

**Informe que se presenta a la Comisión del Servicio Profesional Electoral Nacional sobre las acciones de mejora y actividades de capacitación remediales para el personal del Servicio Profesional Electoral Nacional que obtuvo una calificación inferior a siete en su evaluación anual del desempeño 2020-2021**

## Contenido

Contenido .....	2
1. Introducción .....	3
2. Antecedentes normativos.....	4
3. Resultados de la Evaluación del Desempeño 2020-2021 .....	5
4. Determinación de Planes de Mejora Personalizados del Sistema INE .....	6
4.1 Impartición de las actividades de capacitación remediales .....	6
4.2 Implementación de acciones de mejora .....	7
4.3 Valoración y notificación de resultados .....	8
5. Determinación de acciones de mejora y actividades remediales para el personal del Servicio del sistema de los OPLE .....	8
5.1 <i>Apoyo a la impartición de las actividades de capacitación remediales</i> .....	9
5.2 Implementación de acciones de mejora .....	10
5.3 Valoración y notificación de resultados .....	11
6. Conclusión .....	13
7. Bibliografía .....	15

---

## 1. Introducción

---

Hasta julio de 2020, el Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa (Estatuto) disponía que la permanencia del personal del Servicio Profesional Electoral Nacional (personal del Servicio) estaba sujeta a la aprobación de la evaluación anual del desempeño. Al mismo tiempo, establecía que, a partir de los resultados de dicha evaluación, la Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral Nacional (DESPEN) identificaría las fortalezas y áreas de oportunidad de las y los miembros del Servicio. No obstante, se advertía una contradicción puesto que, aún cuando la DESPEN pudiera identificar áreas de mejora para alguna persona que hubiera reprobado, no tenía oportunidad de llevarlas a cabo dado que ésta debía ser separada del Servicio.

Con la entrada en vigor del nuevo Estatuto reformado en julio de 2020, cambió el enfoque y se determinó que la evaluación del desempeño debía ser utilizada para apoyar la toma de decisiones del mecanismo de capacitación del Servicio en aras de superar las deficiencias detectadas. Únicamente en caso de que las acciones emprendidas con este propósito no se cumplieran en los términos previstos, se podría proceder a la destitución de la persona que hubiera obtenido una calificación reprobatoria. En literatura especializada se señala que la evaluación del desempeño puede servir para detectar los conocimientos y habilidades que carece el personal y, con base en esta detección, establecer una capacitación particularizada que impacte en el desempeño del funcionariado (Rodríguez and Walters, 2017, p. 120). En el caso de Matabanchoy-Tulcán *et al.* (2019, p. 180), se habla de establecer un plan individual de capacitación y desarrollo que genere oportunidades para mejorar el funcionamiento de la organización en su conjunto. Estas reflexiones posicionaron una nueva visión, que supera el enfoque que prevalecía hasta entonces en el Servicio, ya que se dispuso que se deben llevar a cabo actividades de capacitación específicas para el personal del Servicio derivado de los resultados no satisfactorios en su evaluación del desempeño.

A fin de regular la implementación de lo dispuesto en el Estatuto, este tema se desarrolló en los Lineamientos para la profesionalización y capacitación del personal del Servicio, tanto para el sistema del Instituto Nacional Electoral (Instituto) como para el de los Organismos Públicos Locales Electorales (OPLE). Con esta normativa secundaria que establece las bases para realizar las actividades remediales y las acciones de mejora de carácter obligatorias asociadas a los resultados de la evaluación del desempeño, se otorgó las certezas que demanda un nuevo procedimiento.

Cabe destacar que este procedimiento innova en cuanto a que abre la posibilidad de trabajar en las áreas de oportunidad detectadas mediante la implementación de acciones personalizadas en función de cada caso en particular, con el propósito de fortalecer el desempeño del personal del Servicio, y robustecer con ello la carrera profesional electoral.

Para operar este nuevo procedimiento, en el sistema del Instituto se diseñó un Plan de Mejora Personalizado (PMP), instrumento que incorpora las actividades de capacitación remediales y acciones de mejora puntuales, a fin de atender las necesidades específicas del personal del Servicio, conforme a los resultados obtenidos en su evaluación del desempeño, tanto en los factores de metas individuales y colectivas como en competencias, reforzando conocimientos en las áreas técnicas, temas especializados o desarrollando capacidades en las que se hayan detectado áreas de

oportunidad. Aunque no está regulado normativamente, los OPLE optaron por elaborar y determinar un PMP similar al del INE.

El presente informe detalla la implementación, el seguimiento y los resultados de los PMP que la DESPEN desarrolló en el ejercicio 2022 para las personas del sistema INE y OPLE que tuvieron una calificación inferior a 7.000 en la evaluación del desempeño. Es importante señalar que la permanencia en el Servicio está condicionada a la acreditación del PMP con una calificación mínima de 7.000.

---

## **2. Antecedentes normativos**

---

La reforma al Estatuto marcó la visión de la evaluación del desempeño al interior del Instituto adquiriendo un nuevo sentido, pues se buscó la implantación de un enfoque que priorizara la profesionalización del personal del Servicio. En sus artículos 263, 264 y 452 el Estatuto estableció que, si como resultado de la evaluación del desempeño se identifica la necesidad de llevar a cabo acciones de mejora, tales como actividades de capacitación remediales, serán de carácter obligatorio y la calificación mínima para acreditarlas será de siete para permanecer en el Servicio.

En 2021, la DESPEN contrató una asesoría especializada para diseñar el esquema remedial que se establecería. Se buscó determinar un método a través del cual asignar acciones específicas en función de los resultados obtenidos, una suerte de guía, con pasos claramente establecidos a fin de objetivar las acciones a llevar a cabo. De esta asesoría se derivó el Plan de Mejora Personalizado (PMP)

El 20 de julio de 2021, la Junta General Ejecutiva (JGE) aprobó los Lineamientos de profesionalización y capacitación del personal del Servicio del sistema del Instituto Nacional Electoral. En los artículos 87 y 88 se establece que se deberán llevar a cabo acciones de mejora, así como actividades de capacitación remediales para el personal del Servicio que obtuvo una calificación inferior a 7.000 en la evaluación del desempeño y que se determinará un plan de mejora personalizado (PMP) para cada caso.

Para el sistema del Instituto, la DESPEN elaboró, en conjunto con los superiores jerárquicos, un PMP para cada caso en particular, con el objeto de dar cumplimiento a lo mandatado. A fin de llevarlo a cabo se notificó el PMP a las personas involucradas a través de oficios personalizados, y se comenzaron a implementar las acciones establecidas.

El 29 de septiembre de 2021, la JGE aprobó los Lineamientos de profesionalización y capacitación del personal del Servicio del sistema de los Organismos Públicos Locales Electorales (Lineamientos del OPLE), en los que se establecen las acciones de mejora y actividades de capacitación remediales el personal del Servicio que obtuvo una calificación inferior a 7.000 en la evaluación del desempeño. En los artículos 111, 112, 113 y 114 se dispone que, cuando alguna persona miembro del Servicio obtenga una calificación anual reprobatoria, esto es menor a 7.000, la persona titular del órgano de enlace deberá determinar acciones de mejora o actividades de capacitación remedial, por lo que no se instituye un esquema remedial único, sino que abre la posibilidad de que se establezca uno para cada caso en particular. También se determinó que los OPLE podrían solicitar asesoría a la DESPEN para atender las disposiciones mencionadas.

### 3. Resultados de la Evaluación del Desempeño 2020-2021

El 4 de febrero de 2022, la JGE aprobó el Dictamen general de resultados de la Evaluación del Desempeño del personal del Servicio del Instituto del periodo septiembre de 2020 a agosto de 2021 mediante el acuerdo INE/JGE38/2022, en el que se identificaron cuatro personas que obtuvieron una calificación inferior a 7.000.

**Tabla 1. Personal del Servicio del Instituto que obtuvo una calificación reprobatoria en la evaluación del desempeño**

Núm.	Personal Evaluado	Puesto o cargo en el que fue evaluado	Puesto actual	Superior jerárquico
1	Juan López	Jefe de Departamento de Soporte Estadístico	Jefe de Departamento de Evaluación Demográfica	C. Raquel Delgado Martínez, Subdirectora de Muestreo
2	Juan Manuel Esquivel Salazar	Jefe de Actualización al Padrón en el estado de Quintana Roo	Jefe de Actualización al Padrón en el estado de Quintana Roo.	Licda. Rubí Pacheco Pérez, Vocal del Registro Federal de Electores en el estado de Quintana Roo
3	Nancy Tinoco Montes	Subdirectora de Circunscripción Plurinominal	Vocal Ejecutiva de la 24 Junta Distrital Ejecutiva en la Ciudad de México	Mtro. Gonzalo Rodríguez Miranda, Director de Operación Regional
4	Omar Abel Ibáñez Sánchez	Analista en Auditoría	Analista en Auditoría	C.P. Andrés Román Martínez, Enlace de Fiscalización en la Junta Local Ejecutiva del estado de Guerrero

En el transcurso de febrero de 2022, los consejos generales de los OPLE aprobaron los Dictámenes Generales de Resultados de la Evaluación el Desempeño del personal del Servicio del periodo de septiembre de 2020 a agosto de 2021. De los 32 OPLE, en siete se registraron casos que ocuparon plazas del Servicio que no obtuvieron una calificación satisfactoria y que, en total, involucraron a nueve personas que se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 2. Personal del Servicio en los OPLE que obtuvo una calificación reprobatoria en la evaluación del desempeño**

OPLE	Persona evaluada	Acuerdo y fecha	Observaciones
Instituto Estatal Electoral de Baja California	1. Luis Alfonso Treviño Cuevas. Coordinador de Organización Electoral	Acuerdo: IEEBC/CGE016/2022	
	2. José Julio Herrera Urbina. Técnico de Organización Electoral	Fecha: 24/feb/2022.	
Instituto Estatal Electoral de Baja California Sur	3. Martín Rafael Girón Cadena. Coordinador de Organización Electoral	Acuerdo: IEEBCS-CG020-FEBRERO-2022 Fecha: 25 /feb/2022.	Solicitó revision de los resultados de la evaluación del desempeño (en proceso).
Instituto Electoral del Estado de Colima	4. José Alfredo Gutiérrez Ramírez. Coordinador de	Acuerdo: IEE/CG/A010/2022	

OPLE	Persona evaluada	Acuerdo y fecha	Observaciones
	Participación Ciudadana 5. Vladimir Toscano Cuevas. Coordinador de Educación Cívica	Fecha: 28/feb/2022.	
Instituto de Elecciones y Participación Ciudadana del estado de Chiapas	6. Francisco Fabián Jiménez Ramos. Técnico en Educación Cívica	Acuerdo: IEPC/CG-A/026/2022 Fecha: 25/feb/2022.	
Instituto Estatal Electoral de Hidalgo	7. Eloy Gaudencio Garrido. Técnico de Organización Electoral	Acuerdo: IEEH/CG/008//2022 Fecha: 24/feb/2022.	
Consejo Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de San Luis Potosí	8. Juana María Saucedo Martínez. Técnica de Organización Electoral	Acuerdo: s/n Fecha: 24/feb/2022.	En la revisión de los resultados de la evaluación, se confirmó la calificación reprobatoria (Encargada de despacho).
Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Sonora	9. Jesús Manuel Leyva Vieira. Técnico de Organización Electoral	CG22/2022 Fecha: 24/feb/2022.	

No obstante, de las nueve personas con calificación no aprobatoria, dos solicitaron revisión de los resultados de su evaluación del desempeño. En un caso, la revisión está en proceso y en el otro, se confirmó la calificación reprobatoria pero, por ser encargado de despacho y por lo tanto, no pertenecer al Servicio, no se le asignaron actividades remediales ni acciones de mejora. Con ello, sólo siete personas de cinco OPLE fueron sujetas a dichas acciones.

---

#### **4. Determinación de Planes de Mejora Personalizados del Sistema INE**

---

Con base en el artículo 87 de los Lineamientos del sistema INE, la DESPEN elaboró la propuesta de los PMP del personal del Servicio, a partir del análisis de las calificaciones obtenidas en cada uno de los factores de su evaluación (metas individuales, metas colectivas y comportamientos de las competencias evaluadas) y de la matriz para la asignación de actividades de capacitación remediales y/o acciones de mejora. La DESPEN elaboró las propuestas de PMP que se enviaron a las personas superiores jerárquicas del personal evaluado, con el propósito de que realizaran observaciones y/o sugerencias. El 9 de mayo de 2022, la DESPEN notificó al personal del Servicio el inicio de sus PMP mediante oficio, quienes lo firmaron de conformidad.

##### **4.1 Impartición de las actividades de capacitación remediales**

La DESPEN impartió seis cursos en el Centro Virtual INE y dos cursos adicionales fueron impartidos por instituciones aliadas en materia de capacitación. La evaluación consistió en un solo examen final, el cual se aplicó el último día de impartición. Dado que los cursos ya se habían impartido en ocasiones anteriores, el personal de la Subdirección de Capacitación elaboró nuevos reactivos a fin de garantizar que no se conocieran con antelación. Los cursos impartidos y las calificaciones obtenidas por cada persona se presentan en la siguiente tabla.

**Tabla 3. Actividades remediales impartidas al personal del Servicio**

Núm.	Nombre	Actividad de Capacitación remedial	Inicio	Término	Duración	Calificación
1.	Juan López	Trabajo en equipo	15/05/2022	03/06/2022	30 horas	8.500
		Excel avanzado	06/06/2022	24/06/2022	30 horas	9.200
		Ética y función Electoral	04/07/2022	29/07/2022	30 horas	9.000
2.	Juan Manuel Esquivel Salazar	Trabajo en equipo	15/05/2022	03/06/2022	30 horas	9.000
		Temas estratégicos de organización electoral (Módulos 1, 2 y 3)	06/06/2022	24/06/2022	30 horas	9.200
3.	Omar Abel Ibáñez Sánchez	Trabajo en equipo	15/05/2022	03/06/2022	30 horas	6.500
		Financiamiento y fiscalización Electoral en México	25/04/2022	27/05/2022	50 horas	9.030
		Reglamento de Elecciones	19/09/2022	07/10/2022	30 horas	Destituido 01/07/2022
4.	Nancy Tinoco Montes	Trabajo en equipo	15/05/2022	03/06/2022	30 horas	10.000
		Guía práctica para el fortalecimiento de la acción directiva	06/06/2022	24/06/2022	30 horas	9.200
		Temas estratégicos de organización electoral	27/06/2022	15/07/2022	30 horas	9.600
		Desarrollo de habilidades instruccionales	18/07/2022	19/08/2022	30 horas	9.600
		Comunicación estratégica I	15/08/2022	23/09/2022	05 horas	9.000
		Excel avanzado	26/09/2022	14/10/2022	30 horas	9.200

#### 4.2 Implementación de acciones de mejora

Una vez que cada persona del Servicio concluyó las actividades de capacitación remediales, la DESPEN lo notificó a las personas superiores jerárquicas y solicitó su apoyo para la implementación de las acciones de mejora. De los cuatro casos que habían obtenida una calificación reprobatoria, una persona fue destituida previo a la conclusión de sus cursos de capacitación. De los tres restantes, a una persona no le fue asignada una acción de mejora. Las acciones que se establecieron para las otras dos y su calificación de muestran en la siguiente tabla.

**Tabla 4. Acciones de mejora determinadas al personal del Servicio**

Núm.	Personal evaluado	Acción de mejora	Calificación
1.	Juan López	Calcular la demanda potencial de solicitudes de credenciales.	6.500
2.	Juan Manuel Esquivel Salazar	Plantear esquemas para optimizar los trámites y entrega de credenciales, con base en las posibles áreas de oportunidad en la operación de los MAC.	7.000
3.	Nancy Tinoco Montes	No se le asignó acción de mejora por dos razones. Primero, el superior jerárquico que la había evaluado fue comisionado como encargado de despacho de la Vocalía Ejecutiva de la Junta Local Ejecutiva en el estado de Chiapas, y en él recaía la responsabilidad de	NA

Núm.	Personal evaluado	Acción de mejora	Calificación
		supervisar y dar seguimiento a las acciones de mejora, lo cual no le resultaba posible. Segundo, la persona evaluada rotó desde la subdirección de Circunscripción Plurinominal a Vocal Ejecutiva de la 24 Junta Distrital Ejecutiva de la Ciudad de México. El superior jerárquico en la nueva adscripción no consideró necesario asignar una acción de mejora. En función de estas razones, la DESPEN no contó con elementos para llevar a cabo acciones de mejora de conformidad con lo dispuesto en el artículo 263 del Estatuto.	

### 4.3 Valoración y notificación de resultados

Una vez que la DESPEN contó con las calificaciones de las acciones de mejora asignadas por las personas superiores jerárquicas y/o normativas, se calculó la calificación final a partir de un promedio simple de las calificaciones de actividades de capacitación remediales y acciones de mejora.

**Tabla 5. Calificación final que obtuvo el personal del Servicio en el PMP**

Núm.	Personal evaluado	Calificación final
1.	Juan López	8.300
2.	Juan Manuel Esquivel Salazar	8.400
3.	Nancy Tinoco Montes	9.433

La C. Nancy Tinoco Montes aprobó las actividades de capacitación remediales y el C. Juan Manuel Esquivel Salazar aprobó su PMP. El C. Juan López aprobó su PMP (8.300) pero no acreditó la acción de mejora que se le asignó (6.500).

Finalmente, la DESPEN notificó las calificaciones de los PMP a las personas evaluadas mediante una carta constancia.

---

### **5. Determinación de acciones de mejora y actividades remediales para el personal del Servicio del sistema de los OPLE**

---

El personal de la DESPEN estableció comunicación con las personas titulares de los órganos de enlace de cada OPLE que registró personas del Servicio con una calificación inferior a 7.000 en su evaluación, con el propósito de apoyarlos en la elaboración de las actividades remediales de capacitación y/o acciones de mejora. Para ello, les envió un ejemplo del PMP y el Catálogo de Actividades de Capacitación. En todos los casos se decidió adoptar el modelo de los PMP.

El OPLE de Chiapas solicitó autoirización a la DESPEN para iniciar con la implementación de las acciones de mejora y actividades remediales de capacitación del Lic. Francisco Fabián Jiménez Ramos, Técnico en Educación Cívica, una vez que concluyera el Proceso Electoral Local en dicha entidad. El funcionario inició con su PMP el 23 de agosto de 2022.



### 5.1 Apoyo a la impartición de las actividades de capacitación remediales

Los OPLE solicitaron a la DESPEN apoyo para gestionar las actividades de capacitación remediales en el Centro Virtual INE. El personal de la Subdirección de Capacitación instrumentó las actividades de capacitación remediales en la plataforma, realizando las notificaciones de inicio y término y dando seguimiento personalizado del avance correspondiente durante el periodo de capacitación. Una vez concluidas, la DESPEN informó el término de las actividades de capacitación remediales a las personas titulares de los órganos de enlace de los OPLE y las calificaciones otorgadas, conforme a la siguiente tabla.

**Tabla 6. Actividades remediales impartidas al personal del Servicio**

OPLE	Personal Evaluado	Actividad de capacitación remedial	Inicio	Término	Duración	Calificación
Instituto Estatal Electoral de Baja California	Luis Alfonso Guadalupe Treviño Cuevas Coordinador de Organización Electoral	Temas estratégicos de organización electoral	5/09/2022	26/09/2022	30 horas	8.800
		Desarrollo de habilidades instruccionales	27/09/2022	17/10/2022	30 horas	8.800
		Trabajo en equipo	18/10/2022	18/11/2022	30 horas	9.000
	José Julio Herrera Urbina Técnico de Organización Electoral	Temas estratégicos de organización electoral	5/09/2022	26/09/2022	30 horas	8.000
		Desarrollo de habilidades instruccionales	27/09/2022	17/10/2022	30 horas	8.800
	Instituto Electoral del Estado de Colima	José Alfredo Gutiérrez Ramírez Coordinador de Participación Ciudadana	Trabajo en equipo	13/06/2022	30/06/2022	30 horas
Cultura cívica y participación ciudadana			04/07/2022	15/07/2022	30 horas	10.000
Vladimir Toscano Cuevas Coordinador de Educación Cívica		Trabajo en equipo	13/06/2022	30/06/2022	30 horas	8.500
		Cultura cívica y participación ciudadana	13/06/2022	30/06/2022	30 horas	10.000
Instituto de Elecciones y Participación Ciudadana del estado de Chiapas	Francisco Fabián Jiménez Ramos Técnico en Educación Cívica	Trabajo en equipo	04/07/2022	15/07/2022	30 horas	7.000
Instituto Estatal Electoral	Eloy Gaudencio Garrido Técnico de	Temas estratégicos de organización	08/08/2022	02/09/2022	30 horas	8.000

OPLE	Personal Evaluado	Actividad de capacitación remedial	Inicio	Término	Duración	Calificación
de Hidalgo	Organización Electoral	electoral				
		Temas estratégicos del proceso electoral federal	06/09/2022	23/09/2022	30 horas	8.400
Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Sonora	Jesús Manuel Leyva Vieira Técnico de Organización Electoral	Trabajo en equipo	17/08/2022	31/08/2022	30 horas	9.000
		Temas estratégicos de organización electoral	22/06/2022	07/07/2022	30 horas	9.600
		Reglamento de elecciones	06/06/2022	21/06/2022	30 horas	9.600
		Organización y conducción de consejos y cómputos distritales	01/08/2022	16/08/2022	30 horas	10.000

## 5.2 Implementación de acciones de mejora

Los OPLE llevaron a cabo la implementación de las acciones de mejora con el apoyo de las personas superiores jerárquicas de cada evaluado. Los OPLE de Colima e Hidalgo determinaron que su personal no tendría que realizar acciones de mejora, solamente actividades de capacitación remediales.

Una vez concluidas las acciones de mejora, la DESPEN solicitó a la persona titular de cada órgano de enlace las calificaciones. Las acciones de mejora signadas así como las calificaciones obtenidas se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 7. Acciones de mejora determinadas al personal del Servicio**

OPLE	Personal evaluado	Acción de mejora	Calificación
Instituto Estatal Electoral de Baja California	Luis Alfonso Guadalupe Treviño Cuevas Coordinador de Organización Electoral	Dar seguimiento a los sistemas informativos para la Jornada Electoral, atendiendo el cronograma de trabajo en tiempo y forma.	9.000
	José Julio Herrera Urbina Técnico de Organización Electoral	Dar seguimiento a los sistemas informativos para la Jornada Electoral de la Dirección Ejecutiva de Organización Electoral determinados para la Jornada Electoral. Desarrollar habilidades instruccionales para impartir cursos.	8.000
Instituto Electoral del Estado de Colima	José Alfredo Gutiérrez Ramírez Coordinador de Participación Ciudadana Vladimir Toscano Cuevas Coordinador de Educación Cívica	No se les asignó acción de mejora.	

OPLE	Personal evaluado	Acción de mejora	Calificación
Instituto de Elecciones y Participación Ciudadana del estado de Chiapas	Francisco Fabián Jiménez Ramos Técnico en Educación Cívica	Crear el sistema de seguimiento de actividades de educación cívica con base en el programa operativo anual 2022 de la DEECyC. Dar seguimiento de actividades de educación cívica, recabar la información correspondiente al periodo enero-julio de 2022.	5.500
Instituto Estatal Electoral de Hidalgo	Eloy Gaudencio Garrido Técnico de Organización Electoral	No se le asignó acción de mejora.	
Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Sonora	Jesús Manuel Leyva Vieira Técnico de Organización Electoral	Desarrollar una estrategia para dar seguimiento puntual al desarrollo de los 3 simulacros del Sistema de Información sobre el desarrollo de la Jornada Electoral en los procesos electorales; derivado de la experiencia e informes obtenidos durante el proceso electoral ordinario 2020-2021, en el SIJE. A partir de que la persona evaluada sea notificada del presente Plan de Mejora Personalizado por parte del Órgano de Enlace, dispondrá de dos meses para presentar el diagnóstico y estrategia solicitada.	10.000

### 5.3 Valoración y notificación de resultados

Con la información de las acciones de mejora, la DESPEN procedió a calcular el promedio para obtener la calificación final del PMP, que debía ser notificada en cada OPLE involucrado. La DESPEN envió a las personas titulares de los órganos de enlace de los OPLE un ejemplo de la carta-constancia de acreditación y conclusión de los PMP, con la finalidad de apoyarles en la notificación de las calificaciones correspondientes a las personas evaluadas y solicitó que se marcara copia de dicha notificación a la Dirección de Profesionalización. La tabla siguiente da cuenta de las calificaciones finales asignadas.

**Tabla 8. Calificación final que obtuvo el personal del Servicio en el PMP**

Núm.	Personal evaluado	Calificación final
1	Luis Alfonso Guadalupe Treviño Cuevas	8.900
2	José Julio Herrera Urbina	8.400
3	José Alfredo Gutiérrez Ramírez	9.250
4	Vladimir Toscano Cuevas	9.370
5	Francisco Fabián Jiménez Ramos	7.250
6	Eloy Gaudencio Garrido	8.200
7	Jesús Manuel Leyva Vieira	9.640

Se puede observar en la tabla que todas las personas acreditaron su PMP. No obstante, de las siete personas que no obtuvieron una calificación aprobatoria en la evaluación del desempeño del ejercicio 2020-2021, a tres no se les asignó acción de mejora alguna. Adicionalmente, las calificaciones de las acciones de mejora de las cuatro personas a las que sí se les asignó divergen notoriamente, ya que una persona obtuvo 5.500 y otra 10.000.

---

## 6. Conclusión

---

Los resultados de la aplicación de los PMP, en el caso del sistema INE, apuntan a que las acciones de mejora parecen más difíciles de acreditar que las capacitaciones remediales ya que en los dos casos en que aplicó completo, se observa una calificación menor en las primeras que las segundas. Si bien estos resultados no pueden ser concluyentes, puesto que se trata únicamente de dos eventos, sugieren que las acciones remediales son más retadoras y que debiera valorarse la posibilidad de modificar la fórmula para obtener la calificación final del PMP, de modo que, en lugar de calcular un promedio simple, se podría plantear un promedio ponderado dando más peso a la acción de mejora que a la capacitación remedial. Esto permitiría valorar con más exactitud si, derivado de las acciones emprendidas, las personas superaron las áreas de oportunidad detectadas en su desempeño, además de elevar el nivel de exigencia del esquema remedial. El objetivo para la DESPEN será, en implementaciones próximas, homologar y acompañar la asignación y ejecución de este componente.

En el sistema OPLE, los resultados dan pie a dos reflexiones. Primero, se debe analizar la pertinencia de que se asigne obligatoriamente al menos una acción de mejora a todo el personal del Servicio que no aprueba la evaluación del desempeño, ya que en ellas se validan los conocimientos adquiridos en las actividades de capacitación remediales y, al establecerse en función de los resultados de la persona evaluada, permiten comprobar si efectivamente se verifica un cambio en el desempeño. Segundo, la DESPEN deberá acompañar cercanamente a los OPLE en el diseño e implementación de acciones mejora a fin homogeneizar la exigencia y la forma de calificar.

Por otra parte, en los PMP de 2022 destaca que, de las actividades de capacitación remediales que se asignaron, la más recurrida fue Trabajo en equipo, que se determinó como obligatoria para todas las personas, seguida de Temas estratégicos de organización electoral, que se estableció para seis. En la siguiente tabla se aprecian las frecuencias de las distintas capacitaciones asignadas. Un aspecto que podría considerarse en futuras aplicaciones es indagar entre las personas superiores normativas y jerárquicas si sugieren el desarrollo de algún curso específico no contemplado en el Catálogo.

**Tabla 9. Tabla de las actividades de capacitación remediales**

Núm.	Actividad de capacitación remedial	Número de actividades remediales asignadas
1	Trabajo en equipo	9
2	Temas estratégicos de organización electoral	6
3	Desarrollo de habilidades instruccionales	3
4	Cultura cívica y participación ciudadana	2
5	Excel avanzado	2
6	Reglamento de Elecciones	2
7	Comunicación estratégica I	1
8	Ética y función Electoral	1
9	Financiamiento y fiscalización Electoral en México	1
10	Guía práctica para el fortalecimiento de la acción directiva	1
11	Organización y conducción de consejos y cómputos distritales	1
12	Temas estratégicos del proceso electoral federal	1
<b>Total</b>		<b>30</b>

La apuesta por este enfoque de acciones de mejora y capacitación remedial ha sido provechosa porque la capacitación eficaz y particularizada potencia la motivación y compromiso del personal, que deberá reeditar en el desempeño general del Instituto como organización (Matabanchoy-Tulcán *et al.*, 2019, p. 177). En suma, los PMP son un recurso novedoso y apuntan a constituirse como un elemento importante en la consolidación de la profesionalización del personal del Servicio, ya que refuerzan los conocimientos y competencias cuando se detectan insuficiencias, dando un valor agregado a la capacitación constante del funcionariado. En su instrumentación, la DESPEN ha jugado un papel crucial, ya que se ha encargado de su planeación, diseño, elaboración, ejecución y seguimiento dentro del sistema del Instituto, además de apoyar en la elaboración, implementación y capacitación de las actividades remediales en el sistema de los OPLE.

---

## 7. Bibliografía

---

- Matabanchoy-Tulcán, S. M., et al. (2019). "Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador: Revisión del tema entre 2008-2018." *Universidad y salud* 21(2): 176-187, URL: <http://www.scielo.org.co/pdf/reus/v21n2/2389-7066-reus-21-02-176.pdf>
- Rodriguez, J. and K. Walters (2017). "The importance of training and development in employee performance and evaluation." *World Wide Journal of Multidisciplinary Research and Development* 3(10): 206-212. URL: [https://www.researchgate.net/profile/Kelley\\_Walters/publication/332537797\\_The\\_Importance\\_of\\_Training\\_and\\_Development\\_in\\_Employee\\_Performance\\_and\\_Evaluation/links/5cefe41092851c4dd01ba833/The-Importance-of-Training-and-Development-in-Employee-Performance-and-Evaluation.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Kelley_Walters/publication/332537797_The_Importance_of_Training_and_Development_in_Employee_Performance_and_Evaluation/links/5cefe41092851c4dd01ba833/The-Importance-of-Training-and-Development-in-Employee-Performance-and-Evaluation.pdf)