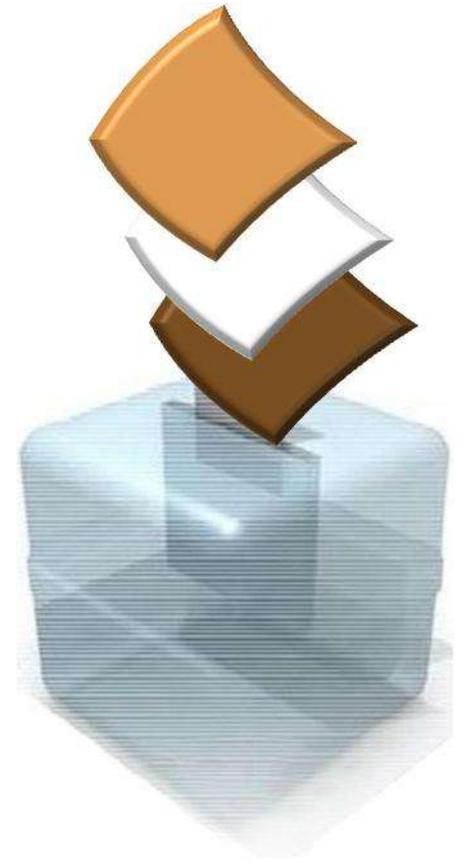




Comisión Temporal para la revisión del anteproyecto de las Políticas y Programas Generales 2012 del Instituto Federal Electoral y su alineación con el Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional



Informe Final

Junio de 2011

Índice

Introducción	2
Creación de la Comisión Temporal	4
Trabajos de la Comisión Temporal	5
Reporte de asistencia a las sesiones	17
Oficios enviados	20
Seguimiento de compromisos y acuerdos de la Comisión	26
Conclusiones	31

Introducción

El Instituto Federal Electoral es un organismo autónomo que ha buscado la mejora en su organización de manera continua, tanto en los recursos materiales como en los humanos.

La elaboración de las Políticas y Programas ha sido un instrumento fundamental para el Instituto, que le han permitido, establecer de manera precisa los objetivos y necesidades de cada área y reflejarlos en su presupuesto.

En el año 2010, la Unidad Técnica de Planeación, de muy reciente integración, participó en la elaboración de las políticas y programas en apoyo a la Comisión que para el efecto se creó. Actualmente, la Unidad de Planeación cuenta con atribuciones específicas dentro del Reglamento Interior de este Instituto y con un Sistema aprobado por el Consejo General: el Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional (SIPSEI).

Con la creación de la Unidad Técnica de Planeación como Unidad Técnica Especializada adscrita a la Secretaría Ejecutiva (Acuerdo CG02/2010 aprobado el 29 de enero de 2010), se estableció, como un objetivo general, articular el esfuerzo en materia de planeación, tendente al logro de los fines superiores del Instituto, mediante la evaluación y actualización de sus procesos operativos, que propiciaran su desarrollo armónico con uso racional de recursos, tanto humanos como materiales, lo mismo en el nivel central como en sus órganos desconcentrados.

Ahora bien, en congruencia con la materia de planeación, el objetivo general de las Políticas y Programas Generales del Instituto para el año 2011, estuvo orientado a la instrumentación de un modelo de organización integral, innovador y de largo plazo, el cual incluía el cumplimiento de las actividades ordinarias institucionales y las relativas a los procesos electorales, buscando el fortalecimiento de su misión y el alcance de la visión institucional. Se pretendía que el proceso de cambio se vinculara a toda la estructura institucional, favoreciendo para ello, los procesos de transparencia, eficacia, eficiencia y rendición de cuentas.

Así, en el presente año, la definición y creación de las Políticas y Programas para el año 2012 tiene relevancia por dos aspectos: por un lado, serán las directrices para la elaboración del presupuesto para el próximo proceso electoral y por otro, deberán estar alineadas al Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional.

La elaboración del Anteproyecto de Políticas y Programas generales 2012 del Instituto Federal Electoral, fue desarrollada en dos etapas.

La primera etapa, fue coordinada por la Dirección del Secretariado entre los meses de febrero a abril de 2011, y en la cual las áreas centrales del Instituto integraron la primera versión de sus políticas y programas.

La segunda etapa, inicio en el mes de abril, con la creación de la Comisión temporal para la revisión del anteproyecto de las Políticas y Programas Generales 2012 del Instituto Federal Electoral y su alineación con el SIPSEI.

Cabe advertir, que para la correcta alineación de los Planes y Programas Institucionales, entre los que se encuentran las Políticas y Programas Generales del Instituto Federal Electoral orientadas a una organización integral, innovadora y de largo plazo, fue necesaria la adecuación de la normatividad que ya existía.

Creación de la Comisión

El 27 de abril de 2011, el Consejo General del Instituto Federal Electoral aprobó el Acuerdo CG133/2011, por medio del cual se creó la Comisión Temporal para la revisión del anteproyecto de las Políticas y Programas Generales 2012 del Instituto Federal Electoral y su alineación con el SIPSEI.

De conformidad con el artículo 6, párrafo 1 del Reglamento de Comisiones del Consejo General del Instituto Federal Electoral, las comisiones temporales serán aquéllas creadas por Acuerdo del Consejo para la atención de un asunto específico, cuyo desahogo dará lugar a su disolución.

En el caso concreto, la Comisión Temporal tuvo como objetivos:

- La revisión, discusión y en su caso elaboración de propuestas de instrumentos jurídico- normativos para que las Políticas y Programas Generales del Instituto estuvieran alineadas al SIPSEI.
- La integración, revisión, discusión y, en su caso, integración de las modificaciones propuestas al anteproyecto de Políticas y Programas Generales para el año 2012 que las Direcciones Ejecutivas y Unidades Técnicas envíen a la Secretaría Ejecutiva, asegurando su alineamiento con el SIPSEI, a efecto de que fueran presentadas a la Junta General Ejecutiva y al Consejo General para su aprobación.

De conformidad al acuerdo referido, la Comisión temporal quedó conformada por la Consejera Electoral, Dra. María Macarita Elizondo Gasperín, quien fungió como Presidenta; el Consejero Electoral, Mtro. Marco Antonio Baños Martínez, como integrante; los Consejeros del Poder Legislativo; y los representantes de los Partidos Políticos. Asimismo, el Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Director de la Unidad Técnica de Planeación fue designado como Secretario Técnico.

Trabajos de la Comisión

La Comisión en el período comprendido del 27 de abril al 23 de junio del año en curso celebró un total de tres sesiones extraordinarias y una reunión de trabajo.

Primera Sesión Extraordinaria

Esta sesión se realizó el 04 de mayo de 2011 con tres asuntos a tratar en el orden del día:

1. Lectura, y en su caso, aprobación del orden del día.
2. Presentación de la propuesta de alineación de las Políticas y Programas 2012 al Modelo de Planeación Institucional.
3. Presentación del plan de trabajo de la Comisión.



Dentro de la presentación de alineación de las políticas y programas 2012 al Modelo de Planeación Institucional, se presentó un análisis al acuerdo CG147/201 el cual contenía los Lineamientos para la programación y presupuestación, el antecedente era el acuerdo CG60/2005 que refería los Lineamientos para la elaboración del anteproyecto de presupuesto, acuerdo que fue modificado y abrogado por el CG147/2010 mismo que continuaba vigente. Posteriormente, hubo un nuevo acuerdo que modificó al Reglamento

Interior del Instituto con la creación de la Unidad Técnica de Planeación, la definición de sus atribuciones y todo lo relativo a la materia de planeación y orientación del gasto. Finalmente, en el pasado mes de diciembre se aprobó el SIPSEI, por lo que era necesario generar un nuevo acuerdo que abrogara el CG147/2010.

La fundamentación y motivación de este marco normativo se concretaba a la reforma del Reglamento Interior y a la aprobación del SIPSEI por parte del Consejo General; el alcance fueron los Lineamientos para la elaboración del presupuesto, lo que implicaba elaborar el anteproyecto de presupuesto orientado a la planeación institucional, pues en términos de contenido tenía relación estrecha con el SIPSEI, instrumento rector de la política de planeación y orientación del proceso de programación presupuestal.



Finalmente, se acordó solicitar a la Dirección Ejecutiva de Administración y a la Unidad Técnica de Planeación, se coordinarán para la elaboración del proyecto de acuerdo que modificaría los lineamientos contenidos en el acuerdo CG147/2010 para su presentación a la Comisión y, en su caso aprobación, por la Junta General Ejecutiva y por el Consejo General.

Primera Reunión de Trabajo

Con base en lo acordado durante la primera sesión extraordinaria, se determinó realizar una Reunión de Trabajo el 9 de mayo de 2011, con los integrantes de Consejo General, a efecto de tratar los siguientes puntos:

1. Presentación de la propuesta de alineación de las Políticas y Programas 2012 al Modelo de Planeación Institucional, en específico respecto al impacto que tendrá en las Políticas y Programas Generales del Instituto Federal Electoral para 2012. (A

petición de los representantes del Partido Verde Ecologista de México y del Partido de la Revolución Democrática).

2. Presentación del Modelo de Administración por Procesos del SIPSEI. (A petición del representante del Poder Legislativo del Partido de la Revolución Democrática).
3. Presentación de la propuesta del Cronograma de Actividades de la Comisión. (A petición de la presidenta de la Comisión).
4. Revisión de las observaciones, que en su caso, se hayan recibido respecto del proyecto de Lineamientos para la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto del Instituto Federal Electoral alineado al SIPSEI.

En dicha reunión se enfatizó la importancia de la alineación de las Políticas y Programas 2012 con el Modelo Integral de Planeación Institucional, mediante el que se busca garantizar que la planeación en sus variantes estratégica, táctica y las correspondientes a la operación ordinaria, se constituyan como un componente fundamental de la cultura organizacional, esto es, que el Modelo sirva como el eje a través del cual se orienten las iniciativas, acciones y actividades de las diversas áreas institucionales, así como, orientar el quehacer y los recursos institucionales en un horizonte temporal determinado, proporcionando los insumos estratégicos, tácticos y operativos.



Además, en la reunión referida se explicó la propuesta de Administración por Procesos Institucional, su alineación con el Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación, su impacto y sus beneficios, en donde se mostró el objetivo y alcance de instrumentar un modelo organizacional orientado a procesos que permitan mejorar la calidad de la operación en el Instituto Federal Electoral, mediante la definición e instrumentación de una metodología para

la identificación, análisis y documentación de los procesos institucionales, la elaboración del modelo y mapa de procesos institucionales, la definición de los criterios para priorizar el análisis y mejora de los procesos institucionales y la realización de un análisis que permita identificar las principales oportunidades de mejora de los procesos institucionales y por lo tanto la optimización de su operación.

Sesión de Consejo General

En sesión extraordinaria celebrada el pasado 25 de mayo del presente año, mediante Acuerdo CG172/2011 del Consejo General del Instituto Federal Electoral, se aprobaron los Lineamientos para la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto del Instituto Federal Electoral alineado al SIPSEI, los cuales establecen que las Unidades Responsables del Instituto, en la formulación de sus propuestas de Políticas y Programas Generales, atenderán a lo que establezca el Modelo Integral de Planeación Institucional, así como que las Políticas y Programas Generales del Instituto para 2012, derivado de su alineación con el SIPSEI, serán sometidas a consideración de la Junta General Ejecutiva y del Consejo General del Instituto, en el mes de junio del presente año.

En el cuerpo de los propios lineamientos se precisa: *“El SIPSEI, y en específico los componentes estratégico, táctico y operativo (en el cual se incluyen las Políticas y Programas Generales) del Modelo Integral de Planeación Institucional, serán las directrices orientadoras para el proceso de presupuestación”*.

Durante la misma sesión, el Consejo General aprobó mediante Acuerdo CG173/2011 el Modelo Integral de Planeación Institucional cuyo objetivo fundamental es garantizar que la planeación en sus variantes estratégica, táctica y las correspondientes a la operación ordinaria, se constituyan como un componente fundamental de la cultura organizacional, esto es, que sea el eje a través del cual se orienten las iniciativas, acciones y actividades de las diversas áreas institucionales.

Dicho instrumento normativo señala que la planeación institucional, en su componente operativo, define los objetivos anuales y funciones que desarrollarán cada una de las unidades responsables del Instituto, debiendo estar orientadas al cumplimiento de los elementos contenidos en la planeación estratégica, materializándose en el Instituto Federal Electoral, a través de las Políticas y Programas Generales que anualmente se elaboran por las Unidades Responsables y son aprobadas por la Junta General Ejecutiva y el Consejo General.

Segunda Reunión de Trabajo

Se llevo a cabo el 26 de mayo de 2011 con el objetivo de presentar a todas las unidades responsables el método que tendrá que seguirse para el análisis, revisión y actualización del anteproyecto de políticas y programas para 2012, y su alineación al SIPSEI, y al Modelo Integral de Planeación Institucional.

Derivado de esta reunión, el 30 de mayo, se envió a todas las áreas la metodología a utilizar y que consistía en la revisión de subprogramas, objetivos y líneas de acción de aplicación general, alineación con el marco normativo, alineación con la planeación estratégica, metodología para elaborar y construir objetivos y líneas de acción, así como la interacción con las Juntas Locales; a partir del 30 de mayo y hasta el 2 de junio se tuvieron las siguientes reuniones de trabajo:



Día	Hora	Unidad Responsable
lun, 30/may	5:00pm	Coordinación Nacional de Comunicación Social
	6:00pm	Coordinación de Asuntos Internacionales
	7:00pm	Dirección Jurídica
mar, 31/may	9:00am	Unidad de Servicios de Informática
	10:00am	Dirección Ejecutiva del Registro Federal de Electores
	11:30am	Dirección Ejecutiva de Prerrogativas y Partidos Políticos
	6:00pm	Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica
mié, 01/jun	11:00am	Dirección Ejecutiva de Administración
	12:30pm	Unidad de Fiscalización de los recursos de los Partidos Políticos
	5:00pm	Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral
	6:30pm	Dirección Ejecutiva de Organización Electoral
jue, 02/jun	10:00am	Coordinación del Voto de los Mexicanos en el Extranjero
	11:00am	Unidad Técnica de Servicios de Información y Documentación
	12:00pm	Centro para el Desarrollo Democrático
	1:00pm	Dirección del Secretariado
	2:00pm	Coordinación Nacional de Comunicación Social

Con cada una de las unidades se revisó el método de sus anteproyectos de políticas y programas generales 2012, en las cuales se acordó como fecha límite para la recepción, revisión e integración del Anteproyecto de Políticas y Programas de cada una de las Unidades responsables el 6 de junio, para poder estar en condiciones se circular el primer documento integrado el día 7 de junio del año en curso como lo determina el Reglamento de Comisiones del Consejo General del Instituto Federal Electoral.

Cabe resaltar que el 7 de junio de los corrientes, a petición del Licenciado Fernando Flores Macías, Director de de Evaluación y Normatividad de la Contraloría General, se llevó a cabo una reunión de trabajo, a efecto de dar a conocer el análisis de los objetivos general y específicos de la Contraloría General y su alineación con los documentos normativos que determinan sus facultades, atribuciones y funciones. Dicho análisis fue remitido mediante oficio CGE/SENDA/DEN/075/2011.

Segunda Sesión Extraordinaria

Esta sesión se realizó el 09 de junio de 2011 con los siguientes asuntos a tratar en el orden del día:

1. Aprobación del Orden del Día.
2. Presentación y, en su caso, aprobación del Acta de la Primera Sesión Extraordinaria celebrada el 4 de Mayo de 2011.
3. Informe sobre el seguimiento de compromisos y acuerdos de la Comisión.
4. Presentación del Anteproyecto de las Políticas y Programas Generales 2012 del Instituto Federal Electoral.

Durante esta sesión se explicó a los integrantes de la Comisión Temporal:

- El método utilizado, el cual consistió en analizar primero, los subprogramas, sobre todo estableciendo criterios para su determinación y descripción, estandarizando los subprogramas para después vincularlos con la estructura de cada una de las áreas institucionales;



- La parte de objetivos y líneas de acción de aplicación general, ya que hasta ahora en el subprograma 001 de las políticas y programas, todas las áreas repetían sus actividades y líneas de acción, por lo que se determinó incorporar un apartado de aplicación general para todas las unidades del Instituto, de tal manera que en los objetivos específicos se agruparon la administración y coordinación de los programas y recursos, el programa en contra de la discriminación, lo referente a la equidad laboral, la información socialmente útil y la transparencia y acceso a la información pública;



- La alineación con el marco normativo, en donde cada unidad identificó el marco normativo que daba sustento a sus objetivos generales y específicos, la revisión y alineación de los objetivos generales y específicos con las atribuciones de cada una de las áreas;
- La vinculación de los objetivos generales y específicos de las políticas y programas (planeación operativa) con los objetivos estratégicos (planeación estratégica), solicitándoles a todas las áreas que relacionaran sus objetivos generales y específicos con los objetivos estratégicos institucionales en los cuales existía un impacto directo;



- La metodología de objetivos y líneas de acción, para lo cual se efectuó una estandarización en la construcción de objetivos generales, específicos y líneas de acción, de tal manera que metodológicamente en la construcción se pudieran respetar ciertos criterios, estableciéndose también el método para validar que los objetivos cumplieran con las características requeridas, el método para la correcta alineación de objetivos generales con objetivos específicos y éstos con las líneas de acción; y finalmente, en relación a la interacción con las Juntas Locales, se identificaron los objetivos específicos y líneas de acción para su consulta con éstas por parte de cada área, enviándose a las Juntas Locales información de la Dirección Jurídica, UNICOM, DERFE, DEPPP, DEOE, DESPE, DECEYEC, DEA y COVE, y se recibió retroalimentación de los Estados de Campeche, Chiapas, Distrito Federal, México, Guanajuato, Hidalgo, Michoacán, Morelos, Nayarit, Quintana Roo, Sinaloa y Veracruz. Información que se clasificó, depuró y envió a las áreas para su valoración y posible inclusión.

Con base en lo anterior, se abrió un espacio para la recepción de observaciones hasta el día 13 de junio de 2011 a las 12 horas. La finalidad fue poder integrar un nuevo documento el cual se circularía el día 14 de junio; y someterlo posteriormente a la Comisión Temporal para su posible aprobación.

Dada la brevedad del plazo se estableció un procedimiento para la actualización de las políticas y programas con todas las Unidades.

Actividad	Fecha y hora
Envío a las unidades responsables de las observaciones realizadas por los Consejeros Integrantes de la Comisión y de la Unidad Técnica de Planeación, al anteproyecto de políticas y programas 2012	Viernes 10 de junio 13:00 horas
Plazo máximo para que los integrantes de la Comisión entreguen sus observaciones al anteproyecto de políticas y programas 2012	Lunes 13 de junio 12:00 horas
Envío de las observaciones de los integrantes de la Comisión a las unidades responsables	Lunes 13 de junio 15:00 horas
Plazo máximo para que las unidades responsables remitan la versión final de sus políticas y programas 2012, así como el archivo con el control de cambios	Martes 14 de junio 11:00 horas
Envío de la convocatoria y documentación a los integrantes de la Comisión	Martes 14 de junio 17:00 horas
Sesión extraordinaria de la Comisión para la aprobación del anteproyecto de políticas y programas generales 2012	Jueves 16 de junio 17:30 horas

Tercera Sesión Extraordinaria

Esta sesión se llevó a cabo el día 16 de junio de 2011 con los siguientes puntos a tratar en el orden del día:

1. Aprobación del Orden del Día.
2. Presentación y, en su caso, aprobación del Acta de la Segunda Sesión Extraordinaria celebrada el 9 de Junio de 2011.
3. Informe sobre el seguimiento de compromisos y acuerdos de la Comisión.
4. Presentación y, en su caso, aprobación del Anteproyecto de las Políticas y Programas Generales 2012 del Instituto Federal Electoral.
5. Aprobación en su caso, del Acta de la Tercera Sesión Extraordinaria celebrada el 16 de Junio de 2011.

Derivado de los trabajos realizados por la Comisión Temporal, en esta sesión se aprobó el Anteproyecto de las Políticas y Programas Generales para el año 2012 del Instituto Federal Electoral con la metodología siguiente:



1. Se determinó que para facilitar la estructura, lectura y comprensión del documento, se estableciera un apartado con objetivos específicos y líneas de acción que serán de aplicación general para todas las unidades responsables. Estos objetivos específicos tienen que ver con:
 - Dirección y administración de las unidades responsables.
 - Programa Integral en contra de la discriminación.
 - Información socialmente útil.
 - Transparencia y acceso a la información pública.
2. Se determinó que seguirá existiendo el subprograma 001 Dirección y Apoyo Administrativo, el cual es de aplicación general en todas las áreas y se relaciona con la estructura directa del titular de la unidad responsable. Además se instruyó a las Unidades responsables, para que sus subprogramas coincidieran, en número y denominación con las coordinaciones y/o direcciones de área, de acuerdo a su estructura orgánica autorizada. Esta actividad, impactará de manera directa en la clave programática, así como en la asignación, ejercicio y transparencia del presupuesto.

3. Con la finalidad de fortalecer las políticas y programas con el marco normativo institucional, cada Unidad responsable realizó un proceso de identificación, vinculación y alineación de cada objetivo general y objetivo específico con el sustento normativo (Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales, Reglamento Interior del Instituto, acuerdos del Consejo General, acuerdos de la Junta General Ejecutiva, etc.).
Además se verificó que la redacción del objetivo, concordara con lo expresado en el marco normativo.



4. En el entendido de que las Políticas y Programas Generales del Instituto se encuentran definidas por el Modelo Integral de Planeación Institucional como parte de la planeación operativa, se determinó iniciar la alineación de los objetivos específicos con la planeación estratégica. Asimismo, considerando que el acuerdo por el que se aprobó el Modelo Integral de Planeación Institucional, en su punto de acuerdo segundo establece que el Secretario Ejecutivo deberá someter a consideración del Consejo General el Plan Estratégico Institucional, se determinó utilizar los objetivos estratégicos que surgieron de tres talleres de planeación celebrados con los miembros de la Junta General Ejecutiva y los 32 vocales ejecutivos locales, y que fueron objeto de revisión y análisis con los Consejeros Electorales.



En ese contexto, se incorporó una columna, para que cada objetivo específico, se identificara con el objetivo estratégico, en el cual se tendría un impacto directo. En esta columna, se colocó la clave correspondiente al objetivo estratégico. En caso de no tener una relación directa con ninguno de los objetivos estratégicos, está columna aparece vacía.

5. Se proporcionó a cada unidad responsable una metodología para la estandarización en la construcción y redacción de los objetivos generales, objetivos específicos y líneas de acción.

Este método establece la estructura básica con la que deben contar que es: verbo en infinitivo + sustantivo + adjetivo.

Además para cada objetivo general y específico, se realizó una validación para verificar que estuvieran metodológicamente bien contruidos.

Por último, se les dotó de un método para la correcta alineación de los objetivos generales con los objetivos específicos, y de los objetivos específicos con las líneas de acción.

6. Una de las premisas que tiene el SIPSEI, es que el proceso de planeación deber ser incluyente y participativo.



Aunado a lo anterior, en el seno de la Comisión, se acordó que era necesaria la participación de las Juntas Locales Ejecutivas, debido a que varias de las líneas de acción, tienen repercusión en su calendario anual de actividades. Para ello se siguió el siguiente procedimiento:

Las áreas identificaron los objetivos específicos y líneas de acción que tendrán un impacto directo en las actividades de las Juntas Locales y Distritales Ejecutivas.

Se envió a las Juntas Locales Ejecutivas información de la: Dirección Jurídica, Unidad Técnica de Servicios de Informática, Dirección Ejecutiva del Registro Federal de Electores, Dirección Ejecutiva de Prerrogativas y Partidos Políticos, Dirección Ejecutiva de Organización Electoral, Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral, Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica, Dirección Ejecutiva de Administración y de la Coordinación del Voto de los Mexicanos Residentes en el Extranjero.



Hubo retroalimentación por parte de las Juntas Locales Ejecutivas de las entidades de: Campeche, Chiapas, Distrito Federal, México, Guanajuato, Hidalgo, Michoacán, Morelos, Nayarit, Quintana Roo, Sinaloa y Veracruz.

La información se clasificó, depuró y fue valorada por las áreas para la actualización de su anteproyecto de políticas y programas 2012.

Reporte de asistencia a las sesiones

Consejeros Electorales y Secretario Técnico

Fecha y tipo de sesión	Dra. Ma. Macarita Elizondo Gasperín Presidente	Mtro. Marco Antonio Baños Martínez Integrante	Mtro. José Luis Rodríguez Herrera Secretario Técnico
4 de mayo de 2011 Primera Sesión Extraordinaria	✓	✓	✓
9 de junio de 2011 Segunda Sesión Extraordinaria	✓	✓	✓
16 de junio de 2011 Tercera Sesión Extraordinaria	✓	✓	✓

Consejeros del Poder Legislativo

Fecha y tipo de sesión							
4 de mayo de 2011 Primera Sesión Extraordinaria			✓	✓		✓	✓
9 de junio de 2011 Segunda Sesión Extraordinaria		✓	✓	✓		✓	✓
16 de junio de 2011 Tercera Sesión Extraordinaria	✓	✓		✓		✓	✓

Representantes de los Partidos Políticos

Fecha y tipo de sesión							
4 de mayo de 2011 Primera Sesión Extraordinaria			✓	✓		✓	✓
9 de junio de 2011 Segunda Sesión Extraordinaria	✓	✓		✓	✓	✓	✓
16 de junio de 2011 Tercera Sesión Extraordinaria	✓	✓	✓		✓	✓	✓

Cabe señalar que como parte de los trabajos de la Comisión se invito a los Directores Ejecutivos, Coordinadores y Directores de Área.

	4 de mayo de 2011 Primera Sesión Extraordinaria	9 de junio de 2011 Segunda Sesión Extraordinaria	16 de junio de 2011 Tercera Sesión Extraordinaria
Centro para el Desarrollo Democrático	*	✓	✓
Contraloría General	*	✓	✓
Coordinación de Asuntos Internacionales	*	✓	✓
Coordinación del Voto de los Mexicanos Residentes en el Extranjero	*	✓	✓
Coordinación Nacional de Comunicación Social	*	✓	✓
Dirección del Secretariado	✓	✓	✓
Dirección Ejecutiva de Prerrogativas y Partidos Políticos	*	✓	✓

	4 de mayo de 2011 Primera Sesión Extraordinaria	9 de junio de 2011 Segunda Sesión Extraordinaria	16 de junio de 2011 Tercera Sesión Extraordinaria
Dirección Ejecutiva de Administración	✓	✓	✓
Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica	*	✓	X
Dirección Ejecutiva de Organización Electoral	*	✓	✓
Dirección Ejecutiva del Registro Federal de Electores	*	✓	✓
Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral	*	✓	✓
Dirección Jurídica	*	✓	✓
Unidad de Fiscalización de los Recursos de los Partidos Políticos	*	✓	✓
Unidad de Servicios de Informática	*	X	✓
Unidad Técnica de Servicios de Información y Documentación	*	✓	✓

*No se invito a la sesión

Oficios enviados

Oficio/Escrito	Dirigido a	Asunto	Observaciones
CTERPP/MEG/001/11 27.04.11	MVZ. José Manuel Arredondo Román, Coordinador de la Unidad de Enlace Administrativa del Consejo General del Instituto Federal	Por el que se comunica que la Comisión llevará a cabo su primera sesión extraordinaria el miércoles 4 de mayo a las 10:00 horas, por lo que se solicita se aparte el vestíbulo del auditorio del Edificio "B" en un horario comprendido de las 10:00 a las 12:00 horas.	No se marcaron copias ni se enviaron anexo.
CTERPP/MEG/002/11 29.04.11	Consejeros Electorales, Consejeros del Poder Legislativo, Representantes de Partidos Políticos	Convocatoria a la primera sesión extraordinaria	Se marcó copia para: Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Secretario Técnico de la Comisión
CTERPP/MEG/003/11 29.04.11	Lic. Román Torres Huato, Director Ejecutivo de Administración	Invitación a la Primera sesión extraordinaria de la Comisión	Se marcó copia para: Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Secretario Técnico de la Comisión
CTERPP/MEG/004/11 29.04.11	Lic. Jorge E. Lavoignet Vásquez, Director del Secretariado	Invitación a la Primera sesión extraordinaria de la Comisión	Se marcó copia para: Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Secretario Técnico de la Comisión
CTERPP/MEG/005/11 04.05.11	Consejeros Electorales, Director Ejecutivo de Administración, Director del Secretariado, Unidad Técnica de Planeación, Consejeros del Poder Legislativo, Representantes de Partidos Políticos	Por el que informa que la comisión celebrará una reunión de trabajo el 9 de mayo de 2011 a las 10:00 horas en la Sala de Consejeros Planta Baja del Edificio "A"	Se marcó copia para: Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Secretario Técnico de la Comisión

Oficio/Escrito	Dirigido a	Asunto	Observaciones
CTERPP/MEG/006/11 04.05.11	MVZ. José Manuel Arredondo Román, Coordinador de la Unidad de Enlace Administrativa del Consejo General del Instituto Federal	Por el que comunica que la Comisión llevará a cabo una reunión de trabajo el lunes 09 de mayo de 2011 a las 10:00 horas, por lo que se solicita se aparte la Sala de Consejeros Planta Baja del Edificio "A" en un horario comprendido de las 10:00 a las 12:30 horas.	No se marcaron copias ni se enviaron anexo.
CTERPP/MEG/007/11	Mtra. Rosa María Cano Melgoza Directora Jurídica del Instituto Federal Electoral	Remite para sus observaciones el "Proyecto de Acuerdo de la Junta General Ejecutiva del Instituto Federal Electoral mediante el cual se aprueban los lineamientos para la elaboración del anteproyecto de presupuesto del Instituto Federal electoral alineado al Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional"	Se marcaron copias para: Dr. Leonardo Valdés Zurita, Presidente del Consejo General del Instituto Mtro. Marco Antonio Baños Martínez, Consejero Electoral Lic. Edmundo Jacobo Molina, Secretario Ejecutivo del Instituto Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Director de la Unidad Técnica de Planeación
CTERPP/MEG/008/11 23.05.11	MVZ. José Manuel Arredondo Román, Coordinador de la Unidad de Enlace Administrativa del Consejo General del Instituto Federal	Por el que comunica que la Comisión llevará a cabo una reunión de trabajo el jueves 26 de mayo de 2011 a las 12:30 horas, por lo que se solicita se aparte la Sala de Consejeros Planta Baja del Edificio "A" en un horario comprendido de las 12:30 a las 14:30 horas,	No se marcaron copias ni se enviaron anexo.
CTERPP/MEG/009/11 23.05.11	Directores Ejecutivos, Coordinadores del Instituto Federal Electoral	Por el que convoca a una reunión de trabajo de la Comisión el día 26 de mayo a las 12:30 horas en la sala de usos múltiples	Se marcó copia para Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Secretario Técnico de la Comisión

Oficio/Escrito	Dirigido a	Asunto	Observaciones
CTERPP/MEG/010/11	Contralor General y Director General de la Unidad de Fiscalización	Por el que hace una atenta invitación a una reunión de trabajo el día 26 de mayo de 2011 a las 12:30 horas en la Sala de Usos Múltiples del edificio "A", en donde personal de la Unidad Técnica de Planeación presentará la Estrategia para la alineación de las Políticas y Programas Generales para el año 2012, con el Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional	Se marcó copia para: Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Secretario Técnico de la Comisión
CTERPP/MEG/011/11 26.05.11	Consejero Presidente, Consejeros Electorales y Secretario Ejecutivo del Instituto Federal Electoral	En seguimiento a los trabajos de la Comisión y toda vez que es indispensable establecer objetivos estratégicos para alinear las políticas y programas generales 2012 del Instituto Federal Electoral con el Modelo Integral de Planeación Institucional, somete a su consideración algunos objetivos estratégicos.	Oficio firmado por los consejeros integrantes de la Comisión. Se marcó copia para: Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Director de la Unidad Técnica de Planeación
CTERPP/MEG/012/11 03.06.11	MVZ. José Manuel Arredondo Román, Coordinador de la Unidad de Enlace Administrativa del Consejo General del Instituto Federal	En alcance a su oficio CTERPP/MEG7008/11, comunica que se modificaron los horarios de la segunda y tercera sesión de la Comisión, programadas para los días 9 y 16 de junio de los corrientes, por lo que solicita se aparte el vestíbulo del auditorio del edificio "B" para la primera de las fechas señaladas, en un horario de las 11:30 a las 14:30 horas, así como la Sala de Usos Múltiples del edificio "A" para la segunda de las fechas referidas, en un horario de las 17:30 a las 19:30 horas.	No se marcaron copias ni se enviaron anexo.
CTERPP/MEG/013/11		CANCELADO	

Oficio/Escrito	Dirigido a	Asunto	Observaciones
CTERPP/MEG/014/11 07.06.11	Consejero Presidente, Consejeros Electorales, Secretario Ejecutivo, Consejeros del Poder Legislativo, Representantes de Partidos Políticos y Unidad Técnica de Planeación	Por el que convoca a la segunda sesión extraordinaria de la Comisión a celebrarse el 09 de junio de 2011 a las 11:30 horas en el vestíbulo del auditorio del edificio "B". Se anexa proyecto de orden del día, así como los documentos soportes de los puntos a tratar en Disco Compacto	Se marcó copia para: Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Secretario Técnico de la Comisión
CTERPP/MEG/015/11 07.06.11	Directores Ejecutivos, Coordinadores, Director del Secretariado, Dirección Jurídica y Unidad Técnica de Planeación	Remite invitación a la segunda sesión extraordinaria de la Comisión a celebrarse el 09 de junio de 2011 a las 11:30 horas en el vestíbulo del auditorio del edificio "B". Se anexa proyecto de orden del día. Los documentos soporte de los puntos a tratar se encuentran disponibles en la página de intranet de este Instituto	Se marcó copia para: Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Secretario Técnico de la Comisión
CTERPP/MEG/016/11 07.06.11	C.P.C. Alfredo Cristalinas Kaulitz	Por el que hace una atenta invitación para que, si considera conveniente, asista a la segunda sesión Extraordinaria el 09 de junio de 2011 a las 11:30 horas, en el vestíbulo del auditorio del edificio "B". Se remite proyecto de orden del día. Los documentos soporte de los puntos a tratar se adjuntan en disco compacto y se encuentran disponibles en la página de intranet de este Instituto	Se marcó copia para: Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Secretario Técnico de la Comisión.
CTERPP/MEG/017/11 07.06.11	C.P. Gregorio Guerrero Pozas. Contralor General del Instituto Federal Electoral	Por el que hace una atenta invitación para que, si considera conveniente, asista a la segunda sesión Extraordinaria el 09 de junio de 2011 a las 11:30 horas, en el vestíbulo del auditorio del edificio "B". Se remite proyecto de orden del día. Los documentos soporte de los puntos a tratar se adjuntan en disco compacto y se encuentran disponibles en la página de intranet de este Instituto	Se marcó copia para: Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Secretario Técnico de la Comisión

Oficio/Escrito	Dirigido a	Asunto	Observaciones
CTERPP/MEG/018/11 09.06.11	Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Director de la Unidad Técnica de Planeación y Secretario Técnico de la Comisión	Por el que adjunta el disco compacto que contiene las políticas y programas del Anteproyecto de Políticas y Programas Generales 2012 de la Contraloría General, para su incorporación en los trabajos de la comisión al rubro citada	No se marcaron copias
CTERPP/MEG/019/11	Consejero Presidente, Consejeros Electorales, Secretario Ejecutivo, Consejeros del Poder Legislativo, Representantes de Partidos Políticos y Unidad Técnica de Planeación	Por el que convoca a la tercera sesión extraordinaria de la Comisión a celebrarse el 16 de junio de 2011 a las 17:30 horas en el Salón de usos múltiples del edificio "A".	Se marcó copia para: Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Secretario Técnico de la Comisión
CTERPP/MEG/020/11 14.06.11	Directores Ejecutivos, Coordinadores, Director del Secretariado, Dirección Jurídica y Unidad Técnica de Planeación,	Remite invitación a la tercera sesión extraordinaria de la Comisión a celebrarse el 16 de junio de 2011 a las 17:30 horas en el salón de usos múltiples del edificio "A". Se anexa proyecto de orden del día. Los documentos soporte de los puntos a tratar se encuentran disponibles en la página de intranet de este Instituto	Se marcó copia para: Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Secretario Técnico de la Comisión
CTERPP/MEG/021/11	C.P. Gregorio Guerrero Pozas Contralor General del Instituto Federal Electoral	Por el que hace una atenta invitación para que, si considera conveniente, asista a la Tercera Sesión Extraordinaria a celebrarse el 16 de junio de 2011 a las 17:30 horas, en la Sala de Usos Múltiples del edificio "A". se remite proyecto de orden del día	Se marcó copia para: Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Secretario Técnico de la Comisión
CTERPP/MEG/022/11	C.P.C. Alfredo Cristalin Kaulitz, Director General de la Unidad de Fiscalización de los Recursos de los partidos Políticos	Por el que hace una atenta invitación para que, si considera conveniente, asista a la Tercera Sesión Extraordinaria a celebrarse el 16 de junio de 2011 a las 17:30 horas, en la Sala de Usos Múltiples del edificio "A". se remite proyecto de orden del día	Se marcó copia para: Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Secretario Técnico de la Comisión

Oficio/Escrito	Dirigido a	Asunto	Observaciones
CTERPP/MEG/023/11	Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Director de la Unidad Técnica de Planeación y Secretario Técnico de esta Comisión Temporal	En seguimiento a los trabajos de la comisión y en virtud de que el día 16 de junio de 2011 se presentarán las Políticas y Programas para el año 2012, para su aprobación, solicita se haga énfasis en los aspectos vinculados con la equidad de género y la equidad laboral en el apartado de políticas generales.	No se marcaron copias ni se enviaron anexos
CTERPP/MEG/024/11 14.06.11	Sen. Pablo Gómez Álvarez, Consejero del Poder Legislativo del Partido de la Revolución Democrática	Remisión de presentación del proyecto de administración de procesos y un resumen ejecutivo de la exposición que hizo el Mtro. José Luis Rodríguez durante la reunión de trabajo de la Comisión realizada el 9 de mayo del año en curso, para dar puntual cumplimiento a la petición.	Se marcó copia para Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Secretario Técnico de la Comisión
CTERPP/MEG/025/11 17.06.11	Lic. Edmundo Jacobo Molina. Secretario Ejecutivo	Remisión remito el Anteproyecto de las Políticas y Programas Generales 2012 del Instituto Federal Electoral,	Se marcó copia para Mtro. Marco Antonio Baños Martínez. Consejero Electoral e integrante de la Comisión Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Secretario Técnico de la Comisión
CTERPP/MEG/026/11 17.06.11	Lic. Edmundo Jacobo Molina. Secretario Ejecutivo	Remisión del informe final de la Comisión.	Se marcó copia para Mtro. Marco Antonio Baños Martínez. Consejero Electoral e integrante de la Comisión Mtro. José Luis Rodríguez Herrera, Secretario Técnico de la Comisión

Seguimiento de compromisos y acuerdos de la Comisión Temporal

Fecha / Reunión	Solicitante/Compromiso o Acuerdos	Acciones Realizadas	Fecha de Cumplimiento
04 de mayo 2011 Primera Sesión Extraordinaria	Representantes de los Partidos de la Revolución Democrática y Verde Ecologista de México. Invitar a la Contraloría para que conozca de los trabajos realizados por la Comisión	<p>09/05/11-Mediante oficio CTERPP/MEG/007/11, se realizó una consulta a la Dirección Jurídica del Instituto para determinar la procedencia y límites de la invitación al Contralor General.</p> <p>20/05/11-En la sesión de Junta General Ejecutiva celebrada el 20 de mayo del presente año, el Contralor General conoció los <i>Lineamientos para la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto.</i></p> <p>23/05/11- Mediante oficio CTERPP/MEG/010/11 se invitó al titular de la Contraloría General para que participara en la Reunión de Trabajo del 26 de mayo, en la cual la Comisión presentó el esquema de trabajo para alineación de Políticas y Programas a las unidades responsables;</p> <p>26/05/11- El Lic. Fernando Flores Macias, Director de Evaluación y Normatividad de la Contraloría, asistió a la reunión celebrada en esta fecha.</p> <p>07/06/11-Mediante oficio CTERPP/MEG/017/11 se invita al titular de la Contraloría General a la segunda sesión extraordinaria de la Comisión.</p>	9 de mayo de 2011

Fecha / Reunión	Solicitante/Compromiso o Acuerdos	Acciones Realizadas	Fecha de Cumplimiento
04 de mayo 2011 Primera Sesión Extraordinaria	Consejero Electoral Francisco Guerrero Aguirre y Lic. Jorge Eduardo Lavoignet Vásquez Dar a conocer a las Juntas Locales las Políticas y Programas 2012 a efecto de que se pronuncien sobre las que tengan relación con el trabajo de las Juntas Locales.	Se solicitó a las Unidades Responsables determinar cuáles de sus políticas y programas son de participación de los órganos desconcentrados, mismas que fueron remitidas a los 32 Vocales Ejecutivos para sus observaciones y comentarios. Dichas observaciones fueron remitidas por el Secretario Técnico de la Comisión a las Unidades Responsables para que se valorara su inclusión.	3 de junio de 2011
04 de mayo 2011 Primera Sesión Extraordinaria	Consejera Electoral Ma. Macarita Elizondo Gasperín Subir a la página de intranet los Lineamientos para la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto, para recibir observaciones antes del 9 de mayo de 2011	El 04 de mayo se solicitó al área encargada de los portales de intranet e internet subir la información.	4 de mayo de 2011
04 de mayo 2011 Primera Sesión Extraordinaria	Consejera Electoral Ma. Macarita Elizondo Gasperín Realizar una Reunión de Trabajo para esclarecer dudas (9 de mayo a las 10:00 hrs)	Se realizó la Reunión del Trabajo el día y hora acordada.	9 de mayo de 2011
04 de mayo 2011 Primera Sesión Extraordinaria	Representante del Poder Legislativo del Partido de la Revolución Democrática Incorporar el tema de ISO en la siguiente reunión de la Comisión	Se incorporó y trató el tema durante la reunión de trabajo del día 9 de mayo.	9 de mayo de 2011
04 de mayo 2011 Primera Sesión Extraordinaria	Representante de la Partido de la Revolución Democrática Incorporar el principio de austeridad en el gasto.	Se incluye una Política de aplicación general para todo el instituto.	7 de junio de 2011

Fecha / Reunión	Solicitante/Compromiso o Acuerdos	Acciones Realizadas	Fecha de Cumplimiento
04 de mayo 2011 Primera Sesión Extraordinaria	Consejera Electoral Ma. Macarita Elizondo Gasperín Presentar una propuesta de cronograma de trabajo con fechas tentativas en la reunión de trabajo del día 9 de mayo	Se incorporó el cronograma y se presentó a los integrantes de la Comisión.	9 de mayo de 2011
9 de junio de 2011 Segunda Sesión Extraordinaria	C. Alejandro Álvarez Fernández (Partido de la Revolución Democrática): solicitó un resumen ejecutivo de la presentación efectuada en la mesa de trabajo relativa al tema de "Administración por Procesos".	El resumen ejecutivo y la presentación efectuada en la mesa de trabajo relativa al tema de "Administración por Procesos" se colocaron en la página de intranet en la sección de Comisiones Temporales.	14 de junio de 2011
9 de junio de 2011 Segunda Sesión Extraordinaria	Dra. Leticia Amezcua Fierro (Partido Verde Ecologista de México): solicitó se le proporcionara la presentación sobre la metodología utilizada para la alineación del anteproyecto de políticas y programas 2012.	La Secretaría Técnica ubicó en el apartado de Comisiones Temporales de Intranet, la presentación realizada sobre la metodología utilizada para la alineación del anteproyecto de políticas y programas 2012, dejándola accesible para todos.	9 de junio de 2011
9 de junio de 2011 Segunda Sesión Extraordinaria	C.P. Guillermo Elías Cárdenas González (Partido Convergencia): sugirió que en la línea de acción referente al programa de pauta, producción y distribución de materiales, numeral 3.3 del anteproyecto de políticas y programas de la DEPPP, se cambiase el término "notificar".	Mediante correo electrónico de fecha 14 de junio de 2011, la Dirección Ejecutiva de Prerrogativas y Partidos Políticos remitió sus políticas y programas generales, atendiendo la observación del C.P. Guillermo Elías Cárdenas González.	14 de junio de 2011

Fecha / Reunión	Solicitante/Compromiso o Acuerdos	Acciones Realizadas	Fecha de Cumplimiento
<p>9 de junio de 2011 Segunda Sesión Extraordinaria</p>	<p>C.P. Guillermo Elías Cárdenas González (Partido Convergencia): solicitó que en la línea de acción referente al programa de pautado, producción y distribución de materiales, numeral 1.1 del anteproyecto de políticas y programas de la DEPPP, acotar el inicio de las precampañas.</p>	<p>Mediante correo electrónico de fecha 14 de junio de 2011, la Dirección Ejecutiva de Prerrogativas y Partidos Políticos remitió sus políticas y programas generales, dando cumplimiento a la observación del C.P. Guillermo Elías Cárdenas González.</p>	<p>14 de junio de 2011</p>
<p>9 de junio de 2011 Segunda Sesión Extraordinaria</p>	<p>Consejero Electoral Mtro. Marco Antonio Baños Martínez: En las políticas y programas de la Coordinación de Asuntos Internacionales, aplicar la misma denominación tanto a sus programas como a las áreas internas que la integran. Y revisar el objetivo general ya que era confuso.</p>	<p>Mediante correo electrónico de fecha 14 de junio de 2011, la Coordinación de Asuntos Internacionales remitió sus políticas y programas generales, solventando las observaciones efectuadas por el Consejero Electoral Marco Antonio Baños.</p>	<p>14 de junio de 2011</p>
<p>9 de junio de 2011 Segunda Sesión Extraordinaria</p>	<p>Consejero Electoral Mtro. Marco Antonio Baños Martínez: En las Políticas y Programas de la Dirección del Secretariado realizar ajustes de alineación con los objetivos estratégicos.</p>	<p>Mediante correo electrónico de fecha 9 de junio de 2011, la Dirección del Secretariado remitió sus políticas y programas generales, atendiendo la observación planteada por el Consejero Electoral Marco Antonio Baños.</p>	<p>9 de junio de 2011</p>
<p>9 de junio de 2011 Segunda Sesión Extraordinaria</p>	<p>Consejero Electoral Mtro. Marco Antonio Baños Martínez: En las políticas y programas de la Dirección Ejecutiva de Prerrogativas y Partidos Políticos, sugería concretar y revisar la redacción de su objetivo general.</p>	<p>Mediante correo electrónico de fecha 14 de junio de 2011, la Dirección Ejecutiva de Prerrogativas y Partidos Políticos remitió sus políticas y programas generales, dando cumplimiento a las observaciones del Consejero Electoral Marco Antonio Baños.</p>	

Fecha / Reunión	Solicitante/Compromiso o Acuerdos	Acciones Realizadas	Fecha de Cumplimiento
9 de junio de 2011 Segunda Sesión Extraordinaria	Consejero Electoral Mtro. Marco Antonio Baños Martínez: En las políticas y programas de la Dirección Jurídica, recomendaba revisar su objetivo e incorporar las partes referentes a la asesoría permanente a los órganos del Instituto y la forma en que se atendían los procedimientos sancionadores ordinarios especializados. En virtud de que era limitativo, reduciéndose básicamente a velar porque los actos del Instituto se ajustaran a derecho.	Mediante correo electrónico de fecha 9 de junio de 2011, la Dirección Jurídica remitió sus políticas y programas generales, solventando la observación planteada por el Consejero Electoral Marco Antonio Baños.	

Conclusiones

Es innegable que las Políticas y Programas Generales para el año 2012 del Instituto Federal Electoral, han avanzado en un rumbo que permitirá que se conviertan en el documento rector de los planes, procesos y actividades de las unidades responsables durante el próximo año.

Será necesario que el proceso de seguimiento y evaluación de las políticas y programas, sea complementado. Sabemos que el Calendario Anual de Actividades, es el documento programático de actividades en que se traducen las líneas de acción, sin embargo, es fundamental actualizarlo para que se pueda convertir en una herramienta de toma de decisiones y no solo en un reporte de cumplimiento.

Considerando que los objetivos generales y específicos, fueron construidos con una metodología que tiene como una de sus características que éstos tengan la característica que sean medibles, será importante que se desarrollen los indicadores necesarios para medir su cumplimiento.

Es el momento de iniciar la implementación del componente Seguimiento, Medición y Evaluación del SIPSEI, que considere un proceso completo de seguimiento y evaluación, que contenga indicadores estratégicos y de gestión con una orientación a mejorar el desempeño institucional, así como fortalecer el proceso de rendición de cuentas, al tener el círculo conformado con el presupuesto aprobado, el presupuesto ejercido y el cumplimiento en las metas.