



---

COMISIÓN DEL SERVICIO PROFESIONAL ELECTORAL NACIONAL

**Informe de resultados de la evaluación del desempeño del personal del Servicio Profesional Electoral Nacional del sistema de los Organismos Públicos Locales Electorales del periodo septiembre de 2021 a agosto de 2022.**

**Informe de resultados de la evaluación del desempeño del personal del Servicio Profesional Electoral Nacional del sistema de los Organismos Públicos Locales Electorales del periodo septiembre de 2021 a agosto de 2022.**

## **ÍNDICE**

<b>GLOSARIO .....</b>	<b>3</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>2. AVANCES EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO .....</b>	<b>5</b>
<b>3. RESULTADOS GENERALES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 2022 .....</b>	<b>8</b>
<b>4. RESULTADOS DE LOS FACTORES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO .....</b>	<b>10</b>
<b>a) FACTOR METAS INDIVIDUALES .....</b>	<b>11</b>
<b>ANÁLISIS DE METAS INDIVIDUALES POR ÁREA NORMATIVA .....</b>	<b>12</b>
<b>b) FACTOR METAS COLECTIVAS .....</b>	<b>13</b>
<b>ANÁLISIS DE METAS COLECTIVAS POR ÁREA NORMATIVA .....</b>	<b>14</b>
<b>c) FACTOR COMPETENCIAS .....</b>	<b>16</b>
<b>5. REVISIÓN DE LA EVALUACIÓN .....</b>	<b>19</b>
<b>6. APROBACIÓN DEL DICTAMEN GENERAL DE RESULTADOS .....</b>	<b>20</b>
<b>7. PERSONAL DEL SERVICIO CON CALIFICACIONES NO APROBATORIAS EN LA EVALUACIÓN ANUAL.....</b>	<b>21</b>
<b>8. CONCLUSIONES .....</b>	<b>21</b>
<b>9. LÍNEAS DE ACCIÓN.....</b>	<b>22</b>

## GLOSARIO

<b>Comisión del Servicio:</b>	Comisión del Servicio Profesional Electoral Nacional.
<b>CONOCER:</b>	Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales.
<b>DECEYEC:</b>	Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica.
<b>DEOE:</b>	Dirección Ejecutiva de Organización Electoral.
<b>DEPPP:</b>	Dirección Ejecutiva de Prerrogativas y Partidos Políticos.
<b>DESPEN:</b>	Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral Nacional.
<b>Estatuto:</b>	Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa.
<b>INE / Instituto:</b>	Instituto Nacional Electoral.
<b>Junta:</b>	Junta General Ejecutiva del Instituto Nacional Electoral.
<b>Lineamientos:</b>	Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de las y los miembros del Servicio Profesional Electoral Nacional del Sistema de los Organismos Públicos Locales Electorales, aprobados por la Junta mediante Acuerdo INE/JGE99/2020 de fecha 24 de agosto de 2020.
<b>OPLE:</b>	Organismo Público Local Electoral.
<b>Órgano Superior de Dirección del OPLE:</b>	Órgano Superior de Dirección del Organismo Público Local Electoral.

<b>Personal del Servicio:</b>	Se integra por las personas que ingresaron al Servicio, obtuvieron su nombramiento en una plaza presupuestal y se desempeñan de manera exclusiva en un cargo o puesto del Servicio en los términos del Estatuto. Es equivalente a miembros del Servicio.
<b>SIISPEN:</b>	Sistema Integral de Información del Servicio Profesional Electoral Nacional.
<b>Subsistema:</b>	Subsistema de evaluación del desempeño del SIISPEN.
<b>SPEN/Servicio:</b>	Servicio Profesional Electoral Nacional.
<b>UTSI:</b>	Unidad Técnica de Servicios de Informática.
<b>UTVOPL:</b>	Unidad Técnica de Vinculación con Organismos Públicos Locales.

## 1. INTRODUCCIÓN

La implementación de la reforma del Estatuto de 2020 inició con la adecuación de los Lineamientos que aprobó la Junta el 24 de agosto de 2020, junto con la metodología, instrumentos y herramientas, con el propósito de mejorar, simplificar y automatizar las actividades de evaluación, tanto para la DESPEN como para las áreas que intervienen en el proceso: las áreas normativas de INE, los órganos de enlace, los órganos ejecutivos o técnicos de los OPLE, así como el personal evaluado y evaluador.

Las principales modificaciones aprobadas al mecanismo de evaluación se enlistan a continuación:

- Se modificó el plazo mínimo de ocupación de un cargo y puesto del Servicio para ser sujeto de evaluación.
- Se regularon la permanencia y separación del personal del Servicio, así como las acciones de mejora.
- Se estableció la evaluación trianual del desempeño en función de la renovación del congreso local.
- Se reguló el procedimiento de revisión de la evaluación anual del desempeño.

Por otra parte, con el propósito de materializar la reforma estatutaria, a partir de septiembre de 2020 se ha trabajado con la UTSI en el desarrollo de un nuevo Subsistema de Evaluación del Desempeño en el SIISPEN, con el fin de simplificar y automatizar las distintas actividades del mecanismo de evaluación. El impacto de este nuevo subsistema se vio reflejado en la aplicación de la evaluación del periodo que se reporta.

## 2. AVANCES EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El 31 de agosto de 2022, la Junta aprobó las modificaciones a los Lineamientos<sup>1</sup>, entre las que destacan:

- Se adaptaron los procesos y procedimientos para su realización a través del subsistema de evaluación del desempeño del SIISPEN.
- Se fortaleció el diseño y seguimiento de metas con lo siguiente:
  - Ampliando la participación de las personas titulares de las áreas normativas.
  - Incluyendo plazos de cumplimiento y especificaciones.
  - Describiendo las responsabilidades de las áreas normativas para dar seguimiento de las metas y brindar orientación al personal del Servicio.
  - Incluyendo consideraciones para otro tipo de ejercicios de participación ciudadana adicionales a los procesos electorales.

---

<sup>1</sup> Acuerdo INE/JGE175/2022.

- Se reestructuró el apartado de los indicadores de eficiencia y eficacia con la finalidad de ofrecer mayor claridad.
- Se configuró la solicitud de eliminación de una competencia técnica de la evaluación de una persona evaluada y se establecieron los requisitos respectivos en la aplicación del principio de progresividad de tal forma que, si durante el periodo a evaluar se presentan condiciones ajenas al desempeño de la persona evaluada por las que no es posible evaluarle una competencia técnica, se pueda eliminar para no afectarle en su resultado.
- Se estableció que los plazos para la ocupación de un cargo del Servicio sean calculados de manera continua o discontinua.
- Se ampliaron los plazos de ocupación para ser sujeto a evaluación, en el supuesto de ocupar más de un cargo del Servicio.
- Se eliminó la sección tercera de las acciones de mejora para evitar doble regulación con la definida por el área de capacitación, responsable de su operación.
- Se fortalecieron las responsabilidades de las personas evaluadoras, en el marco del estándar de competencia de evaluación del desempeño.
- Se fortaleció el proceso de revisión de evaluación del desempeño incluyendo plazos de cumplimiento.
- Se determinó la posibilidad de configurar el cálculo de la calificación de evaluación trianual para las personas que tengan resultados de un mínimo de dos evaluaciones anuales del desempeño, en la aplicación del principio de progresividad. La acreditación de dos evaluaciones anuales como requisito mínimo para calcular la evaluación trianual se justifica para observar el principio *pro persona* en favor de las personas evaluadas, a fin de propiciar que no se prolongue excesivamente la posibilidad de obtener la titularidad y con ello, el personal pueda continuar con el desarrollo de su carrera profesional electoral.
- En general, se ajustaron plazos conforme a la experiencia en aplicaciones previas y a las mejoras en el SIISPEN.

Para la evaluación 2021-2022 se utilizó el nuevo Subsistema de Evaluación del Desempeño del SIISPEN. Las nuevas funcionalidades permitieron lo siguiente:

- Que las personas titulares de las áreas normativas registraran los temas prioritarios para orientar la propuesta de las metas, le dieran seguimiento al diseño, revisaran y en su caso, validaran las propuestas.
- Que las personas designadas por las y los titulares, pudieran registrar las propuestas de metas, consultar y atender las observaciones de la DESPEN, así como realizar comentarios o aclaraciones, todo en tiempo real.
- Que las personas designadas por las y los titulares utilizarán, de ser el caso, metas registradas en la metateca y clasificadas de buena calidad.
- Que la DESPEN pudiera revisar las propuestas de metas, orientar y realizar observaciones en tiempo real.

- Agilizar, facilitar y simplificar el trabajo de todas las personas involucradas, que anteriormente se realizaba de manera no automatizada.
- Que la DESPEN configurara la evaluación del desempeño, es decir, la relación, evaluado/a – evaluador/a – factor (metas individuales, metas colectivas, competencias).
- Que las personas evaluadas pudieran consultar, registrar y revisar la información y evidencias relacionadas con el cumplimiento de metas y competencias, así como aquellas registradas por la persona evaluadora.
- Que las personas evaluadoras pudieran consultar, registrar, revisar y validar la información y evidencias que sustentan el cumplimiento de metas y competencias, incluyendo aquellas registradas por la persona evaluada.
- Que la evaluación sea un proceso transparente, colaborativo y corresponsable, dando también certeza al personal evaluado sobre el sentido y los elementos que se consideraron en su evaluación de manera oportuna.
- Que la DESPEN revisara la evaluación, procesara el cálculo de calificaciones y generara los dictámenes: general e individuales de resultados de acuerdo con las necesidades de cada OPLE.

Como apoyo para la operación del Subsistema se desarrollaron las guías de uso y se proporcionaron una serie de cápsulas sobre el manejo de las principales funcionalidades dirigidas a las personas responsables del diseño de metas y evaluadoras.

La puesta en operación del Subsistema hizo posible que las áreas normativas diseñaran las metas para la evaluación del desempeño del personal del Servicio 2021-2022 y la DESPEN las revisara en tiempo real. Adicionalmente, se posibilitó que tanto el personal evaluador como evaluado pudiera consultar y registrar las evidencias de cumplimiento de las metas y competencias, logrando hacer de la evaluación un proceso transparente y colaborativo, dando también certeza al personal evaluado sobre el sentido y los elementos que se consideraron en su evaluación.

La revisión de la evaluación se realizó a través del mismo Subsistema, así como el cálculo de calificaciones y la generación de los dictámenes general e individuales de resultados del periodo reportado.

Por otra parte, durante el primer semestre de 2022 se desarrolló un estándar de competencia con el propósito de establecer y estandarizar la función de evaluación, es decir, el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que debe demostrar una persona para evaluar las competencias y las metas asignadas al personal del Servicio conforme a sus funciones, con el propósito de asegurar el apego a los principios de certeza, objetividad, transparencia e imparcialidad en la evaluación del desempeño. En agosto de 2022 se integró el Comité de Gestión por Competencias del INE como instancia validada por el CONOCER para promover el modelo de gestión por competencias en el ámbito electoral. Finalmente, el 7 de

diciembre de 2022 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Acuerdo SO/IV-22/07<sup>2</sup>, del CONOCER, mediante el cual, entre otros, se aprobó el Estándar de Competencia denominado “Evaluación del desempeño del personal del Servicio Profesional Electoral Nacional” propuesto por el INE.

A continuación, se presenta un balance de los avances, resultados y áreas de oportunidad con el propósito de apoyar en la toma de decisiones de las autoridades.

### 3. RESULTADOS GENERALES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 2022<sup>3</sup>

Del 14 de febrero al 9 de marzo de 2023, los Órganos Superiores de Dirección de los OPLE aprobaron el dictamen general de resultados de la evaluación del desempeño del personal del Servicio del sistema OPLE del periodo septiembre 2021 a agosto 2022 conforme se señala en la tabla 6 de este documento. El análisis que se presenta se basa en dichos resultados.

Los resultados de la evaluación del desempeño del personal del Servicio se calculan con base en la ponderación de los factores que intervienen. La ponderación de los factores está establecida en los Lineamientos<sup>4</sup> y se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 1. Ponderaciones para el cálculo de calificaciones.**

Factor	Ponderación	Ponderación cuando no se asignan metas individuales	Ponderación cuando no se asignan metas colectivas
Metas Individuales	30 %	NA	70%
Metas Colectivas	40 %	70%	NA
Competencias	30 %	30%	30%
<b>Calificación final</b>	<b>100 %</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Asimismo, para aquellas personas que no les fue evaluado algún factor por alguna causa plenamente justificada, el peso ponderado del factor no evaluado se divide proporcionalmente entre los demás factores<sup>5</sup> que apliquen, con el objeto de brindar equidad en el peso de los factores restantes.

En la siguiente tabla se presenta el número de personas evaluadas por género, así como el promedio que obtuvieron.

<sup>2</sup> El Acuerdo se puede consultar en la siguiente dirección electrónica del Diario Oficial de la Federación: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5673552&fecha=07/12/2022#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673552&fecha=07/12/2022#gsc.tab=0). Fecha de consulta: 17 de enero de 2023.

<sup>3</sup> Cifras propias con base en los resultados de la aplicación de la evaluación del desempeño 2021-2022 a través del Subsistema de Evaluación del Desempeño del SIISPEN, y que se reportan en este informe.

<sup>4</sup> Acuerdo INE/JGE99/2020 de fecha 24 de agosto de 2020. Lineamientos para la evaluación del desempeño de las y los miembros del Servicio Profesional Electoral Nacional para el sistema de los Organismos Públicos Locales Electorales, artículos 46 y 47 **aplicables a la evaluación 2021-2022**.

<sup>5</sup> Op. Cit: Artículo 48.

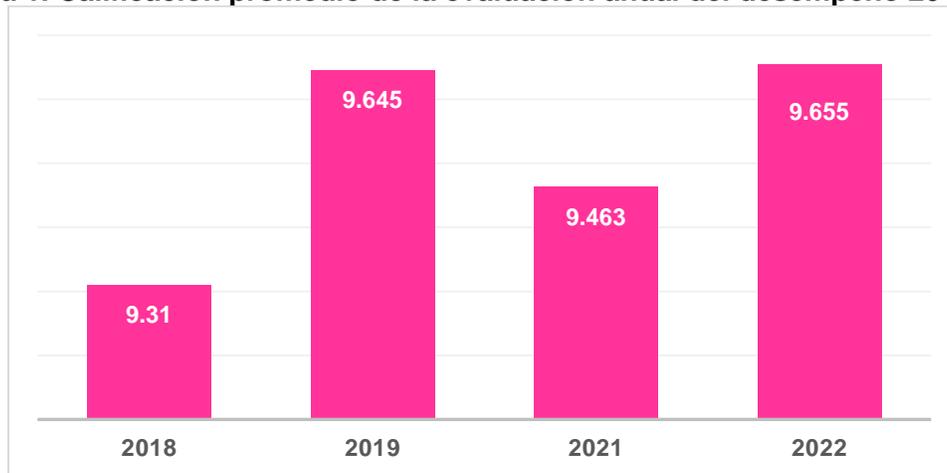
**Tabla 2. Personal del Servicio evaluado en 2022.**

Género	Personas evaluadas	Porcentaje	Promedio
Hombres	374	54	9.605
Mujeres	317	46	9.715
<b>Total</b>	<b>691</b>	<b>100</b>	<b>9.655</b>

En la tabla anterior se observa que las mujeres lograron, en promedio, una calificación de 9.715, ligeramente superior que el 9.605 obtenido por los hombres, confirmando la tendencia de los últimos años.

Es preciso señalar que en el periodo 2019-2020 la aplicación de la evaluación del desempeño en los OPLE se suspendió debido a la pandemia provocada por el SARS-Cov2. En la gráfica 1 se presenta el comportamiento histórico de las calificaciones promedio registradas de 2018 a 2022.

**Gráfica 1. Calificación promedio de la evaluación anual del desempeño 2018-2022.**



En la gráfica 1 se observa un leve incremento en la calificación promedio final de 2022 con relación a la de 2021. Lo anterior es consecuencia del aumento del número de personas que obtuvieron 10 en metas colectivas y competencias, al pasar de 460 a 509 y de 272 a 323, respectivamente.

La distribución de los resultados de la evaluación conforme a los niveles de desempeño establecidos<sup>6</sup> se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla 3. Distribución de resultados de la evaluación del desempeño 2022.**

Nivel de desempeño	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Sobresaliente	9.001 a 10.000	631	91.3%
Altamente competente	8.501 a 9.000	37	5.4%
Competente	8.001 a 8.500	15	2.2%
Aceptable	7.501 a 8.000	3	0.4%
Suficiente	7.000 a 7.500	3	0.4%

<sup>6</sup> Op. Cit: Artículo 50.

Nivel de desempeño	Rango	Frecuencia	Porcentaje
No aprobatorio	0.000 a 6.999	2	0.3%
<b>Suma</b>		<b>691</b>	<b>100%</b>

En la tabla anterior destaca que hay una concentración de los resultados en el nivel sobresaliente, que corresponde a calificaciones entre 9.001 y 10, donde se ubica el 91 % del personal evaluado.

En la siguiente tabla se presenta el número de personas evaluadas que obtuvieron una calificación de 10 en algún factor o en la calificación final.

**Tabla 4. Personal evaluado que obtuvo 10 de calificación.**

Factor	H	M	Total de personas con calificación de 10	Total de personas evaluadas por factor	Porcentaje de personas evaluadas con calificación de 10
Competencias	158	165	323	675	48%
Metas colectivas	263	246	509	688	74%
Metas individuales	6	11	17	33	52%
Calificación final	122	139	261	691	38%

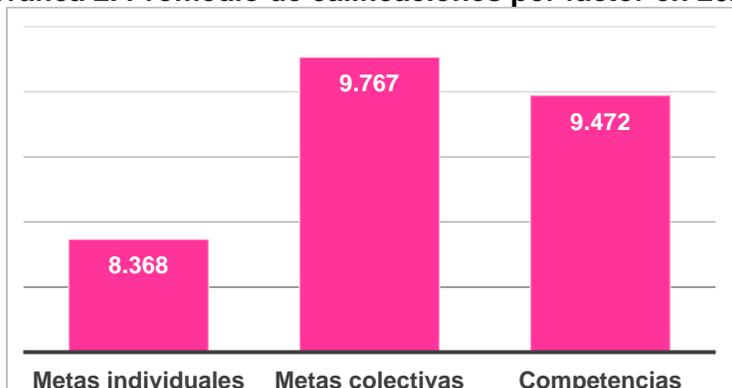
En la tabla anterior se observa que 74% de las personas evaluadas obtuvieron una calificación de 10 en metas colectivas, 52% en metas individuales y 48% en competencias. Si bien, esto demuestra que la evaluación de competencias y metas individuales proveen una mayor diferenciación del desempeño de las personas evaluadas, también revela la necesidad de establecer indicadores y parámetros de medición que permitan discriminar mejor las calificaciones en metas colectivas, y que las personas evaluadoras realicen una evaluación más objetiva.

#### **4. RESULTADOS DE LOS FACTORES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO<sup>7</sup>**

El factor metas colectivas obtuvo el promedio más alto de 9.767 en la evaluación, seguido de competencias con 9.472 y el más bajo fue el de metas individuales con 8.368. En la siguiente gráfica se muestran los promedios por factor.

<sup>7</sup> Cifras propias con base en los resultados de la aplicación de la evaluación del desempeño 2021-2022 a través del Subsistema de Evaluación del Desempeño del SIISPEN, y que se reportan en este informe.

**Gráfica 2. Promedio de calificaciones por factor en 2022.**



Es importante destacar que las metas individuales obtienen una calificación menor con respecto a los demás factores evaluados, lo que apunta a una posible mejor capacidad de diferenciación.

#### **a) FACTOR METAS INDIVIDUALES**

Es importante mencionar que se han realizado diversas acciones con el propósito de mejorar la calidad de las metas individuales y colectivas, entre las que destacan las siguientes:

- Se flexibilizó la metodología para el diseño de metas con el fin de adaptarse a las necesidades institucionales y a la naturaleza de las funciones de las áreas normativas del INE y los OPLE.
- Como apoyo para la operación, en junio de 2021 la DESPEN inició las actividades para el diseño de metas con la impartición de cinco sesiones de capacitación en colaboración con la UTSI, en las que participaron las personas responsables del diseño de metas designados por las personas titulares de las áreas normativas. En dichas sesiones se capacitó tanto en la metodología como en el manejo del Subsistema para el diseño de metas. Adicionalmente, se desarrollaron las guías de uso y siete cápsulas sobre la operación de las principales funcionalidades del Subsistema.
- Se reforzó la comunicación con las áreas normativas para el diseño de metas. En este sentido, en 2022 se realizaron diversas reuniones de trabajo de manera virtual y comunicación directa para brindar orientación metodológica y revisar las propuestas desarrolladas.
- En el mes de agosto de 2021 se realizaron cuatro reuniones de trabajo con las personas integrantes de la Comisión del Servicio en las que las personas titulares de las áreas normativas presentaron las propuestas de metas para el personal del sistema OPLE. En estas reuniones, las consejerías electorales emitieron comentarios y recomendaciones para mejorar las propuestas de metas de las áreas normativas.
- Por primera ocasión, se utilizó el Subsistema de Evaluación del Desempeño del SIISPEN para el diseño de metas por parte de las áreas normativas, que

facilitó y simplificó el registro, la revisión y comunicación entre la DESPEN y las personas responsables en cada área normativa.

- En los últimos años se ha mejorado la calidad metodológica de las metas. De acuerdo con el análisis que se realiza en cada año, se incrementó el porcentaje de metas de buena calidad, pasando del 69% en 2021 al 75% en 2022. Cabe destacar que por segundo año consecutivo no hubo metas de baja calidad.

**Tabla 5. Características de las metas.**

Metas de buena calidad	Metas de baja calidad
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se orientan a los objetivos institucionales</li> <li>• Se orientan a actividades sustantivas del área o puesto</li> <li>• Su evaluación se desprende de su trabajo cotidiano y preponderantemente de los sistemas de información institucionales existentes</li> <li>• Permiten diferenciar el desempeño</li> <li>• Se orientan a resultados concretos (incrementar, disminuir, lograr, etc.)</li> <li>• Son retadoras, pero alcanzables</li> <li>• Son consistentes metodológicamente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son metas cuyo resultado es un producto, en algunos casos de un solo entregable en todo el año (manual, procedimiento, etc.), y no miden el desempeño</li> <li>• Se orientan al cumplimiento de una actividad no sustantiva o prioritaria</li> <li>• Están desvinculadas de los objetivos institucionales</li> <li>• Son metas dicotómicas, es decir, de todo o nada</li> <li>• En su mayoría obtienen calificación de 10 todas las personas evaluadas.</li> </ul>

Si bien, disminuyó considerablemente la calificación promedio de las metas individuales de 9.686 registrado en 2021 a 8.368 en 2022, es importante señalar que esto obedece a que en el último año únicamente se evaluaron dos metas individuales: una propuesta por la Dirección Ejecutiva de Prerrogativas y Partidos Políticos que obtuvo una calificación de 8.317 y la meta propuesta por el OPLE de Michoacán que obtuvo una calificación de 10.000.

## **ANÁLISIS DE METAS INDIVIDUALES POR ÁREA NORMATIVA**

### **DPPP:**

- La meta propuesta para el cargo de coordinador / coordinadora de Prerrogativas y Partidos Políticos relacionada con la pérdida u obtención del registro de partidos políticos locales y en su caso candidaturas independientes, aplicó a 32 personas, de las cuales 16 (50%) obtuvieron 10 de calificación y 16 (50%) obtuvieron calificaciones entre 4.8 y 9. Lo que muestra una diferenciación en el desempeño del personal evaluado.

### **OPLE DE MICHOACÁN:**

- La meta propuesta refiere a actividades encaminadas a la organización y seguimiento de consultas y elecciones por el sistema de usos y costumbres

y se aplicó a una persona con el cargo de técnico / técnica jurídico de Sistemas Normativos Pluriculturales y obtuvo una calificación de 10.

- La experiencia apunta a que las metas que aplican a un cargo y una entidad generalmente obtienen una calificación de 10. Lo anterior indica que se deben propiciar el establecimiento de parámetros más rigurosos para diferenciar el desempeño.

## b) FACTOR METAS COLECTIVAS

El promedio general de la evaluación del factor metas colectivas fue 9.767, lo que significó un incremento de 0.26 respecto al promedio de 9.507 en 2021. Las calificaciones promedio por área se muestran en la siguiente tabla:

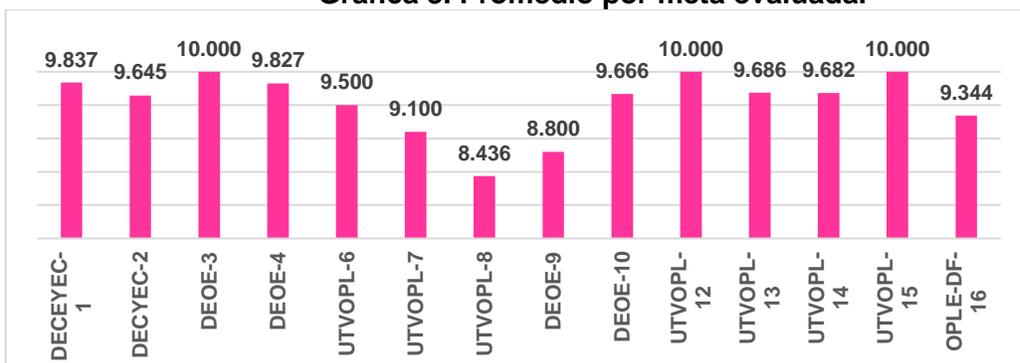
**Tabla 6. Promedio general de metas colectivas propuestas por las áreas normativas y OPLE, 2022.**

Área	Promedio
DECEYEC	9.742
DEOE	9.418
UTVOPL	9.618
OPLE CDMX	9.344

Como se observa en la tabla anterior, el promedio más bajo se obtuvo en la meta propuesta por el OPLE de la Ciudad de México. El promedio más alto que se registró fue de 9.742, alcanzado en las metas propuestas por DECEYEC, a diferencia de 2021 cuando la calificación más alta en el factor fue 10.000 que obtuvieron los OPLE de Ciudad de México y Guerrero.

A continuación, se presenta en la siguiente gráfica el promedio obtenido por meta colectiva evaluada.

**Gráfica 3. Promedio por meta evaluada.**



## ANÁLISIS DE METAS COLECTIVAS POR ÁREA NORMATIVA

### DECEYEC:

- La meta colectiva DECEYEC-1 aplicó a 684 personas evaluadas de los 32 equipos de trabajo, de los cuales 669 (98%) obtuvieron promedio de 10 y 15 (2%) una calificación de 4.800. Por equipos de trabajo 31 de 32 obtuvieron una calificación de 10. Únicamente en el OPLE de Zacatecas se obtuvo una calificación de 4.800.  
La meta colectiva DECEYEC-2 aplicó a 169 personas evaluadas de los 31 equipos de trabajo, de las cuales 159 obtuvieron promedio de 10 y diez una calificación entre 0 y 9. Por equipos de trabajo, 29 de 31 obtuvieron una calificación de 10. Únicamente los OPLE de Oaxaca y Quintana Roo no obtuvieron 10.
- Derivado de los resultados obtenidos, se observa que las metas no permiten diferenciar el nivel desempeño de las personas evaluadas en virtud de que los parámetros se han superado, por lo que es necesario replantearlos.

### DEOE:

- La dirección ejecutiva propuso cuatro metas colectivas; la meta DEOE-3 se refiere a la capacitación de consejeras y consejeros distritales, aplicó a 42 personas de nueve equipos de trabajo y todas obtuvieron una calificación de 10, lo anterior indica que es una meta cuyos parámetros de cumplimiento se superaron y por tanto no se puede obtener un nivel de diferenciación en el desempeño de los equipos de trabajo.
- La meta DEOE-4 relacionada con la capacitación de personal de apoyo en el área de organización electoral que no es miembro del Servicio, aplicó a 260 personas de 29 equipos de trabajo, de las cuales 253 (97%) obtuvieron una calificación de 10 y siete (3%) registraron calificaciones entre 7.200 y 9.600. Por equipos de trabajo 26 de 29 obtuvieron una calificación de 10. Por ello, es necesario replantear los parámetros para obtener una diferenciación en el desempeño de los diferentes equipos de trabajo.
- La meta DEOE-9, referente a la entrega de las tablas de resultados electorales del proceso electoral 2020-2021, aplicó a 145 personas de 30 equipos de trabajo, de las cuales 62 (42%) obtuvieron una calificación de 10 y 83 (58%) registraron una calificación de 8. Por equipos de trabajo 12 de 30 obtuvieron una calificación de 10 mientras que 18 equipos cumplieron con el indicador de eficacia, pero no en eficiencia. Lo anterior, no permite una diferenciación en el desempeño, y perfilar acciones correctivas.
- Finalmente, la meta DEOE-10 refiere a actividades de seguimiento al desarrollo de simulacros en el SIJE y aplicó a 22 personas de seis equipos

de trabajo, de las cuales 19 obtuvieron una calificación de 10 (86%) y tres (14%) registraron una calificación de 8, Por equipos de trabajo cinco de seis obtuvieron una calificación de 10. Lo anterior indica que es una meta cuyos parámetros de cumplimiento se han superado y por tanto no se puede obtener un nivel de diferenciación en el desempeño.

## UTVOPL

- La unidad técnica propuso siete metas para la evaluación; la meta UTVOP-6 se refiere a la entrega de una base de datos que concentre las solicitudes y circulares, aplicó a 18 personas de 10 equipos de trabajo, de las cuales 11 (61%) obtuvieron una calificación de 10, y siete (39%) registraron calificaciones entre 8 y 9. Por equipos de trabajo seis de 10 obtuvieron calificación de 10. Lo anterior indica que, si bien la meta permite diferenciar el desempeño de las personas evaluadas, es necesario modificar los parámetros de cumplimiento para obtener una mayor diferenciación.
- La meta UTVOP-7 se refiere a la actualización de una base de los cambios normativos en materia electoral, aplicó a 18 personas de 10 equipos de trabajo, de las cuales nueve (50%) obtuvieron una calificación de 10, y nueve (50%) registraron calificaciones entre 8 y 9. Si bien, los niveles de cumplimiento de la meta no han sido superados es necesario ajustarlos para lograr una mayor diferenciación en el desempeño de los equipos de trabajo.
- La meta UTVOP-8 está relacionada con reportes de conclusión y soporte de actividades incluidas en el calendario de coordinación de procesos electorales, aplicó a cuatro personas; dos de ellas obtuvieron una calificación de 8.872 y dos obtuvieron una calificación de 8. Lo anterior indica que es una meta que permite diferenciar el desempeño de las personas evaluadas.
- La meta UTVOP-12 se refiere al procedimiento de consulta de comunidades indígenas en Guerrero, aplicó a cuatro personas de un equipo de trabajo y todas obtuvieron 10 de calificación, se observa que la meta no tiene capacidad para diferenciar el desempeño. Por ello, es necesario definir nuevos parámetros que permitan valorar las funciones del personal en las comunidades indígenas.
- La meta UTVOP-13 quejas y denuncias competencia del OPLE en materia de procedimientos administrativos sancionadores, aplicó a 78 personas de 19 equipos de trabajo, de las cuales 68 (87%) obtuvieron calificación de 10 y 10 (13%) registraron calificaciones entre 8.600 y 9.000. Por equipos de trabajo 14 de 19 obtuvieron 10 de calificación. Al tratarse de una meta con un nivel de diferenciación en el desempeño mínimo, se requieren ajustes en los indicadores que permita discriminar con mayor amplitud las calificaciones.

- En la meta UTVOPL-14 relativa a la atención de solicitudes de medidas cautelares, de las 81 personas evaluadas de 19 equipos de trabajo, 71 (88%) obtuvieron 10 de calificación y 10 (12%) registraron calificaciones entre 8.760 y 9.000. Por equipos de trabajo 14 de 19 obtuvieron 10 de calificación. Tomando en consideración que para esta meta en el periodo anterior el 62% obtuvo 10 de calificación y en el periodo actual las calificaciones de 10 se incrementaron, es necesario que se definan nuevos parámetros de cumplimiento orientados a la obtención de resultados porque los actuales se han superado.
- Finalmente, en la meta UTVOPL-15 referente a cursos de capacitación en temas electorales del área de prerrogativas, fueron evaluadas 95 personas de las cuales el 100% obtuvo 10 de calificación. En este contexto, es imposible diferenciar el desempeño de las personas y si están realizando sus funciones de manera adecuada. Por lo anterior, es indispensable modificar los parámetros de cumplimiento que permitan discriminar las calificaciones.

## **OPLE CIUDAD DE MÉXICO**

- La meta OPLE-DF-16 sobre la difusión de actas y convocatorias de las asambleas ciudadanas, aplicó a 154 personas de 33 equipos de trabajo, de las cuales 102 obtuvieron una calificación de 10 (66%) y 52 (34%) registraron una calificación entre 8.000 y 9.000. Por equipos de trabajo 21 de 33 equipos de trabajo obtuvieron una calificación de 10. Si bien, los niveles de cumplimiento de la meta no se han superado por completo, se requiere la redefinición de parámetros para lograr una mayor diferenciación en el desempeño de los diferentes equipos de trabajo.

Cabe señalar que la meta colectiva propuesta por el Instituto Electoral de la Ciudad de México obtuvo una calificación de 9.334, lo que comparado con periodos anteriores cuando la calificación de todas sus metas propuestas era de 10, se considera un avance.

### **c) FACTOR COMPETENCIAS**

En el factor competencias, en los últimos años se ha logrado una evaluación más pertinente e individualizada a partir de las siguientes acciones:

- Únicamente se valoran dos competencias en el grado de dominio asignado a cada cargo y puesto del Servicio y que están asociadas a las funciones a realizar durante el periodo a evaluar.
  - Por ejemplo, al personal del Servicio de las seis entidades con Proceso Electoral Local en 2022, se le evaluaron competencias vinculadas a su responsabilidad, tales como “Diseño, Mejora y Producción de Documentación Electoral”, “Almacenamiento de documentación y

- material electoral” o “Registro de actos de partidos y agrupaciones políticas”, por mencionar algunas.
- En contraste, al personal que no participó en un proceso electoral o de participación ciudadana, se le valoraron competencias relacionadas con sus responsabilidades asignadas en el periodo, por ejemplo, “Trabajo en equipo y redes de colaboración”, “Seguimiento de planes, programas y proyectos” o “Análisis y toma de decisiones bajo presión”.
- Se elaboró el instructivo para la valoración de competencias y se utilizaron los nuevos instrumentos de evaluación diseñados a partir de una metodología creada para el SPEN con base en el modelo del CONOCER, con el propósito de valorar de manera más objetiva los comportamientos y criterios de desempeño del personal del Servicio.
- Por segundo año consecutivo, se logró que, a través del subsistema de evaluación del desempeño del SIISPEN, el personal evaluado tuviera la posibilidad de consultar, almacenar evidencias como apoyo a la evaluación y realizar comentarios o aclaraciones, propiciando una mayor participación, comunicación, retroalimentación y corresponsabilidad.

El promedio general de la evaluación del factor competencias en 2022 fue de 9.472, mientras que en el año 2021 fue de 9.293, lo anterior representa un ligero incremento de 0.179 con respecto al año 2021.

**Gráfica 4. Promedio por tipo de competencia 2022.**



En el periodo 2022 se valoraron ocho competencias técnicas y tres competencias directivas. Como se observa en la tabla anterior, estas últimas obtienen un promedio ligeramente mayor con respecto a las primeras.

Las competencias clave y directivas valoran los comportamientos mostrados por las personas evaluadas en el ejercicio de sus funciones cotidianas. En contraste, las competencias técnicas valoran criterios de desempeño, es decir, el saber hacer, y responden a procesos y funciones sustantivas específicas de cada cargo y puesto. En ese contexto, requieren de la aplicación de conocimientos especializados o técnicos además de habilidades operativas.

Derivado del análisis de los resultados de competencias se encontraron las siguientes áreas de oportunidad:

En competencias directivas se requiere:

- Fortalecer el trabajo en equipo y redes de colaboración para los cargos de coordinador / coordinadora de Vinculación con el INE, de Organización Electoral, de Participación Ciudadana, de Educación Cívica y de Prerrogativas y Partidos Políticos, jefe / jefa de departamento de Prerrogativas y Partidos Políticos, técnico / técnica de Educación Cívica, de Sistemas Normativos Pluriculturales, de Participación Ciudadana, de lo Contencioso Electoral, de Organización Electoral, Jurídico de Sistemas Normativos Pluriculturales y de Órgano Desconcentrado en OPLE, en virtud de que 37 personas evaluadas obtuvieron una calificación inferior a 8, de este universo 11 obtuvieron una calificación en la competencia inferior a 7.
- Fortalecer las competencias asociadas al análisis y la toma de decisiones bajo presión para el cargo de jefe / jefa de departamento de Prerrogativas y Partidos Políticos en virtud de que obtuvo una calificación de 7.2 que es muy cercana a la mínima aprobatoria que es 7.

En competencias técnicas se requiere:

- Desarrollar las competencias vinculadas a evaluación de planes, programas y proyectos para los cargos de coordinador / coordinadora de Organización Electoral, de Participación Ciudadana y de Educación Cívica, así como técnico / técnica de Educación Cívica y de Participación Ciudadana, ya que 15 personas obtuvieron una calificación inferior a 8, de ellas, cinco obtuvieron una calificación no aprobatoria.
- Fortalecer las competencias relacionadas con el seguimiento de planes, programas y proyectos para los cargos de coordinador / coordinadora de Organización Electoral, de Organización Electoral y de Vinculación con INE, así como técnico / técnica de Participación Ciudadana, de Organización Electoral y de Sistemas Normativos Pluriculturales: 10 personas obtuvieron una calificación inferior a 8, de este universo dos personas registraron calificación inferior a la mínima aprobatoria.
- Robustecer la atención de asuntos jurídicos para los cargos de técnico / técnica de lo Contencioso Electoral y de Órgano Desconcentrado en OPLE: cuatro personas obtuvieron una calificación menor a 8 y una de ellas obtuvo una calificación inferior a 7.
- Impulsar el fortalecimiento de competencias en materia de desarrollo de normativa para el cargo de coordinador / coordinadora de Prerrogativas y

Partidos Políticos: tres personas obtuvieron una calificación inferior a 8 y de ellas, una persona obtuvo una calificación no aprobatoria.

- Desarrollar la competencia de almacenamiento de documentación y material electoral para el cargo de Técnico / Técnica de Organización Electoral: tres personas obtuvieron una calificación inferior a 8.

Sin embargo, es preciso realizar un análisis más detallado de los resultados para identificar las áreas de oportunidad adicionales para cada persona evaluada en particular.

Asimismo, se detectó que de las 675 personas evaluadas en el factor competencias, 323 (48%) tuvieron promedio de 10, de ese universo 145 (45%) corresponden a la Ciudad de México.

Lo anterior se debe a que 168 personas evaluadoras de un total de 324 asignaron calificaciones de 10 en todas las evaluaciones que realizaron, ello no permite diferenciar el nivel de desempeño del personal evaluado. Cabe señalar que la evaluación es una función adicional y muy técnica que por tanto requiere de conocimientos y el desarrollo de habilidades que permitan su ejecución de manera estandarizada, objetiva, certera, imparcial y sustentada en evidencias.

## **5. REVISIÓN DE LA EVALUACIÓN**

En la revisión<sup>8</sup> que realizó la DESPEN durante la aplicación de la evaluación y hasta el 3 de enero del presente, se realizaron los siguientes hallazgos:

- Casos en los que en la evaluación de metas se registró un porcentaje en el nivel alcanzado de eficacia en lugar de un número absoluto o viceversa.
- En algunos casos, en la evaluación de metas se registró (alto) en el nivel alcanzado de eficacia en lugar de un número absoluto.
- En algunos casos, la motivación registrada por las direcciones ejecutivas y unidades técnicas era la misma en todas las evaluaciones de una misma meta, aunque el resultado alcanzado por la persona evaluada fuera diferente.
- Casos en los que la motivación en la evaluación de metas y de competencias no era congruente con la calificación asignada.
- Casos en los que no se acreditaba la valoración asignada en las metas, ya que no se señalaba con qué se cumplió, con qué no y por qué.
- En algunos casos, en la evaluación de competencias se utilizaba el mismo soporte para más de tres comportamientos.
- En algunos casos, la persona evaluadora de competencias registró la misma motivación, frecuencia y soporte para dos personas evaluadas.

---

<sup>8</sup> Op. Cit: Artículo 8, incisos l), m) y n).

- En algunos casos, la persona evaluadora de competencias asignó en la escala de valoración “No lo demostró” porqué la persona evaluada no aportó soportes.
- En algunos casos, en la motivación de competencias se detectó la transcripción de los comportamientos evaluados.

Por lo anterior, se solicitó a las áreas normativas que realizaran los ajustes correspondientes en las metas individuales y colectivas conforme a elementos objetivos y certeros a partir de las evidencias de cumplimiento registradas en el SIISPEN.

Esta situación se presenta también en la evaluación competencias, por ello se solicitó a algunas personas evaluadoras que modificaran la evaluación de acuerdo con lo señalado en los Lineamientos y en el Instructivo para valoración de competencias.

## 6. APROBACIÓN DEL DICTAMEN GENERAL DE RESULTADOS

Una vez que concluyó el proceso de aplicación de la evaluación, la DESPEN determinó las calificaciones y generó el Dictamen General de Resultados de la evaluación del desempeño del personal del Servicio del sistema OPLE, de conformidad con el artículo 8 inciso q) de los Lineamientos, a través del subsistema de evaluación del desempeño del SIISPEN.

El 31 de enero de 2023, la DESPEN remitió a las consejeras y consejeros presidentes de los 32 OPLE el Dictamen General de Resultados correspondiente, con el propósito de que fuera aprobado por el Órgano Superior de Dirección, previo conocimiento de la Comisión de Seguimiento al Servicio.

En la tabla 6 se presenta el número de Acuerdo y la fecha de aprobación del Dictamen General de Resultados de la evaluación del desempeño del personal del Servicio del sistema OPLE del periodo septiembre 2021 a agosto de 2022 en cada entidad.

**Tabla 7. Número de acuerdo y fecha de aprobación del Dictamen General de Resultados de la evaluación del desempeño del periodo septiembre de 2021 a agosto 2022 en cada OPLE**

OPLE	Número de Acuerdo	Fecha de aprobación
Aguascalientes	CG-A-07-2023	28 de febrero
Baja California	DICTAMEN-UNO	23 de febrero
Baja California Sur	IEEBCS-CG010-FEBRERO-2023	24 de febrero
Campeche	CG/008/2023	27 de febrero
Chiapas	IEPC/CG-A/005/2023	14 de febrero
Chihuahua	IEE/CE40/2023	9 de marzo
Ciudad de México	IECM/ACU-CG-020/2023	27 de febrero
Coahuila	IEC/CG/063/2023	27 de febrero
Colima	IEE/CG/A043/2023	1 de marzo
Durango	IEPC/CG04/2023	27 de febrero

<b>OPLE</b>	<b>Número de Acuerdo</b>	<b>Fecha de aprobación</b>
Guanajuato	CGIEEG/018/2023	27 de febrero
Guerrero	014/SO/23-02-2023	23 de febrero
Hidalgo	IEEH/CG/012/2023	28 de febrero
Jalisco	IEPC-ACG-011/2023	8 de marzo
México	IEEM/CG/30/2023	22 de febrero
Michoacán	IEM-CG-08/2023	27 de febrero
Morelos	IMPEPAC/CEE/037/2023	28 de febrero
Nayarit	IEEN-CLE-030/2023	24 de febrero
Nuevo León	IEEPCNL/CG/09/2023	27 de febrero
Oaxaca	IEEPCO-CG-05/2023	28 de febrero
Puebla	CG/AC-003/2023	27 de febrero
Querétaro	IEEQ/CG/A/012/23	28 de febrero
Quintana Roo	IEQROO/CG/A-008-2023	24 de febrero
San Luis Potosí	CG/2023/FEB/14	24 de febrero
Sinaloa	IEES/CG06/23	28 de febrero
Sonora	CG09/2023	28 de febrero
Tabasco	CE/2023/006	28 de febrero
Tamaulipas	IETAM-A/CG-11/2023	27 de febrero
Tlaxcala	ITE-CG 15/2023	28 de febrero
Veracruz	OPLEV/CG017/2023	24 de febrero
Yucatán	C.G. 009/2023	24 de febrero
Zacatecas	ACG-IEEZ-008/IX/2023	28 de febrero

## **7. PERSONAL DEL SERVICIO CON CALIFICACIONES NO APROBATORIAS EN LA EVALUACIÓN ANUAL**

En el Dictamen General de Resultados de la evaluación del desempeño que se generó con base en los criterios aplicables<sup>9</sup>, se registra que, de las 691 personas evaluadas, dos obtuvieron una calificación inferior a la mínima aprobatoria (7.0) lo que representa el 0.3%.

Cabe señalar que una de ellas pertenece a la Rama Administrativa y otra persona es miembro del Servicio en activo de reciente ingreso y es evaluada por primera vez. En consecuencia, deberá aprobar las acciones de mejora que establezca el OPLE durante el periodo correspondiente 2023.

En comparación con el ejercicio anterior, el número de personas no aprobadas disminuyó al pasar de 12 en 2021 a 2 en 2022.

## **8. CONCLUSIONES**

Del análisis de los resultados de la evaluación del desempeño del personal del Servicio del periodo septiembre 2021 a agosto 2022 se desprenden las siguientes conclusiones:

<sup>9</sup> Acuerdo INE/JGE99/2020, de fecha 24 de agosto de 2020, así como en lo previsto en el artículo 47 de los Lineamientos.

- Se ha avanzado en mejorar la calidad de las metas, ya que las áreas normativas han logrado un buen manejo y aplicación de la metodología para el diseño de metas. Esto se observa en que ya no hay metas dicotómicas, se han reducido aquellas orientadas a la mera generación de informes o reportes, salvo en los cargos cuyas funciones son de seguimiento.
- Se ha simplificado y flexibilizado el diseño y la fórmula para evaluar las metas.
- Se han desarrollado diversos recursos para facilitar y simplificar el diseño y evaluación de metas, de manera destacada, el desarrollo del nuevo Subsistema de Evaluación del Desempeño del SIISPEN, guías y cápsulas.
- Se detectaron metas cuyos indicadores se han superado, por lo que se requiere la definición de nuevos parámetros de medición y diferenciación del desempeño. Por ejemplo, de las 16 metas evaluadas en 2022, 3 (19%) obtuvieron 10 de calificación. En contraste, de las 16 metas evaluadas en el periodo 2021, 4 (25%) obtuvieron 10 de calificación, es decir, el porcentaje de metas con calificación 10 disminuyó un 25% en 2022.
- Se observó en algunas metas que el soporte documental aportado no es suficiente para valorar adecuadamente todos los parámetros de medición.
- A pesar de ser un nuevo sistema, se observó una buena participación del personal evaluado en la consulta y registro de evidencias en el módulo de evaluación de SIISPEN, por lo que se espera un mayor aprovechamiento del sistema en las próximas evaluaciones, tanto en el diseño como en la aplicación.

Derivado de lo anterior, se recomienda:

- Realizar un esfuerzo mayor por parte de las áreas normativas, con el fin de, cuando corresponda, diseñar metas orientadas a resultados que contribuyan al logro de los objetivos institucionales.
- Realizar un esfuerzo mayor por parte de las áreas normativas, y particularmente de los Organismos Públicos Locales Electorales, para proponer metas individuales para la totalidad de los cargos del sistema OPLE.
- Profundizar el análisis de los resultados de competencias para identificar áreas de oportunidad particulares para el personal del Servicio e implementar acciones de mejora.
- Trabajar en mejorar la motivación que sustenta la evaluación de las metas y competencias, ya que con mucha frecuencia se detectaron inconsistencias.

## **9. LÍNEAS DE ACCIÓN**

La DESPEN ha iniciado con las siguientes acciones para mejorar el mecanismo de evaluación y, como consecuencia, se atenderán las áreas de oportunidad detectadas:

Se inició con anticipación el trabajo de diseño de metas a fin de contar con mayor tiempo para analizar debidamente las propuestas, identificar mejoras y aplicar los ajustes necesarios.

Se propondrán reuniones con los órganos de enlace para que sus áreas diseñen metas que atiendan a las necesidades y particularidades de cada OPLE y que aporten al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Con respecto al nuevo sistema, en los próximos meses se trabajará con la UTSI para concluir el desarrollo de las funcionalidades del subsistema de evaluación, a fin de implementar la evaluación en tiempo real y la evaluación trianual, entre otros.

Con el estándar de competencia denominado “Evaluación del desempeño del personal del Servicio Profesional Electoral Nacional” desarrollado por el INE y aprobado por el CONOCER, se trabajó en el diseño de un curso de capacitación que se impartirá a las personas evaluadoras con el propósito de desarrollar las competencias que les permitan realizar evaluaciones más objetivas y debidamente motivadas conforme a las evidencias de cumplimiento. Esto creará un precedente que se espera que permita, además de mejorar la calidad de la evaluación, propiciar una mejora en el desempeño de las funciones de las personas evaluadas y al mismo tiempo impactar en el ejercicio de la planeación institucional.