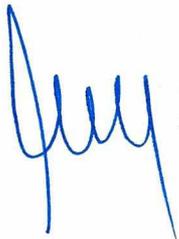




PROGRAMA INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DEL  
SERVICIO PROFESIONAL ELECTORAL NACIONAL 2024

Secretaría Administrativa

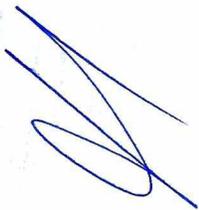
Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación



Agosto, 2023

## ÍNDICE

<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>II. MARCO JURÍDICO .....</b>	<b>5</b>
<b>III. METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO (MML) .....</b>	<b>7</b>
a) Análisis de la población involucrada .....	8
b) Análisis del problema .....	12
c) Análisis de objetivos .....	14
d) Identificación de alternativas de solución al problema .....	16
e) Selección de la alternativa óptima .....	16
f) Estructura analítica del programa (EAP) .....	16
g) Matriz de indicadores para resultados (MIR).....	18
<b>IV. ACTIVIDADES INSTITUCIONALES.....</b>	<b>21</b>
1. Implementación de un sistema digital de concentración de información para el reclutamiento, selección y movilidad del personal SPEN.....	
2. Implementación de un sistema de seguimiento de procesos de inducción, capacitación y formación del SPEN.....	
3. Generación de un registro de incidentes y medidas de contención aplicadas durante la ejecución de los procesos de gestión del SPEN en materia de evaluación, incentivos, promoción en rango y titularidad .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>V. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....</b>	<b>27</b>
<b>VI. MAPA DE RIESGO.....</b>	<b>28</b>



## I. INTRODUCCIÓN

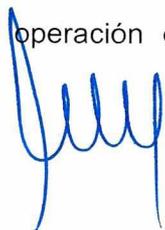
El Programa Institucional de Gestión del Servicio Profesional Electoral Nacional 2024 (Programa) es el documento que expone las actividades que se proyectan desarrollar a lo largo del año 2024, a fin de implementar los mecanismos del Servicio Profesional Electoral Nacional (SPEN), con la finalidad de atender los criterios de racionalidad, eficacia, eficiencia y económica previstos en el Manual de Planeación del Instituto Electoral de la Ciudad de México. El Programa incluye los rubros referidos a la selección, ingreso, profesionalización, capacitación, evaluación del desempeño, promoción, cambios de adscripción y rotación, permanencia, incentivos y disciplina de los miembros del SPEN, así como a la formación y desarrollo del personal del SPEN, según lo establecido el Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa (Estatuto) y demás normatividad aplicable.

El Programa pertenece al conjunto de programas institucionales que conforman la planeación operativa anual del Instituto, misma que obedece al Plan General de Desarrollo 2023-2026 (Plan).

La planeación de la gestión SPEN es el proceso mediante el cual el Instituto Electoral de la Ciudad de México (Instituto), a través de la Junta Administrativa y el Consejo General, previa aprobación de la Comisión de Seguimiento del Servicio Profesional Electoral Nacional (Comisión), define los objetivos, actividades y metas para el funcionamiento eficaz del SPEN y de sus mecanismos, atiende los fines del Instituto y propicia su fortalecimiento. Con la planeación del SPEN se busca imprimirle a la operación de los mecanismos el compromiso con la promoción, respeto, protección y garantía de los derechos político-electorales de la ciudadanía.

En el 2023, la reestructura administrativa del Instituto significó un hito trascendental. Como resultado de un esfuerzo conjunto y planificado, el Instituto experimentó una fase de transformación hacia una estructura orgánica y de recursos más eficiente, lo que implicó, también, la adecuación de la normativa interna del Instituto

A partir de un diagnóstico interno, la Secretaría Administrativa estableció como propósito agilizar la operación de los procedimientos y mecanismos del SPEN sin trastocar los requisitos



normativos emitidos por el Instituto Nacional Electoral (INE), como órgano rector del sistema. Para ello, se redefinió una ruta de trabajo con una propuesta con relación a la nueva integración del órgano de enlace y en relación con sus procesos administrativos encargados de la implementación de tales mecanismos. Con ello, se pretendió asegurar que la nueva estructura del Órgano de Enlace tuviera las condiciones óptimas para cumplir cabalmente con sus responsabilidades y fortalecer la capacidad técnica y operativa del Instituto en materia de gestión del SPEN.

De esta manera, de cara al ejercicio presupuestal 2024, se tiene una estructura orgánica funcional para la optimización de las operaciones internas y externas en materia de gestión de los mecanismos del SPEN. Con la nueva estructura se plantea atender desde la Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación (DRDyE) los mecanismos del SPEN a partir de la integración de tres procesos técnicos y administrativos centrales: a) reclutamiento, b) desarrollo y c) evaluación, dentro de los cuales se sitúa a cada uno de los mecanismos del SPEN.

**Tabla 1: Esquema de procesos para la atención de los mecanismos del SPEN**

Proceso DRDyE	Mecanismo del SPEN	
Reclutamiento	Concurso Público	- Permanencia y registro SPEN
	Incorporación Temporal	
	Reingreso o reincorporación al Servicio	
	Ascenso	
	Cambios de adscripción o rotación	
	Encargos de despacho	
	Separaciones	
Desarrollo	Inducción	- Disciplina
	Formación	- Conciliación
	Capacitación	- Planeación y Evaluación ESPEN
	Actividades externas	
	Disponibilidad	
Evaluación	Evaluación del desempeño	
	Titularidad,	
	Promoción en rango	
	Incentivos	

Así, para 2024, el reto en la gestión del SPEN consiste en lograr una adecuada integración técnica y administrativa de estos procesos con la finalidad de generar sinergias que impulsen a los órganos colegiados, ejecutivos y técnicos del Instituto, con atribuciones en materia del SPEN, a conducirse con eficiencia y calidad en la atención de las diferentes áreas de la carrera del personal del SPEN y propiciar así que la gestión de personal del SPEN cumpla con los principios de

legalidad, transparencia y rendición de cuentas; además, promueva la profesionalización y el desarrollo del personal, y brinde oportunidades de capacitación y crecimiento.

A partir de lo anterior, el órgano de enlace pretende consolidar los mecanismos del SPEN con base en el rediseño de los procesos de reclutamiento, desarrollo y evaluación. Para ello, la Secretaría Administrativa, en calidad de Órgano de Enlace, presenta el Programa Institucional de Gestión del SPEN, que se alinea con el Objetivo Estratégico 4, de conformidad con lo establecido en el Manual de Planeación del Instituto Electoral de la Ciudad de México para el ejercicio fiscal 2024 (Manual).

El contenido de este Programa se integra en 6 apartados: I) introducción, en la que de manera general se describe el contenido del programa; II) el Marco Jurídico, describe el fundamento legal que da sustento a las actividades de gestión del SPEN; III) la Metodología del Marco Lógico MML, analiza a los actores internos y externos que se involucran con el programa, así como los problemas y los objetivos para identificar alternativas de solución, seleccionar la alternativa óptima y conformar la estructura analítica del programa; IV) las Actividades Institucionales que se realizarán durante el 2024; V) el cronograma de acciones y su periodo de ejecución; y, finalmente, VI) la Matriz de Gestión de Riesgos en la que se identifican las posibles contingencias que pueden impedir la realización de las acciones programadas, su grado de impacto y probabilidad de ocurrencia y las acciones que se realizarán para su atención.

## II. MARCO JURÍDICO

Conforme a los artículos 50, párrafos 1 y 3 de la Constitución Política de la Ciudad de México (Constitución Local) y 36, párrafos primero y segundo del Código, la organización, desarrollo y vigilancia de los procesos electorales para las elecciones de Jefatura de Gobierno, diputaciones al Congreso y de las Alcaldías en la Ciudad de México, así como de los procesos de participación ciudadana, se realizarán a través del Instituto, con base en los principios rectores de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad, objetividad y máxima publicidad.

Del mismo modo, conforme a los artículos 52, 59, fracción VIII y 67, fracción I del Código, el Consejo General del Instituto cuenta en su estructura con una Comisión Permanente de



Seguimiento al SPEN (Comisión de Seguimiento), que entre sus atribuciones tiene la de garantizar la correcta implementación y funcionamiento de los mecanismos del SPEN, bajo la rectoría del INE y conforme a las disposiciones previstas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, las leyes de la materia, el Estatuto y la normatividad aplicable.

Asimismo, de acuerdo con los artículos 37, fracción II, 81 y 83, fracción II, inciso d) del Código, el Instituto cuenta en su estructura con una Junta Administrativa, que es el órgano encargado de velar por el buen desempeño y funcionamiento administrativo de los órganos del Instituto, así como de supervisar la administración de los recursos financieros, humanos y materiales; para lo cual, tiene entre otras de sus atribuciones la de aprobar y, en su caso, integrar en la primera quincena de septiembre del año previo al que vaya a aplicarse y previo acuerdo de las Comisiones respectivas, los Programas Institucionales relativos a la selección, ingreso, profesionalización, capacitación, evaluación del desempeño, promoción, cambio de adscripción y rotación, permanencia, incentivos y disciplina de las personas que integran el SPEN.

De esta manera, las comisiones deberán aprobar el programa institucional respectivo, durante el mes de agosto (art. 92 del Código).

Igualmente, el artículo 152 del Código establece que, para asegurar el desempeño profesional de las actividades del Instituto, las personas servidoras públicas ejecutivas y técnicas del Servicio se registrarán en el marco del sistema integrante del SPEN que, para tal efecto, determine el Consejo General del INE. Asimismo, señala que la objetividad y la imparcialidad que en los términos de la Constitución Local orienta la función estatal de organizar las elecciones serán los principios para la formación de los integrantes del SPEN.

Por su parte, el artículo 5 del Estatuto, establece que el SPEN se integra por personas servidoras públicas profesionales en dos sistemas, uno para el INE y otro para los Organismos Públicos Locales (OPLE), cada uno con sus respectivos mecanismos de selección, ingreso, profesionalización, capacitación, promoción, evaluación, cambios de adscripción y rotación, permanencia, así como procedimiento laboral sancionador.

El Reglamento en Materia de Relaciones Laborales del Instituto, en su artículo 49 señala que los mecanismos de selección, ingreso, reingreso y ocupación de plazas, profesionalización,

capacitación, actividades externas, disponibilidad, titularidad, promoción, incentivos, evaluación del desempeño, permanencia y disciplina se rigen por lo dispuesto en el Estatuto y la normativa que emita el INE.

Por otro lado, conforme a lo dispuesto en el artículo 376 fracción VII del Estatuto, cada OPLE, en su ámbito de competencia, deberá designar un Órgano de Enlace a cargo de la atención de los asuntos del SPEN. En el caso del Instituto, el artículo 20, fracción XXII del Reglamento Interior del Instituto Electoral de la Ciudad de México faculta a la Secretaría Administrativa para fungir como Órgano de Enlace con el INE para atender los asuntos del SPEN.

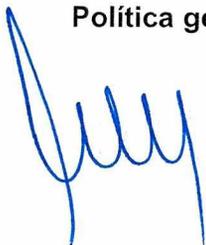
### III. METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO (MML)

La Metodología del Marco Lógico es una herramienta que facilita los procesos fundamentales de la gestión de proyectos: planeación, ejecución, seguimiento y evaluación. A partir de la identificación y análisis del problema, permite encontrar medidas racionales y coherentes, y planificar actividades para obtener resultados específicos, esto es, definir objetivos y formular alternativas. Además, a partir de esta metodología es posible establecer de forma realista los recursos y plazos de ejecución, generar condiciones para supervisar su desarrollo y medir los resultados y efectos generados.

La metodología permite la planificación prospectiva que implica la anticipación de los posibles escenarios a fin de que se implementen acciones para que la organización responda eficazmente a los retos del futuro.

El Programa pertenece al conjunto de programas institucionales que conforman la planeación operativa anual del Instituto, misma que obedece al Plan General de Desarrollo 2023-2026 (Plan), documento marco de la planeación estratégica. Específicamente, el Programa se alinea a través del Objetivo estratégico 4 y sus resultados 01 y 02, así como sus subresultados 01 y 03, respectivamente.

**Política general IV.** Innovación y eficiencia de procesos y gasto público.



**Objetivo estratégico 4.** Innovar y optimizar los procesos sustantivos y de apoyo, así como los servicios que brinda el Instituto y aprovechar el uso de la tecnología, para ampliar el alcance hacia la población.

**Resultado-01.** Garantizar el cumplimiento de las actividades sustantivas del Instituto Electoral de la Ciudad De México.

**Subresultado-01.** La administración de los recursos humanos, materiales tecnológicos y financieros se efectúa bajo criterios de innovación, efectividad, racionalidad y disciplina presupuestaria.

**Resultado-02.** Instrumentar acciones de mejoras continua a la estructura, sistemas y procedimientos administrativos.

**Subresultado-03.** Los servicios internos se prestan con oportunidad y diligencia, bajo un enfoque de mejora continua.

a) Análisis de la población involucrada

En el esquema de regulación, organización y operación del SPEN participan distintos actores, tanto internos como externos; en el primer ámbito se encuentra tanto al personal del SPEN entendido como población objetivo, así como aquellas instancias operativas, técnicas, ejecutivas, de supervisión y decisión del Instituto; en el segundo ámbito se ubican las instancias externas ejecutivas, de supervisión y decisión del INE, y otras con participación específica en la operación de algún mecanismo: órganos jurisdiccionales, organismos públicos locales e instituciones educativas.

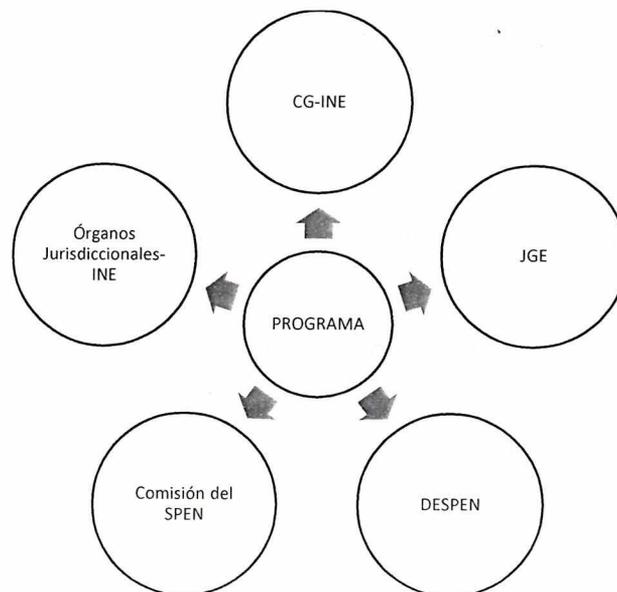
Instituto Nacional Electoral (Actores externos):

- Consejo General del INE: Es el órgano superior de dirección del INE, encargado de la supervisión de la operación del SPEN, a través de sus órganos internos, y de garantizar el cumplimiento de las disposiciones en la materia.
- Comisión del SPEN: La Comisión del Servicio Profesional Electoral Nacional es el órgano de supervisión dependiente del Consejo General del INE, encargado de conocer, analizar y opinar sobre la regulación y el funcionamiento del SPEN respecto de los mecanismos de

selección, ingreso, profesionalización, capacitación, promoción, incentivos, cambios de adscripción y rotación, evaluación y disciplina.

- Junta General Ejecutiva: Es el órgano colegiado del INE responsable de regular y vigilar la correcta implementación de la selección, ingreso, profesionalización, capacitación, promoción, incentivos, cambios de adscripción y rotación, evaluación y disciplina del SPEN.
- Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral Nacional (DESPEN): Es el área encargada de planear, organizar, operar y evaluar el SPEN, conforme a las disposiciones emitidas por sus órganos colegiados de supervisión y decisión; asimismo, es responsable de implementar, por sí y con la colaboración del Instituto, los mecanismos de selección, ingreso, profesionalización, capacitación, promoción, incentivos, cambios de adscripción y rotación, evaluación y disciplina del SPEN.
- Órganos Jurisdiccionales: Los mecanismos del SPEN, como actos de carácter administrativo y laboral, son susceptibles de ser impugnados ante los órganos jurisdiccionales, tanto de nivel local como federal, quienes, a través de sus resoluciones y acuerdos, inciden en la operación del SPEN.

### Esquema 1: Identificación de la población externa involucrada



Instituto Electoral de la Ciudad de México (Actores internos):

- Consejo General: Es el órgano superior de dirección del Instituto, que tiene entre sus atribuciones la de garantizar la observancia de las disposiciones emitidas por el INE en materia del SPEN; asimismo, tiene a su cargo la supervisión del desempeño de las funciones del personal de carrera; igualmente, es responsable de informar al INE, a través del Órgano de Enlace, sobre el cumplimiento de las actividades y disposiciones en materia del SPEN.
- Comisión: La Comisión de Seguimiento al SPEN es el órgano del Consejo General del Instituto, encargado del seguimiento respecto del cumplimiento de las actividades y disposiciones en materia del SPEN.
- Junta Administrativa: Es el órgano colegiado encargado de aprobar y supervisar el cumplimiento del Programa, así como de velar por el buen funcionamiento y desempeño administrativo de los órganos del Instituto.
- Órgano de Enlace: Órgano del Instituto que atiende los asuntos del Servicio en los términos del Estatuto y demás normativa aplicable.
- Secretaría Ejecutiva: Es la instancia encargada de la supervisión y cumplimiento de las actividades de las Direcciones Ejecutivas y de los Órganos Desconcentrados del Instituto, que son los ámbitos en los que se desempeña el personal del SPEN.
- Secretaría Administrativa: Es el área encargada de velar por el buen desempeño y funcionamiento administrativo del Instituto, y tiene la responsabilidad de presentar el Programa a la Junta Administrativa para su aprobación, así como de vigilar su instrumentación y supervisar su cumplimiento.
- Órganos Ejecutivos: Son las instancias ejecutivas del Instituto, en las que se encuentran adscritas las personas que ocupan plazas del SPEN o que, en su caso, coadyuvan en la operación y vinculación con el personal de carrera.

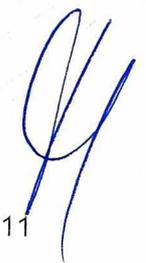
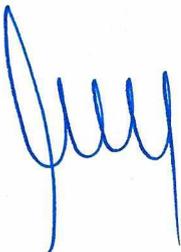
- Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación (DRDyE): Es el área técnica responsable de diseñar, elaborar, proponer y operar el Programa, así como de presentarlo a Secretaría Administrativa para que en calidad de Órgano de Enlace lo someta a la aprobación de la Comisión de Seguimiento, y posteriormente a la Junta Administrativa para su opinión y aprobación.
- Personal del SPEN: El personal de carrera está conformado por personas profesionales en su desempeño, sujetas a un esquema de formación, capacitación y evaluación continua, en quienes recaen las actividades sustantivas del Instituto, particularmente aquellas relativas a los procesos electorales y a los procesos de participación ciudadana, y se encuentran distribuidos en los órganos ejecutivos y desconcentrados del Instituto.

Las instancias involucradas guardan distintos intereses y expectativas respecto del Programa, así como un grado de influencia en su ejecución y consecución de sus objetivos. Para analizar estas variables se considera una escala de 1 a 5, donde 5 indica el mayor grado de interés o fuerza en la transformación del problema y 1 el menor.

**Tabla 2: Escala de valores para medir interés o expectativa y fuerza de las instancias involucradas**

Valor	Interés o expectativa	Fuerza
5	Incidencia en la aprobación del Programa	Supervisa el Programa
4	Responsable de elaborar el Programa	Capacidad para impulsar el Programa
3	Beneficiarios directos del Programa	Instrumenta el Programa
2	Coadyuvantes en las actividades del Programa	Sujeto a las acciones del Programa
1	No genera ninguna aportación	No influye en la realización del Programa

Sobre estas consideraciones, se asignó valor a cada una de las instancias involucradas, en función de su nivel de incidencia en el problema y su capacidad de transformar su evolución, de acuerdo con los siguientes valores:



**Tabla 3: Grado de involucramiento de las instituciones**

ACTORES	POSICIÓN	PODER PARA ACEPTAR O FRENAR EL PROYECTO		GRADO DE INVOLUCRAMIENTO	IMPORTANCIA QUE SE DA AL PROYECTO
	Intereses	Problemas percibidos	Recursos y mandatos	Expectativa en el proyecto	Conflictos y alianzas potenciales
Consejo General	Medio	Medio	Alta	Medio	Medio
Comisión	Alta	Medio	Medio	Alta	Alta
Junta Administrativa	Alta	Medio	Alta	Alta	Alta
Secretaría Ejecutiva	Medio	Bajo	Bajo	Bajo	Medio
Secretaría Administrativa (Órgano de Enlace)	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
Órganos Ejecutivos	Medio	Bajo	Bajo	Bajo	Medio
Órganos Jurisdiccionales	Medio	Bajo	Bajo	Bajo	Medio
DRDyE	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
Personal SPEN	Medio	Bajo	Bajo	Medio	Medio

b) Análisis del problema

De conformidad con el Artículo 369 del Estatuto, el INE regula la organización y funcionamiento del SPEN en los OPLE. No obstante, la misma normativa prevé la posibilidad para que el Consejo General del INE autorice el ejercicio directo de un mecanismo del SPEN por parte del Instituto, en cuyo caso, será el Órgano de Enlace la instancia encargada de la ejecución bajo la supervisión de la Comisión de Seguimiento y la dirección del Consejo General. La DESPEN supervisará y verificará el correcto funcionamiento del mecanismo que haya sido delegado y sus preparativos; y en caso necesario, proporcionará asesoría y apoyo técnico y dictará las medidas que considere convenientes.

Dadas estas consideraciones, es imperativo que, dentro del marco de la nueva estructura organizacional del Instituto, las áreas responsables de supervisar, coordinar e implementar los mecanismos del SPEN, ya sean o no delegados por el INE, logren una conexión efectiva de los procesos: reclutamiento, desarrollo y evaluación. Esta integración implica la unificación y



coordinación de diversas actividades y etapas dentro de la gestión del SPEN, con el propósito de garantizar un flujo de trabajo eficaz y eficiente. También conlleva la amalgama de componentes, recursos y personas involucradas en el proceso, para asegurar la coherencia y continuidad en la obtención de resultados deseados.

En situaciones donde abundan las tareas, los plazos son ajustados y participan múltiples instancias, la gestión del SPEN suele existir falta de integración en sus procesos. Esto resulta en ineficacia, duplicación de esfuerzos, demoras y descoordinación en las etapas. Adicionalmente, pueden surgir errores y omisiones no intencionadas en la ejecución de tareas. Además, cuando los procesos no están debidamente integrados, es difícil que las entidades supervisoras mantengan una visión completa y clara de las actividades en curso. Por último, la falta de integración de procesos conlleva una falta de alineación entre los objetivos de las distintas áreas involucradas en la gestión del SPEN.

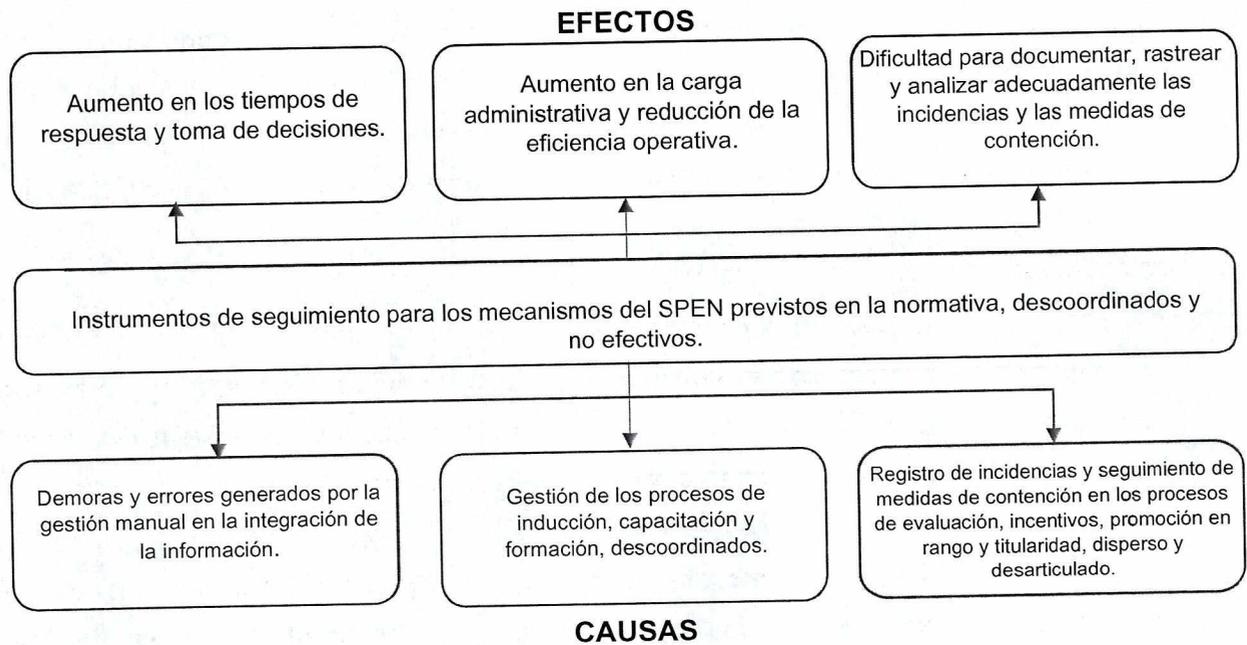
Todo lo anterior, disminuye el valor público de la gestión del SPEN como herramienta administrativa del Instituto para garantizar personal con perfiles idóneos, profesionalizado y sujeto a evaluaciones periódicas que abone a la transparencia, imparcialidad y rendición de cuentas en la organización de los procesos electorales y de participación ciudadana.

Para lograr una integración adecuada de los procesos, es esencial definir de manera precisa los objetivos y resultados esperados para cada proceso, así como los roles y responsabilidades de los individuos participantes. Esto también incluye el establecimiento de flujos de trabajo, procedimientos y herramientas necesarias para ejecutar cada actividad de manera eficiente.

La integración de procesos también involucra una comunicación efectiva y colaboración entre los distintos actores involucrados, con el propósito de analizar y descubrir áreas de oportunidad en la implementación de los mecanismos del SPEN. Esto abarca la coordinación entre departamentos, equipos de trabajo y proveedores externos. Asimismo, implica una retroalimentación constante y la resolución conjunta de problemas. Finalmente, busca generar información precisa y oportuna para las entidades supervisoras y del seguimiento del SPEN.

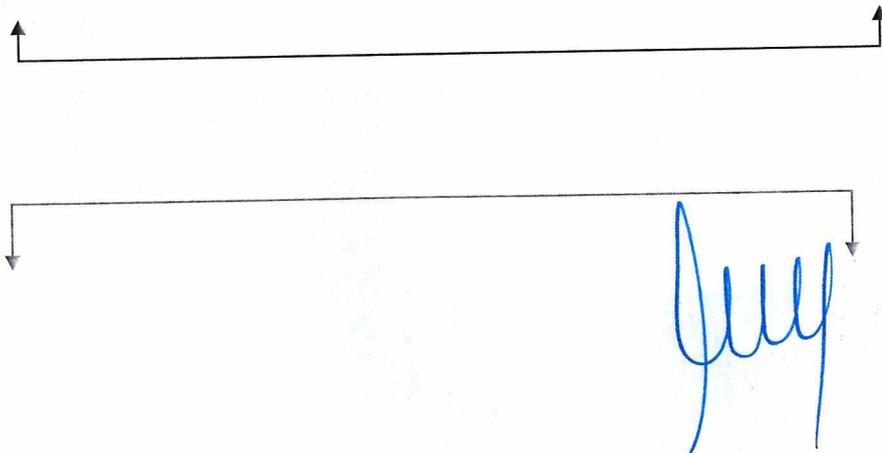
13

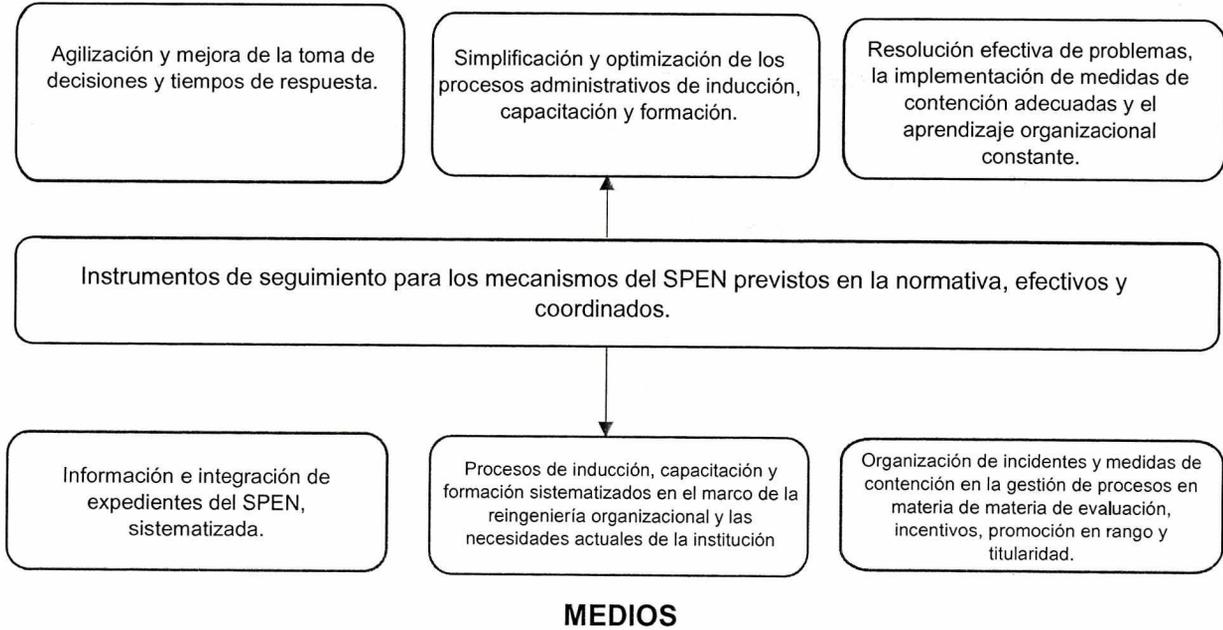
Esquema 2: Árbol de problemas



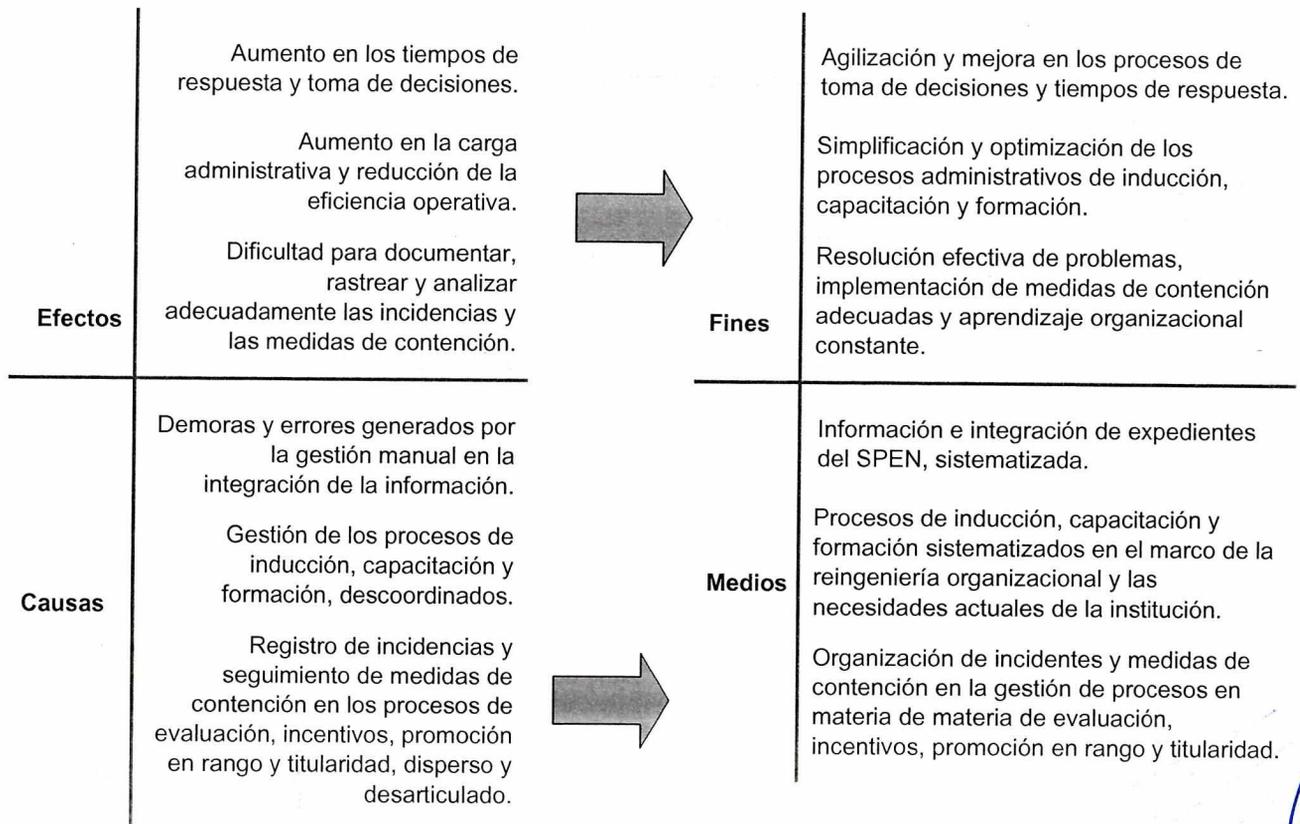
c) Análisis de objetivos

Esquema 3: Árbol de objetivos  
FINES





**Esquema 4: Análisis de objetivos**



d) Identificación de alternativas de solución al problema

A partir de la problemática identificada que enfrentará el Programa durante 2024, se plantean como alternativas de solución las siguientes:

Medio 1. Información e integración de expedientes del SPEN, sistematizado.

Medio 2. Procesos de inducción, capacitación y formación sistematizados en el marco de la reingeniería organizacional y las necesidades actuales de la institución.

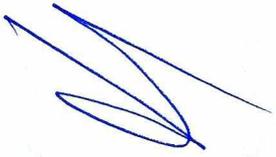
Medio 3. Organización de incidentes y medidas de contención en la gestión de procesos en materia de materia de evaluación, incentivos, promoción en rango y titularidad.

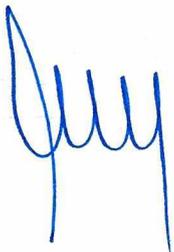
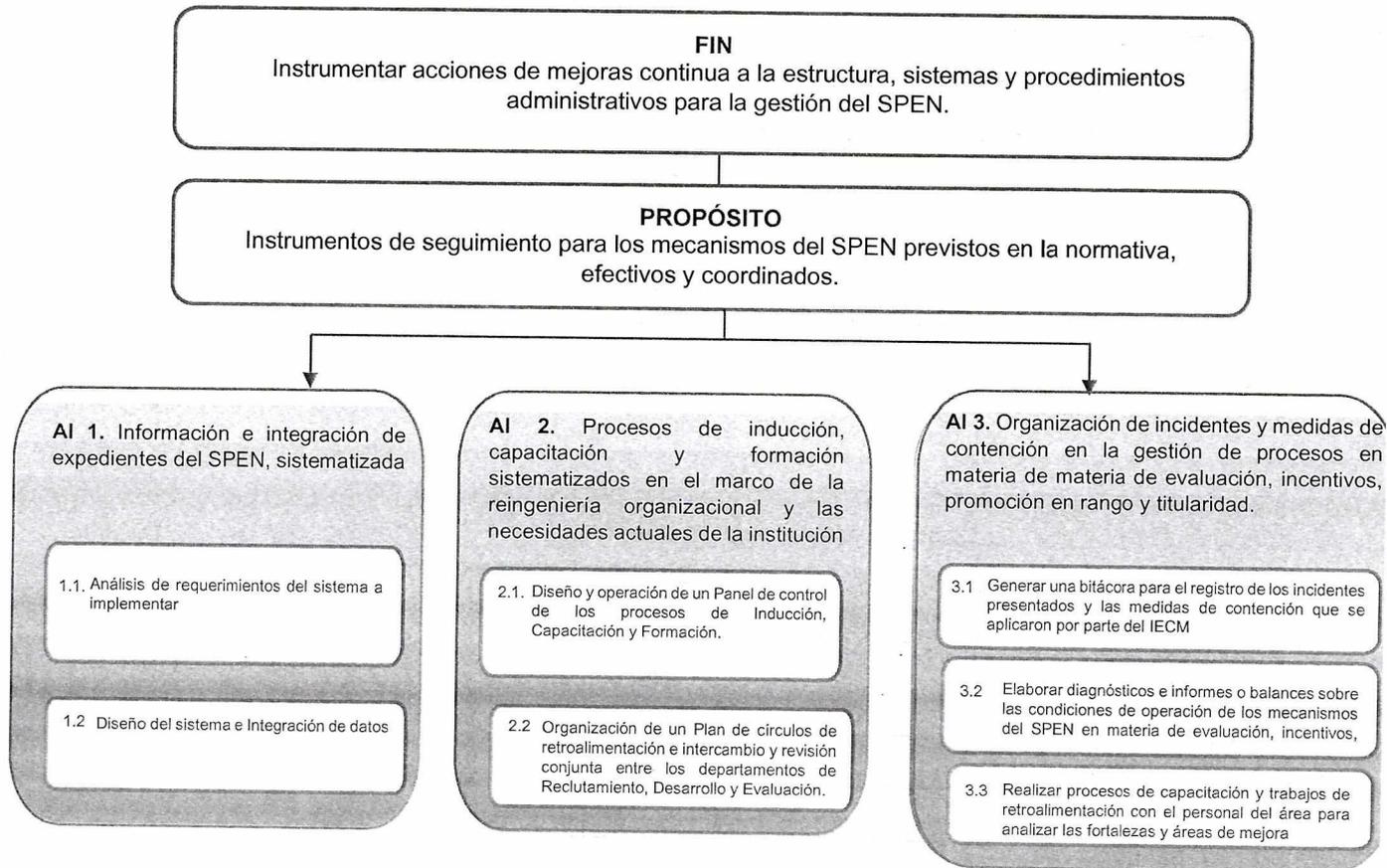
e) Selección de la alternativa óptima

Las alternativas planteadas para atender la problemática no son excluyentes entre sí, por el contrario, son complementarias; por ello, el Programa considera las tres alternativas como una opción viable para atender la problemática identificada, aplicando, de forma paulatina, cada uno de los mecanismos que componen el esquema de gestión del SPEN.

f) Estructura analítica del Programa (EAP)

**Esquema 5: Estructura Analítica del Programa**





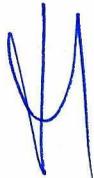
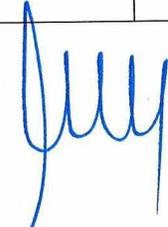
g) Matriz de indicadores para resultados (MIR)

Tabla 3: Descripción de los supuestos para la matriz de indicadores de resultados

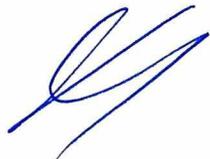
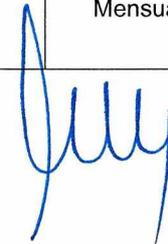
Supuestos	Descripción de sus elementos
Supuesto 1	Identificación de requisitos y requerimientos adecuados y completos
Supuesto 2	El correcto llenado de datos
Supuesto 3	El correcto funcionamiento de la herramienta tecnológica
Supuesto 4	Una adecuada coordinación y programación para las sesiones de intercambio
Supuesto 5	Bitácora de incidentes actualizada
Supuesto 6	Diagnósticos e informes con la adecuada información para la base de datos
Supuesto 7	Incentivar la participación activa del personal de la Dirección, así como evitar la resistencia al cambio

Tabla 4: Matriz de Indicadores por Resultados (MIR)

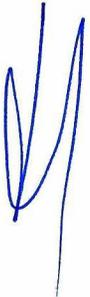
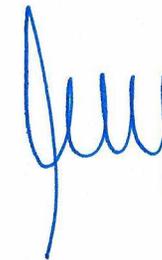
Resumen narrativo	Indicadores				Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Tipo	Fórmula de cálculo	Frecuencia de medición		
<b>FIN:</b> Contribuir al cumplimiento de la misión del Instituto Electoral, innovando y optimizando los procesos de la de la Gestión del SPEN, aprovechando el uso de la tecnología.	Porcentaje de acciones de mejora implementadas	Impacto	Acciones de mejora implementadas de los mecanismos de gestión del SPEN / Acciones planificadas*100	Anual	Informes	S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7
<b>PROPÓSITO:</b> Llevar a cabo un seguimiento efectivo y coordinado de los mecanismos del SPEN previstos en la normativa	Porcentaje de actividades institucionales realizadas	Eficacia	Actividades institucionales realizadas / Actividades programadas*100	Anual	Informes	S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7

Resumen narrativo	Indicadores				Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Tipo	Fórmula de cálculo	Frecuencia de medición		
<b>COMPONENTE 1</b> Información e integración de expedientes del SPEN, sistematizada.	Sistema de concentración de información creado	Eficacia	Total de expedientes integrados / Total de expedientes proyectados (105)* 100	Mensual	Sistema	S1, S2
<b>ACCIÓN 1.1</b> Análisis de requerimientos de la herramienta a implementar	Porcentaje de Componentes de la herramienta	Eficacia	Número de componentes requeridos / Total de componentes de la herramienta*100	Semestral	Informe	S1
<b>ACCIÓN 1.2</b> Diseño de la herramienta e Integración de datos	Porcentaje de avance en la integración de la herramienta	Eficacia	Número de expedientes integrados / Número de expedientes programados *100	Mensual	Informe	S2
<b>COMPONENTE 2</b> Procesos de inducción, capacitación y formación sistematizados en el marco de la reingeniería organizacional y las necesidades actuales de la institución	Porcentaje de expedientes integrados en el sistema	Eficacia	Total de expedientes integrados / Total de expedientes proyectados (105)* 100	Mensual	Sistema	S3, S4
<b>ACCIÓN 2.1</b> Diseño y operación de un Panel de control de los procesos de Inducción, Capacitación y Formación	Porcentaje de integración del Panel de Control	Eficacia	Número de componentes requeridos / Total de componentes de la herramienta*100	Semestral	Informe	S3
<b>ACCIÓN 2.2</b> Organización de un Plan de círculos de retroalimentación e intercambio y revisión conjunta entre los departamentos de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación	Porcentaje de sesiones realizadas	Eficacia	Total de Sesiones Realizadas / Total de Sesiones Planificadas* 100	Semestral	Informe	S4
<b>COMPONENTE 3</b> Organización de incidentes y medidas de contención en la gestión de procesos en materia de materia de evaluación, incentivos, promoción en rango y titularidad.	Tasa de incidentes registrados	Impacto	Registro de incidentes/Total de medidas implementadas	Mensual	Bitácora	S5, S6, S7
<b>ACCIÓN 3.1</b> Elaboración de una bitácora de registro de incidentes y medidas de contención durante la ejecución de los procesos de	Porcentaje de bitácoras elaboradas	Eficacia	Documento elaborado / documento planificado*100	Mensual	Bitácora	S5

Resumen narrativo	Indicadores				Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Tipo	Fórmula de cálculo	Frecuencia de medición		
gestión del SPEN en evaluación, incentivos, promoción en rango y titularidad						
<b>ACCIÓN 3.2</b> Elaboración de diagnósticos e informes o balances en materia de evaluación, incentivos, promoción en rango y titularidad	Porcentaje de Informes elaborados	Eficacia	Total de Informes Elaborados y Presentados / Total de Informes Esperados* 100	Semestral	Informes	S6
<b>ACCIÓN 3.3</b> Realizar procesos de capacitación y trabajos de retroalimentación con el personal del área para analizar las fortalezas y áreas de mejora en materia de evaluación, incentivos, promoción en rango y titularidad	Porcentaje de procesos de capacitación y retroalimentación implementados	Eficacia	Procesos de capacitación o trabajos de retroalimentación implementados / Procesos de capacitación o trabajos de retroalimentación proyectados*100	Trimestral	Informes	S7

#### IV. ACTIVIDADES INSTITUCIONALES

##### 1. Información e integración de expedientes del SPEN, sistematizado

**Tipo de actividad:** De apoyo.

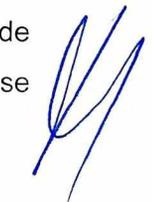
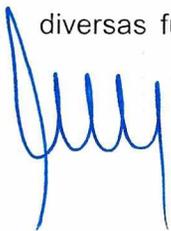
**Responsable Operativo:** Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación (Reclutamiento)

**Justificación:** La gestión de SPEN inicia con la operación de los mecanismos de ingreso y selección para integrar los cargos y puestos previstos en el Catálogo del SPEN; a partir de ello resulta fundamental contar con un sistema que concentre la información generada a partir de la operación de los mecanismos de reclutamiento, selección y movilidad.

Se trata de evitar ineficiencia, duplicidades, retrasos y falta de coordinación operativa en la gestión del SPEN a partir de la construcción de un sistema de información que automatice tareas y procesos de búsquedas de expedientes de personal, que proporcione datos y análisis de perfiles, estatus de las ocupaciones en el SPEN de manera inmediata, que facilite la comunicación y colaboración entre los diferentes departamentos (reclutamiento, desarrollo y evaluación), así como entre los niveles jerárquicos de las área encargada de la gestión del SPEN; que centralice y estandarice los datos del personal del SPEN y reduzca la posibilidad de errores y duplicaciones.

La naturaleza del SPEN deriva de su objetivo central para reclutar, seleccionar, capacitar y promover a personas que ocupan puestos en los órganos electorales a nivel federal y estatal. El SPEN busca garantizar que las personas que ocupan estos cargos sean profesionales altamente calificados y que cumplan con requisitos específicos en términos de experiencia, conocimientos y competencias. Esto ayuda a asegurar la imparcialidad, la transparencia y la calidad en la realización de las elecciones y otros procesos relacionados.

Un obstáculo en la gestión de los mecanismos de reclutamiento, selección y movilidad está relacionado con la dispersión, duplicidad y extravío de información. Para evitar lo anterior, se propone generar un sistema de concentración de información para la operación de los mecanismos de gestión del SPEN. Generalmente, los insumos de información provienen de diversas fuentes tanto externas como internas; y en muchas ocasiones está información se



obtiene en diferentes formatos y tipos de agregación. Una acción sustantiva que facilitará el tratamiento de la información, independiente de la manera como se recibe, es la implementación de una base en la que se homologuen los datos de las personas que ingresan al SPEN; que dé seguimiento en tiempo real a la movilidad del personal dentro de la estructura de cargos y puestos a través de los mecanismos de encargo de despacho, cambio de adscripción o rotación, separación definitiva o temporal.

Concentrar esta información facilitarán a los otros departamentos (Desarrollo y Evaluación) el cumplimiento en tiempo y forma de sus procesos de operación.

**Objetivo Específico:** Establecer un sistema digital de concentración de información que sirva como base para garantizar el cumplimiento de los mecanismos del SPEN, y contribuya a reducir las dispersión, duplicidad y extravío de información derivada de los procesos de reclutamiento, selección y movilidad del SPEN.

#### **Acciones Sustantiva:**

**AS. 1.1** Análisis de requerimientos por tipo de mecanismo del SPEN a implementar: Esta actividad implica identificar y comprender las necesidades y requerimientos en la operación de algunos de los mecanismos del SPEN orientados al reclutamiento, selección y movilidad del personal. Se deben analizar los procesos existentes, las áreas de la organización involucradas y los datos necesarios para el funcionamiento eficiente del sistema.

**AS. 1.2** Diseño del sistema e Integración de datos: Esta actividad consiste en el diseño de la estructura del sistema de información. Se determina cómo se organizarán y relacionará la información, bases de datos y, en su caso, las aplicaciones. Además, se centra en la integración y localización de los datos existentes derivados de los procesos de reclutamiento, selección y movilidad del SPEN, así como de asegurar su consistencia y la integridad de los mismo.



## 2. Procesos de inducción, capacitación y formación sistematizados en el marco de la reingeniería organizacional y las necesidades actuales de la institución.

**Tipo de actividad:** De apoyo

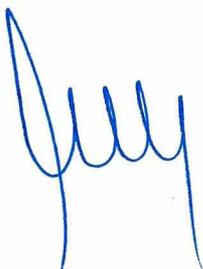
**Responsable Operativo:** Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación (Desarrollo)

**Justificación:** El desarrollo de la formación del personal del SPEN está a cargo y regulada por el INE, el programa de formación e inducción se realizan prioritariamente bajo el esquema DESPEN, lo cual implica pérdida de tramos de control para el seguimiento de la información generada. Por tanto, resulta lógico optar por la incorporación de herramientas tecnológicas disponibles que permitan recopilar, analizar y visualizar los datos relacionados con los procesos de desarrollo.

A ello se suma que la información se encuentra fragmentada, dado lo cual, una falta de comunicación efectiva entre los departamentos involucrados parece dificultar el flujo de información relevante. Esto puede disminuir la capacidad de realizar un seguimiento integral y una evaluación basada en datos. Círculos de retroalimentación regulares proporcionarían una plataforma para identificar problemas y obstáculos en una etapa temprana, así como tomar medidas correctivas antes de que los problemas se conviertan en mayores desafíos.

En consecuencia, con el fin de fortalecer la capacidad institucional y asegurar el desarrollo efectivo del personal del Servicio, es esencial implementar un sistema de seguimiento integral para los procesos de inducción, capacitación y formación en el marco de la reingeniería organizacional y las necesidades actuales de la institución. Esto, en última instancia permitirá optimizar la adquisición de habilidades, conocimientos y competencias por parte del personal, asegurando un estándar de desempeño elevado y la adaptación continua a los cambios normativos y estructurales.

**Objetivo Específico:** Establecer un sistema de seguimiento eficiente y coordinado para los procesos de inducción, capacitación y formación, con el propósito de garantizar la calidad del desarrollo del personal y el cumplimiento de los requisitos normativos y organizacionales.



### Acciones Sustantivas:

#### AS 2.1. Uso de un Panel de control de los procesos de Inducción, Capacitación y Formación.

Dado que el éxito de los procesos de desarrollo depende de la planificación y el monitoreo constante, se procederá a implementar un panel de control que permita una visión integral y en tiempo real de los avances en los procesos de inducción, capacitación y formación. Para ello, se utilizará una aplicación informática orientada a administrar planes de trabajo, de tal forma que facilite asignar de manera organizada diferentes actividades que se tendrán que realizar para cumplir con un plan, la fecha de entrega, así como el o los responsables de llevarla a cabo; además, que permita compartir archivos, agregar notas y estar al día del progreso. Este panel centralizará datos relevantes como la programación de actividades, identificar eventos importantes y el seguimiento de metas establecidas. Además, el panel facilitará la identificación temprana de áreas de mejora y permitirá tomar decisiones informadas para ajustar el seguimiento según las necesidades emergentes.

#### AS 2.2. Organización de un Plan de círculos de retroalimentación para el intercambio y revisión conjunta entre los departamentos de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación.

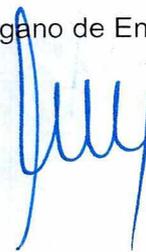
Para garantizar la alineación y la retroalimentación constante entre los procesos de desarrollo y las áreas de reclutamiento y evaluación, se establecerá un plan periódico de sesiones de intercambio y revisión conjunta. Estas sesiones reunirán a representantes de los departamentos involucrados, con el objetivo de compartir experiencias, identificar necesidades específicas y ajustar las estrategias de desarrollo en función de la retroalimentación directa de los responsables de reclutamiento y evaluación. Esto permitirá compartir la información necesaria para garantizar los insumos necesarios para la buena administración de los procesos.

### 3. Organización de incidentes y medidas de contención en la gestión de procesos en materia de materia de evaluación, incentivos, promoción en rango y titularidad.

**Tipo de Actividad:** Apoyo.

**Responsable Operativo:** Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación (Evaluación)

**Justificación:** Derivado de contexto actual en el que se desarrollan los procesos del SPEN, cuyas directrices normativas son definidas por las autoridades del INE, el Órgano de Enlace con apoyo



de la Dirección de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación los ejecuta en los plazos y tiempos previstos; no obstante, hay limitaciones en términos operativos con relación al SIISPEN y en términos procedimentales, pues los aspectos relacionados con las mismas son determinados desde el INE.

A partir de ello se propone generar un sistema de registro de incidentes y medidas de contención en la gestión de procesos en materia de materia de evaluación, incentivos, promoción en rango y titularidad, como una herramienta para identificar, evaluar y controlar los incidentes asociados a la implementación de los mecanismos del SPEN. Este registro permitirá mantener un seguimiento de los incidentes identificados, así como de las medidas de contención implementadas para mitigarlos.

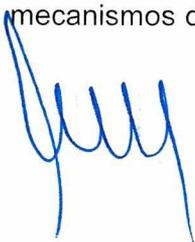
El registro de incidentes y medidas de contención incluirá información detallada sobre cada incidente identificado, su descripción, probabilidad de ocurrencia, impacto potencial, nivel de riesgo y acciones de contención propuestas. También se registrará el estado de implementación de las medidas de contención, así como cualquier cambio o actualización realizada.

**Objetivo específico:** Ejecutar de manera efectiva los procesos de evaluación, incentivos, promoción en rango y titularidad, de conformidad con las directrices normativas aplicables y detectar áreas de mejora que puedan ser dialogadas con las autoridades de la DESPEN en el INE, con la finalidad de generar una alianza que contribuya a eliminar brechas entre el diseño normativo y procedimental del INE y la implementación por parte del OPLE de la Ciudad de México.

**Acciones Sustantivas:**

**AS 3.1.** Generar una bitácora para el registro de los incidentes presentados y las medidas de contención aplicadas por parte del IECM durante la ejecución de los mecanismos del SPEN en materia de evaluación, incentivos, promoción en rango y titularidad.

**AS 3.2.** Elaborar diagnósticos e informes o balances sobre las condiciones de operación de los mecanismos del SPEN en materia de evaluación, incentivos, promoción en rango y titularidad a

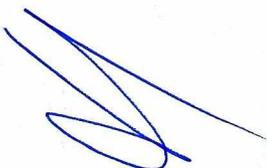


efecto de que puedan ser considerados por parte de la autoridad electoral nacional en futuros procesos de actualización normativa.

**AS 3.3.** Realizar procesos de capacitación y trabajos de retroalimentación con el personal del área para analizar las fortalezas y áreas de mejora en el desarrollo de los mecanismos del SPEN en materia de evaluación, incentivos, promoción en rango y titularidad.

**Tabla 5: Metas por indicador**

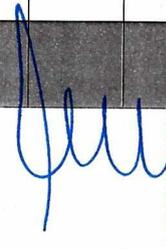
INDICADORES	METAS SPEN
Fin	75% de acciones de mejora continua implementadas a la estructura, sistemas y procedimientos administrativos.
Propósito	Cumplir con el 100% del avance en la instrumentación del seguimiento efectivo para los mecanismos del SPEN previstos en la normativa.
Componente 1	Cumplir con el 100% del avance proyectado en el sistema de concentración de información para el reclutamiento, selección y movilidad del personal SPEN (105 expedientes).
Acción 1.1	100% del número de componentes requeridos (cinco) incorporados en la herramienta.
Acción 1.2	30% de avance de captura en las etapas programadas para la herramienta.
Componente 2	Cumplir con el 100% del avance proyectado en la implementación del sistema de seguimiento de procesos de inducción, capacitación y formación (105 expedientes).
Acción 2.1.	100% del número de componentes requeridos (cuatro) incorporados en la herramienta
Acción 2.2	100% de círculos de retroalimentación e intercambio y revisión conjunta entre los departamentos de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación realizadas.
Componente 3	Registrar el 100% de incidentes con relación a las medidas implementadas.
Acción 3.1.	Elaboración el 100% de las bitácoras.
Acción 3.2.	Elaboración del 100% de los diagnósticos e informes esperados.
Acción 3.3.	Cumplir con el 100% de procesos de capacitación o trabajos de retroalimentación proyectados.




**V. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

**Tabla 6: Cronograma de actividades y acciones**

Acción	Responsable	Meses 2024											
		Ene	Feb	Mar	Abril	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Análisis de requerimientos por tipo de mecanismo del SPEN a implementar	DRDyE (Reclutamiento)												
Diseño del sistema digital de concentración de información e Integración de datos para el reclutamiento, selección y movilidad	DRDyE (Reclutamiento)												
Diseño del Panel de control de los procesos de Inducción, Capacitación y Formación	DRDyE (Desarrollo)												
Uso de un Panel de control de los procesos de Inducción, Capacitación y Formación	DRDyE (Desarrollo)												
Organización de un Plan de círculos de retroalimentación e intercambio y revisión conjunta entre los departamentos de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación	(DRDyE (Desarrollo))												
Generación de una bitácora para el registro de riesgos presentados y las medidas de contención en materia de evaluación, incentivos, promoción en rango y titularidad	DRDyE (Evaluación)												
Elaboración de diagnósticos e informes o balances sobre las condiciones de operación en materia de evaluación, incentivos, promoción en rango y titularidad	DRDyE (Evaluación)												
Realización de procesos de capacitación y trabajos de	DRDyE (Evaluación)												





## MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS

CÓDIGO: SA/SGC/MR/01  
 Fecha de revisión:  
 Fecha de emisión:

Área responsable: Dirección de  
 Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación

Fecha del análisis

Fecha de revisión de la SGC:

Folio de actualización en el repositorio del SGC

N°	SUBPROCESO O ACTIVIDAD CONTENIDA EN EL PROGRAMA INTEGRAL RESPECTIVO (PIRE, PIP 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)	SECCIÓN 2 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS Y DE LOS CONTROLES EXISTENTES					SECCIÓN 3 TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS									
							PROBABILIDAD		IMPACTO		NIVEL DE RIESGO INICIAL (NRI)	CONTROLES EXISTENTES	EFECTIVIDAD DEL CONTROL			NIVEL DE RIESGO RESIDUAL (NRR)	TRATAMIENTO	ACCIÓN (ES) PARA TRATAR LOS RIESGOS	FECHA DE INICIO (dd/mm/aa)	FECHA DE TÉRMINO (dd/mm/aa)	ÁREA RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO DE LA ACCIÓN
							ALTO (1)	MEDIO (2)	BAJO (3)	ALTO (1)			MEDIO (2)	BAJO (3)	ALTO (1)						
1	Análisis de requerimientos de la herramienta a implementar	Operacionales	Incompleta identificación de requerimientos	Análisis de requerimientos para la integración de información de los diferentes tipos de mecanismos del SPEN incompleto y/o deficiente, falta de identificación de requisitos necesarios por una comprensión insuficiente de las necesidades de los usuarios, falta de claridad en la definición de requerimientos o falta de involucramiento de todas las partes interesadas.	1. Implementación de deficiente 2. Sobre carga de trabajo 3. Reprocesos antes, durante y después de la implementación	Personal de la DRDyE Miembros del SPEN	1	2	2	Consulta y comparación de los documentos a partir de la revisión física los expedientes	1	2.00	Nivel de riesgo aceptable (NRA)	Validación de requerimientos a través de una lista de verificación	ene-24	mar-24	Subdirección de Selección y Evaluación				
2	Diseño de la herramienta e integración de datos	Operacionales	Errores en el llenado de datos	Errores en el ingreso de la información en el sistema de concentración que puedan. Estos errores podrían incluir datos incorrectos, información incompleta o formatos inadecuados. Los errores en el llenado podrían afectar la calidad de la información almacenada y la toma de decisiones basadas en esos datos.	1. Información imprecisa o incorrecta en el sistema 2. Retardos posteriores a la implementación	Personal de la DRDyE Miembros del SPEN	2	3	Consulta del documento fuente donde se originó el dato	1		Reducir riesgo	Designación de una persona para la revisión de la captura de forma aleatoria, la cual deberá entregar un reporte mensual como evidencia.	abr-24	dic-24	Subdirección de Selección y Evaluación					
3	Uso de un Panel de control de los procesos de Inducción, Capacitación y Formación	Tecnológicos	Falla tecnológica de la aplicación de seguimiento	Este riesgo implica la posibilidad de que la plataforma de panel de control, que se utiliza para monitorear los procesos de inducción, capacitación y formación, experimente una interrupción o una falla tecnológica. Esto podría deberse a problemas en la infraestructura tecnológica, errores de programación u otros problemas técnicos imprevistos.	1. Pérdida de acceso a la información 2. Retrasos en la toma de decisiones 3. Pérdida de productividad	Personal de la DRDyE Miembros del SPEN	1	2	Consulta y comparación de los documentos a partir de la revisión física los expedientes	1	2.00	Nivel de riesgo aceptable (NRA)	Designación de una persona para la revisión de la captura de forma aleatoria, la cual deberá entregar un reporte mensual como evidencia.	abr-24	dic-24	Subdirección de Capacitación y Administración de Plataformas					
4	Organización de un Plan de sesiones de intercambio y revisión conjunta entre los departamentos de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación	Operacionales	Falta de Coordinación y Programación de Sesiones de Intercambio	No lograr una coordinación y programación efectiva de las sesiones de intercambio y revisión conjunta entre los departamentos de Reclutamiento, Desarrollo y Evaluación, lo cual podría resultar en la cancelación, postergación o falta de asistencia a las sesiones programadas debido a problemas de agenda o falta de claridad en la comunicación.	1. Pérdida de oportunidades para el intercambio de información 2. Retrasos en la toma de decisiones.	Personal de la DRDyE Miembros del SPEN	2	2	Comunicación verbal y mediante correo electrónico	1	2.80	Reducir riesgo	Acordar un calendario de sesiones programadas cada mes. Elaboración de minutos de trabajo por cada reunión programada identificando a los responsables de seguimiento de actividades	ene-24	dic-24	Subdirección de Capacitación y Administración de Plataformas					
5	Generación de una bitácora para el registro de riesgos presentados y las medidas de contención en materia de evaluación, incentivos, promoción en rango y titularidad	Operacionales	Falta de Actualización de la Bitácora	La bitácora de registro de riesgos y medidas de contención no actualizada con la información más reciente sobre los riesgos presentados y las medidas tomadas, implica perder su utilidad como herramienta de referencia y seguimiento.	1. Información desactualizada 2. Pérdida de visibilidad e información 3. Dificultad del monitoreo	Personal de la DRDyE Miembros del SPEN	1	2	Revisión manual de la información o documento fuente.	1	3.00	Nivel de riesgo aceptable (NRA)	Designación del personal responsable del llenado de la bitácora. Revisión del formato de bitácora con los elementos necesarios.	ene-24	dic-24	Subdirección de Selección y Evaluación					
6	Elaboración de diagnósticos e informes o balances sobre las condiciones de operación en materia de evaluación, incentivos, promoción en rango y titularidad	Operacionales	Baja precisión en los Diagnósticos e Informes	Posibilidad de que los diagnósticos e informes elaborados sobre las condiciones de operación carezcan de precisión y exhaustividad en la recopilación y análisis de datos. Si los diagnósticos e informes no son precisos, la identificación de riesgos y medidas de contención podría ser inadecuada o insuficiente.	1. Ineficiencia en la mejora, 2. Toma de decisiones desinformada	Personal de la DRDyE Miembros del SPEN	1	1	Revisión manual de la información o documento fuente. Solicitud de informes en forma agregada.	1	0.70	Nivel de riesgo aceptable (NRA)	Designar a una persona responsable para que el diagnóstico o informe semestral sea compartido con las áreas.	jun-24	dic-24	Subdirección de Selección y Evaluación					
7	Realización de procesos de capacitación y trabajos de retroalimentación con el personal del área para analizar las fortalezas y áreas de mejora en materia de evaluación, incentivos, promoción en rango y titularidad	Sociales	Resistencia al cambio y participación pasiva	Alude a la posibilidad que el personal del área muestre resistencia al cambio y participe de manera pasiva en los procesos de capacitación y retroalimentación. La resistencia al cambio puede surgir debido a la falta de comprensión sobre los beneficios de las mejoras propuestas, lo que podría limitar el compromiso y la efectividad de las actividades.	1. Falta de compromiso 2. Percepción negativa 3. Escasa participación	Personal de la DRDyE	1	2	Reuniones improvisadas, comunicación informal, no planeada.	1	3.00	Nivel de riesgo aceptable (NRA)	Acordar un programa de sesiones de capacitación y retroalimentación, minutos o constancias como evidencia.	abr-24	dic-24	Subdirección de Selección y Evaluación					

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

	Elaboró	Aprobó
Nombre:		
Puesto:		
Firma:		

Documento de referencia: SA/SGC/PR/03  
 La versión vigente de este documento se encuentra en el repositorio del SGC