	**2**	**50**	**Nivel de riesgo aceptable (NRA)**				**Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación**					**0**
5	**Oferta de capacitación alineada de acuerdo con las funciones del personal y contextualizada en el ámbito local.**	**Operacionales**	**Disponer de un diagnóstico de necesidades de capacitación que incluya requerimientos del Servicio Profesional.**	Si no hay disponibilidad presupuestal para la detección de necesidades de capacitación, entonces se afecta la elaboración de un diagnóstico de capacitación que incluya requerimientos del SPEN. Si las áreas participan de manera limitada en la identificación de sus requerimientos formativos, entonces se afecta la elaboración de un diagnóstico de capacitación que incluya requerimientos del SPEN. Si existe comunicación limitada entre el IECM y el INE respecto a los requerimientos del SPEN, entonces se afecta la elaboración de un diagnóstico de capacitación que incluya requerimientos del SPEN.	Si no se dispone de un diagnóstico adecuado, la oferta de capacitación del esquema DESPEN podría no estar alineada con funciones críticas del personal. Si no se dispone de un diagnóstico adecuado, podrían perderse recursos en capacitaciones que no respondan a necesidades locales. Si no se dispone de un diagnóstico adecuado, podría presentarse desmotivación del personal al recibir cursos poco pertinentes. Si no se dispone de un diagnóstico adecuado, podrían generarse deficiencias en la profesionalización del SPEN que impacten en la calidad del servicio.	Personal del SPEN (requiere capacitación alineada y pertinente). Áreas Ejecutivas y Técnicas (necesitan que sus requerimientos locales se reflejen en la capacitación). DRDyE – Capacitación y Desarrollo (responsable de coordinar diagnósticos y planes de capacitación). INE (aprueba los lineamientos y validación en el esquema del SPEN).	**4**	**6**	1. Disposición imperativa en la reglamentación interna que exige realizar detecciones de necesidades de capacitación de manera periódica. 2. Presupuestación de un diagnóstico anual implementado por una entidad especializada. 3. Comunicación continua con las áreas y el personal objetivo de la capacitación, para identificar y actualizar sus necesidades formativas en los diagnósticos institucionales.	**3**	**72**	**Nivel de riesgo aceptable (NRA)**				**Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación**					**0**

6	**Oferta de capacitación alineada de acuerdo con las funciones del personal y contextualizada en el ámbito local.**	**Políticos**	**Compromiso y apoyo continuo por parte de la alta dirección y las autoridades del IECM.**	Si las prioridades institucionales cambian por coyunturas electorales o de participación ciudadana, entonces se afecta el compromiso y apoyo continuo por parte de la alta dirección y autoridades hacia la capacitación. Si la comunicación entre la DRDyE y la alta dirección sobre la importancia estratégica de la capacitación es limitada, entonces se afecta el compromiso y apoyo continuo por parte de la alta dirección y autoridades hacia la capacitación. Si los recursos presupuestales se reorientan hacia funciones consideradas prioritarias por la alta dirección, entonces se afecta el compromiso y apoyo continuo por parte de la alta dirección y autoridades hacia la capacitación. Si el desgaste institucional por la carga de trabajo en procesos electorales o de participación disminuye la atención a la capacitación, entonces se afecta el compromiso y apoyo continuo por parte de la alta dirección y autoridades hacia la capacitación. Si se percibe que la capacitación es un gasto y no una inversión estratégica, entonces se afecta el compromiso y apoyo continuo por parte de la alta dirección y autoridades hacia la capacitación.	Si no existe compromiso y apoyo continuo de la alta dirección, podrían presentarse retrasos en la autorización de programas y actividades de capacitación. Si no existe compromiso y apoyo continuo de la alta dirección, podría haber insuficiencia presupuestal para cubrir las metas formativas. Si no existe compromiso y apoyo continuo de la alta dirección, podría afectarse la motivación del personal al percibir poco respaldo institucional. Si no existe compromiso y apoyo continuo de la alta dirección, podría disminuir la calidad y pertinencia de la oferta de capacitación. Si no existe compromiso y apoyo continuo de la alta dirección, podría perderse la confianza del personal hacia el compromiso institucional con su desarrollo.	Personal del SPEN (requiere formación continua con respaldo institucional). Áreas Ejecutivas y Técnicas (necesitan personal capacitado para cumplir funciones). DRDyE – Capacitación y Desarrollo (responsable de planear y ejecutar programas de capacitación). Consejo General / Alta Dirección (responsables de fijar prioridades y asignar respaldo institucional).	**5**	**5**	1. Presentación de informes sobre procesos de capacitación y formación a los órganos colegiados.	**8**	**200**	**Reducir riesgo**	Elaborar módulos adicionales de capacitación, aprovechando recursos internos ya disponibles. Gestionar la inscripción directa del personal del SPEN en el Programa del personal de la Rama Administrativa o en cursos externos, sin necesidad de autorización adicional.	01/03/2026	30/09/2026	**Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación**	5	3	5	**75**
7	**Oferta de capacitación alineada de acuerdo con las funciones del personal y contextualizada en el ámbito local.**	**Operacionales**	**Participación activa de personas o áreas involucradas.**	Si las áreas operativas están sobrecargadas de trabajo, entonces limitan la disponibilidad del personal para participar en las actividades de capacitación. Si la disponibilidad de tiempo para asistir a capacitación se ve reducida durante los ejercicios electorales y/o de participación ciudadana, entonces limitan la participación del personal en la capacitación. Si no existen incentivos institucionales vinculados a la formación, entonces el personal podría no involucrarse en los procesos de capacitación. Si los cursos no son percibidos como pertinentes o aplicables a las funciones, entonces los empleados pueden desmotivar su participación.	Si no se cuenta con participación activa, podría presentarse una reducción de la participación en los cursos programados. Si no se cuenta con participación activa, podría presentarse una pérdida de representatividad en la detección de necesidades. Si no se cuenta con participación activa, podría presentarse un menor impacto en la profesionalización del personal. Si no se cuenta con participación activa, podría presentarse una dificultad para evaluar de manera objetiva el efecto de la capacitación en la institución.	Personal del SPEN (necesita participación activa en la capacitación). Áreas Ejecutivas y Técnicas (debido a que sus equipos dependen de la formación continua). DRDyE (responsable de coordinar las actividades de capacitación).	**2**	**8**	1. Establecimiento de comunicados a las áreas y al personal para promover su participación. 2. Ampliación de la oferta y flexibilidad de la programación de los cursos (presencial/virtual) para facilitar el acceso.	**1**	**16**	**Nivel de riesgo aceptable (NRA)**				**Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación**				**0**
8	**Comunicación continua y efectiva sobre la normatividad de la evaluación y las promociones.**	**Políticos**	**Disponibilidad presupuestal para operar los mecanismos**	Si hay recortes o ajustes presupuestales, podría reducirse el presupuesto para difusión y seguimiento institucional. Si el presupuesto no se prioriza hacia los procesos operativos urgentes relacionados con la difusión, entonces esto afecta la comunicación y la correcta implementación de los procesos. Si hay un incremento en los costos de impresión, difusión digital o producción de materiales, podría obstaculizar la operación de la normatividad y sus procesos asociados. Si los recursos no son reasignados adecuadamente hacia las actividades emergentes del IECM, puede afectarse la capacidad de ejecución de los procesos.	Si se presentan dudas e incertidumbre en el personal del SPEN sobre los procesos, podrían surgir malentendidos sobre la normatividad. Si existen errores en la aplicación de la normatividad, podría resultar en un riesgo de incomodidad o quejas por parte del personal. Si el personal siente que la transparencia y confianza en los mecanismos de promoción no se mantienen adecuadas, afectaría el desempeño en el seguimiento de los procesos. Si hay inconformidades, quejas o impugnaciones, esto podría generar conflictos que afecten la efectividad de los procesos.	Personal del SPEN (directamente involucrado en la correcta aplicación de los procesos). Áreas Ejecutivas y Técnicas (responsables de las actividades operativas que dependen de la normatividad). DRDyE (facilitador en la coordinación de los procesos y su comunicación).	**3**	**2**	1. Uso de canales institucionales sin costo (intranet, correo institucional, circulares electrónicas) para difundir normatividad. 2. Diseño de materiales digitales que permiten reducir gastos de impresión o logística. 3. Aprovechamiento de plataformas tecnológicas ya disponibles (Moodle, Teams, formularios internos) para obtener información sin necesidad de gastos adicionales.	**1**	**6**	**Nivel de riesgo aceptable (NRA)**				**Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación**				**0**

9	**Comunicación continua y efectiva sobre la normatividad de la evaluación y las promociones.**	**Políticos**	**Compromiso y apoyo continuo por parte de la alta dirección y las autoridades del IECM.**	Si cambian las prioridades institucionales, podría alterarse la atención hacia la normatividad de evaluación y promociones. Si la alta dirección no está sensibilizada sobre la importancia de difundir la normatividad, podría haber obstáculos para su correcta implementación. Si no se acuerdan entre la alta dirección sobre la aprobación de la difusión e instrumentos de seguimiento, podría generarse confusión. Si se percibe que la difusión normativa no está respaldada por un proceso estratégico adecuado, podría afectar el compromiso de la organización.	Si se retrasa la autorización de materiales o campañas de comunicación, los procesos de evaluación y promoción podrían verse interrumpidos. Si la difusión es parcial o insuficiente entre el personal del SPEN, los trabajadores no recibirían la información necesaria. Si el personal presenta dudas, errores o confusión sobre la normatividad, podría surgir incertidumbre y quejas relacionadas con la normatividad. Si la información clara sobre la normatividad no está disponible, puede haber desconfianza o resistencia por parte del personal en el proceso. Si el personal pierde confianza en los mecanismos, la participación en las actividades podría disminuir considerablemente.	Personal del SPEN (directamente involucrado en la correcta implementación de los procesos). Áreas Ejecutivas y Técnicas (responsables de llevar a cabo las actividades operativas según la normatividad). DRDyE (coordinador en la planificación y ejecución de las tareas relacionadas con la evaluación).	**2**	**3**	1. Elaboración de informes sobre campañas de difusión y resultados de encuestas, presentados a la alta dirección. 2. Canales formales de comunicación por los cuales se realicen solicitudes de apoyo.	**5**	**30**	**Nivel de riesgo aceptable (NRA)**				**Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación**				**0**
10	**Comunicación continua y efectiva sobre la normatividad de la evaluación y las promociones.**	**Operacionales**	**Participación activa de personas o áreas involucradas.**	Si hay sobrecarga de trabajo operativo en las áreas, se limita la disponibilidad para atender las comunicaciones. Si el personal presenta desinterés o baja motivación, se dificultará su participación en el mecanismo de consulta de información. Si la difusión interna sobre la importancia de la normatividad es escasa, el personal no estará suficientemente informado sobre las reglas y procedimientos. Si no existen mecanismos de retroalimentación efectivos, las áreas involucradas no tendrán voz en los procesos de evaluación.	Si no se obtiene participación activa de las áreas o personas involucradas, se reduciría la efectividad de los mecanismos de evaluación y promoción. Si no se realiza un esfuerzo constante en la participación activa, se retrasarían los procesos y decisiones clave dentro del SPEN. Si algunas áreas no se involucran activamente, la implementación de cambios o mejoras podría verse obstaculizada. Si la participación de las áreas es insuficiente, habría falta de compromiso y menores resultados en la capacitación y evaluación.	Personal del SPEN (impactado directamente por la efectividad de los mecanismos de evaluación y promoción). Áreas Ejecutivas y Técnicas (responsables de recibir y aplicar los procesos normativos). DRDyE (directamente involucrado en la planificación, seguimiento y evaluación de la normatividad).	**3**	**6**	1. Establecimiento de comunicados a las áreas y al personal para promover su participación. 2. Flexibilización de formatos de participación (encuestas en línea) para facilitar el acceso. 3. Enviar recordatorios periódicos personalizados para asegurar su participación en campañas y encuestas.	**2**	**36**	**Nivel de riesgo aceptable (NRA)**				**Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación**				**0**

ALTO	Es necesario dar tratamiento inmediato al Riesgo.
MEDIO	Es recomendable dar tratamiento al Riesgo.
BAJO	Nivel de Riesgo Aceptable.

Nota: El documento original aprobado y firmado se encuentra en resguardo de la Junta Administrativa.

	Elaboró
Nombre:	**Mtro. Eduardo Arévalo Anaya**
Puesto:	**Encargado de Despacho de la Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación**
Firma:	