

**Primera Sesión Extraordinaria
15 de enero de 2018**

Acuerdo de la Junta Administrativa por el que se actualizan y crean diversos documentos para la Evaluación del Desempeño del Personal de la Rama Administrativa del Instituto Electoral de la Ciudad de México.

A n t e c e d e n t e s

I. El 31 de enero de 2014, en uso de las facultades que le otorga la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Constitución), el Presidente de la República promulgó la reforma constitucional en materia político-electoral, cuyo Decreto fue publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 10 de febrero de 2014.

II. El 23 de mayo de 2014, se publicaron en el DOF los correspondientes Decretos por los que se expidieron la Ley General de Partidos Políticos (Ley de Partidos) y la Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales (Ley General).

III. El 27 de junio de 2014, se publicó en el DOF el Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones del Estatuto de Gobierno del Distrito Federal (Estatuto de Gobierno) y, el 27 y 30 de junio de 2014 se publicaron en la Gaceta Oficial del Distrito Federal (GODF) los Decretos por los que se reforman y adicionan diversas disposiciones del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal.

IV. El 15 de enero de 2016, se publicó en el DOF, el Acuerdo del Consejo General del Instituto Nacional Electoral (Consejo General del INE), por el que se aprueba el Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa (Estatuto del SPEN).



V. El 14 de octubre de 2016, en su Vigésimo Sexta Sesión Extraordinaria, la Junta Administrativa del otrora Instituto Electoral del Distrito Federal (Junta) mediante Acuerdo JA124-16 aprobó, como parte del Sistema de Gestión Electoral, el Procedimiento de Evaluación del Desempeño del Personal de la Rama Administrativa identificado con el Código IEDF/PR/UTCFyD/2/2016 (Procedimiento), el cual fue actualizado mediante Acuerdo JA139-16.

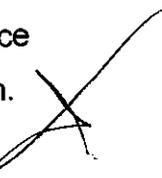
VI. El 15 de noviembre de 2016, la Junta en su Vigésimo Séptima Sesión Extraordinaria, mediante Acuerdo JA136-16, aprobó como parte del Sistema de Gestión Electoral, el Modelo de Evaluación del Desempeño para el personal de la Rama Administrativa (Modelo).

VII. El 21 de diciembre de 2016, la Junta en su Décimo Segunda Sesión Ordinaria, mediante Acuerdo JA154-16, aprobó como parte del Sistema de Gestión Electoral, la Guía de Evaluación del Desempeño para el personal de la Rama Administrativa 2017 (Guía).

VIII. El 23 de enero de 2017, el Consejo General del entonces Instituto Electoral del Distrito Federal (Consejo General) aprobó mediante Acuerdo ACU-06-17, el Reglamento en Materia de Relaciones Laborales del Instituto Electoral del Distrito Federal, el cual se publicó en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México (GOCDMX) el 15 de febrero de 2017.

IX. El 5 de febrero de 2017, se publicó la Constitución Política de la Ciudad de México (Constitución), en donde el artículo Transitorio Primero establece que la Constitución entrará en vigor el 17 de septiembre de 2018, excepto por lo que hace a la materia electoral, que estará vigente a partir del día siguiente de su publicación.

X. El 7 de junio de 2017, se publicó en la GOCDMX, el Decreto por el cual se abroga el Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal y se



expide el Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México (Código), en el cual se establece el cambio de denominación del Instituto Electoral del Distrito Federal al Instituto Electoral de la Ciudad de México (Instituto Electoral), asimismo el 21 de junio de 2017 se publicó en la GOCDMX, nota aclaratoria al decreto por el que se expide el Código.

XI. El 4 de agosto de 2017, por Acuerdo IECM/ACU-CG-022/2017 del Consejo General aprobó el Reglamento de Relaciones Laborales, mismo que se publicó en la GOCDMX el 16 de agosto siguiente.

XII. El 31 de octubre de 2017, la Junta mediante Acuerdos IECM-JA060-17 y IECM-JA061-17 respectivamente, aprobó como parte del Sistema de gestión Electoral, la actualización del Procedimiento de control de documentos y registros del Sistema de Gestión y de la Guía Técnica para la Elaboración de Documentos Internos, ambos del Instituto Electoral de la Ciudad de México.

C o n s i d e r a n d o:

1. Que conforme a los artículos 37, fracción II, y 81 del Código, el Instituto Electoral tiene en su estructura orgánica una Junta, la cual es el órgano encargado de velar por el buen desempeño y funcionamiento administrativo de los órganos del Instituto Electoral, así como de supervisar la administración de los recursos financieros, humanos y materiales.

2. Que el artículo 83, fracción I del Código establece como atribuciones de la Junta, aprobar los criterios generales y los procedimientos necesarios para la elaboración de los Programas Institucionales del Instituto Electoral, a propuesta de la Secretaría Administrativa.

3. Que el artículo 83, fracción XI del Código, dispone como una atribución de la Junta emitir los lineamientos y procedimientos técnico-administrativos que se



requieran para el eficiente despacho de los asuntos encomendados a cada órgano o unidad del Instituto Electoral, con base en la propuesta que le presente el área competente.

4. Que el artículo 88, fracción VII, inciso a) del Código, establece que la Secretaría Administrativa tiene dentro de sus atribuciones, proponer a la Junta para su aprobación, los proyectos de procedimientos administrativos referentes a recursos financieros, humanos y materiales, servicios generales y control patrimonial.

5. Que el artículo 126 del Reglamento de Relaciones Laborales señala que la Evaluación del Desempeño es el proceso sistemático que tiene por objeto valorar y medir el desempeño del personal de la Rama Administrativa, y estará asociado al cumplimiento de objetivos, metas y competencias, a fin de garantizar la mejora continua del capital humano.

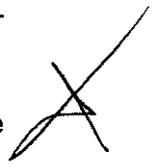
6. Que de conformidad con lo previsto en el artículo 127 del Reglamento de Relaciones Laborales, el Centro diseñará e implementará la Evaluación del Desempeño de acuerdo con el Modelo de Evaluación, y los Lineamientos aprobados por la Junta, para lo cual podrá contratar instancias evaluadoras externas, si se dispone de los recursos presupuestales necesarios.

7. Que el Modelo establece las siguientes etapas para su implementación:

“Primera. El primer año se aplica una evaluación participativa por objetivos para valorar el desempeño individual.

Segunda. En el segundo año se aplica una evaluación participativa por objetivos para valorar el desempeño individual y colectivo.

Tercera. En el tercer año se evaluarán tanto resultados de trabajo como de competencias.



Cuarta. En el cuarto y quinto año, el modelo de evaluación del desempeño podrá consolidarse en términos de sus métodos, enfoques e instrumentos, así como en su aplicación y asimilación en la cultura organizacional del PRA.”

8. Que de conformidad con las cuatro etapas previstas en el Modelo durante el año 2017, se aplicó lo correspondiente a la primera etapa, por lo que respecta a la segunda resulta necesario actualizar el referido Modelo para que contemple las previsiones para el año 2018.

9. Que el Procedimiento establece una evaluación por compromisos de desempeño, mientras que, para la evaluación de 2018, se propone incorporar la evaluación del desempeño por metas colectivas, de ahí la necesidad de que el Procedimiento se actualice conforme a la segunda etapa prevista en el Modelo.

10. Que el Procedimiento establece que la Guía es el documento que refiere de manera específica a la implementación de la Evaluación del Desempeño, asimismo dicho documento hace mención de los criterios, las figuras involucradas, los factores, las ponderaciones y plazos para realizar la evaluación de manera transparente y objetiva.

11. Que en virtud de que la Guía misma no prevé las directrices para la implementación de la Evaluación del Desempeño en la segunda etapa prevista en el Modelo, y de conformidad con lo previsto en el artículo 127 del Reglamento de Relaciones Laborales, establece la creación de los Lineamientos de Evaluación del Desempeño para el Personal de la Rama Administrativa en sustitución de la Guía.

12. Que con fundamento en el artículo 83 fracción XI del Código, mediante oficio IEDF/UTCFD/15/2018, de 9 de enero de 2018, la Titular de la Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo, remitió al Secretario de la Junta del IECM los Proyectos de actualización del Modelo y del Procedimiento de Evaluación del

Desempeño del Personal de la Rama Administrativa, y en calidad de “nuevo documento” dentro del Sistema de Gestión Electoral, los Lineamientos de Evaluación de Desempeño del personal de la Rama Administrativa, a fin de que sean sometidos a consideración de la misma.

13. Que la actualización del Modelo y del Procedimiento, así como los Lineamientos mencionados en el considerando que antecede fueron elaborados dentro del marco de la Política de Gestión de Calidad, en observancia de la Guía Técnica para la Elaboración de Documentos Internos del Instituto Electoral, de conformidad con la normativa vigente, con los fines, obligaciones y compromisos establecidos en el Código, así como lo establecido en los Lineamientos para el uso del lenguaje incluyente, no sexista y no discriminatorio en el Instituto Electoral.

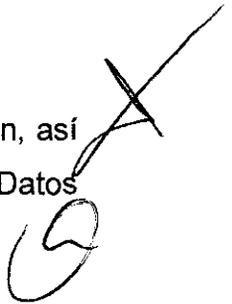
Por lo expuesto y fundado, se emite el siguiente:

A c u e r d o
IECM-JA005-18

PRIMERO. Se aprueba la actualización del Modelo y el Procedimiento de Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa, así como la creación de los Lineamientos que Regulan la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa en sustitución de la Guía de Evaluación del Desempeño, de conformidad con los anexos que forman parte integral del presente Acuerdo.

SEGUNDO. Se instruye a la Secretaría Administrativa para que haga del conocimiento de todo el personal del Instituto Electoral, los documentos mencionados en el punto que antecede.

TERCERO. Se instruye a la Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión, así como a la Oficina de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos

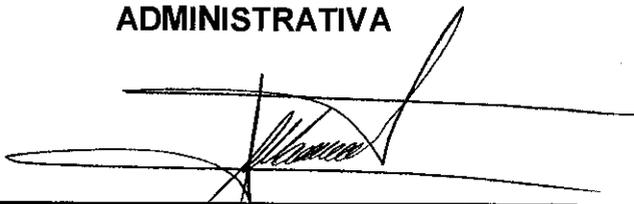


Personales, para que dentro del ámbito de sus atribuciones publiquen el presente Acuerdo y sus anexos en virtud de la determinación asumida por la Junta Administrativa, en el apartado de Transparencia del sitio de Internet www.iecm.mx.

CUARTO. El presente Acuerdo entrará en vigor al día siguiente de su aprobación.

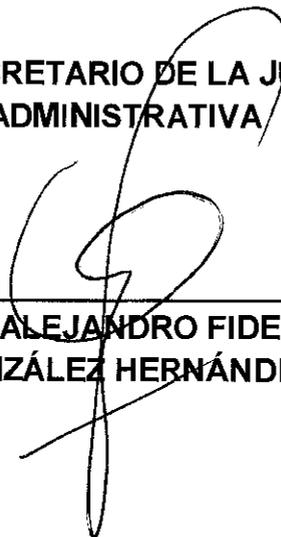
Así lo aprobaron por unanimidad de votos las y los integrantes presentes de la Junta Administrativa del Instituto Electoral, en sesión pública del quince de enero de dos mil dieciocho, firmando al calce el presidente y el Secretario de la Junta, de conformidad con lo dispuesto por los artículos 82 del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México, 27 y 32 del Reglamento de Funcionamiento de la Junta Administrativa.

**EL PRESIDENTE DE LA JUNTA
ADMINISTRATIVA**



**MTRO. MARIO VELÁZQUEZ
MIRANDA**

**EL SECRETARIO DE LA JUNTA
ADMINISTRATIVA**



**MTRO. ALEJANDRO FIDENCIO
GONZÁLEZ HERNÁNDEZ**



MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
PARA EL PERSONAL DE LA RAMA
ADMINISTRATIVA

Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo

Enero, 2018

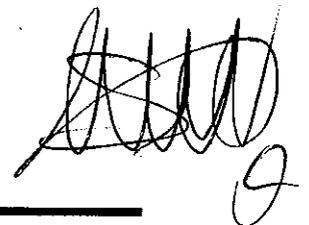
A handwritten signature in black ink, located in the bottom right corner of the page. The signature is stylized and appears to be the name of the author or reviewer.

**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

Contenido

I.	Presentación	2
II.	Introducción	3
III.	Marco jurídico	4
IV.	Antecedentes	6
VI.	Evaluación del desempeño 2018	8
	Principales características del Modelo de evaluación	11
	Planeación y operación del Modelo	16
	Compromisos de desempeño	19
	Evidencias de evaluación	21
	Evaluación por metas colectivas	28



I. Presentación

El Modelo que se presenta para la aplicación de la evaluación del desempeño al personal de la Rama Administrativa se ha planteado en concordancia con lo determinado por el Reglamento en materia de Relaciones Laborales, con el procedimiento de evaluación del desempeño, y, con los Lineamientos de evaluación del desempeño (Lineamientos), documentos que brindan certeza y transparencia en términos de su operación en el Instituto Electoral de la Ciudad de México (Instituto Electoral).

El Modelo de evaluación del desempeño está centrado en determinar la correlación que existe entre el esfuerzo realizado y el logro obtenido por el personal de la Rama Administrativa que labora en el Instituto Electoral; a su vez, la construcción metodológica toma en consideración la mayor objetividad posible y la participación del personal evaluado, con lo cual se busca incentivar a la persona sujeta a evaluación en la definición de los compromisos de desempeño individual.

Al respecto, cabe mencionar que, durante 2017, la evaluación se basó en el enfoque de evaluación participativa por objetivos el cual privilegia la definición del evaluado de sus propios compromisos de desempeño, basada; mientras que, para 2018, estará ceñida tanto al ámbito de desempeño individual, como al de orden colectivo, lo cual implicará que al interior de las áreas habrá de trabajarse de forma colaborativa para que se logren los resultados esperados.

Los compromisos de desempeño individuales (objetivo, actividades y evidencias) podrán estar vinculados con lo establecido en los programas institucionales o con las funciones del cargo y puesto, en virtud de que constituyen referentes que guían el trabajo de las distintas

áreas del Instituto Electoral. A su vez, la evaluación por metas colectivas, estará enfocada en valorar los resultados y las características de los productos o evidencias que se obtienen como resultado de un trabajo colaborativo.

Desde este marco, la evaluación aplicable en 2018 buscará reunir ambas perspectivas, para que con ello se logre incorporar dentro de las rutinas de trabajo del personal de la Rama Administrativa a la evaluación como una forma de valorar el cumplimiento de objetivos y metas de trabajo, tanto en lo individual como en lo colectivo.

La operación completa del Modelo de evaluación se logrará en 2019, cuando la gestión del personal de la Rama Administrativa sea desde el modelo de competencias, esto es, que los procesos de selección e ingreso, capacitación y evaluación tengan como hilo conductor, la valoración y desarrollo de las competencias laborales que requiere el funcionario del Instituto Electoral.

II. Introducción

El primer apartado refiere al marco jurídico, cuyo contenido da cuenta de los documentos normativos que orientan el ejercicio de la evaluación del desempeño, lo referido en el Estatuto del SPEN, así como el Reglamento en materia de Relaciones Laborales.

A continuación, se hace referencia a las tres fases que contempla el Modelo de evaluación con énfasis en la segunda que se aplicará en 2018, sus principales características, así como los requerimientos necesarios para su aplicación.

**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

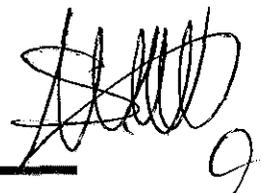
El modelo que se presenta está centrado en resultados, tanto en el ámbito individual como colectivo, y busca, a partir de compromisos de trabajo y metas colectivas previamente establecidos, evaluar el desempeño del personal de Rama Administrativa, y derivado de los resultados en el desempeño individual, aplicar un ejercicio de retroalimentación en el que se destaque y reconozca, valga el término, el desempeño en el trabajo y se identifiquen áreas de mejora.

III. Marco jurídico

El Modelo de evaluación del desempeño para el personal de la Rama Administrativa busca constatar en qué medida la formación y desarrollo del personal es acorde con sus necesidades, capacidades y presupuesto disponible, pero principalmente, consolidar la cultura de la evaluación para la mejora continua en el Instituto Electoral.

Dicho lo cual y de acuerdo con lo establecido en los artículos 732 al 734 del Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del personal de la Rama Administrativa (Estatuto del SPEN), es facultad de los OPLE establecer un sistema de evaluación para medir el desempeño del Personal de la Rama Administrativa, el cual estará asociado al cumplimiento de metas y objetivos; de ahí que es responsabilidad del Instituto Electoral definir y operar su sistema, así como determinar la metodología y el modelo, en consideración de los siguientes elementos:

- a) Evaluar en el ámbito individual y colectivo;
- b) Vincular la evaluación con la capacitación;
- c) Homologar los periodos de evaluación, y los tiempos para su aplicación;
- d) Incluir los factores de evaluación y su ponderación;
- e) Considerar al personal objeto de aplicación y sus excepciones;
- f) Tomar en cuenta una calificación mínima aprobatoria;



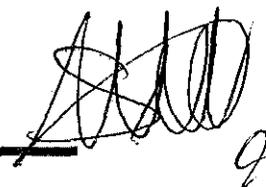
**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

- g) Definir a las instancias encargadas de vigilar el cumplimiento del proceso evaluatorio;
- h) Incluir las medidas disciplinarias asociadas a las evaluaciones no aprobatorias, y
- i) Considerar mecanismos de verificación para llevar a cabo una evaluación del desempeño objetiva, certera e imparcial y, en su caso, vinculada a la entrega de estímulos e incentivos.

De igual manera, a partir de la aprobación del Reglamento en materia de Relaciones Laborales publicado en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México el 16 de agosto de 2017, el cual, abroga el Estatuto del Instituto Electoral del Servicio Profesional Electoral y demás Personal que labore en el Instituto Electoral del Distrito Federal, se establece que la evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa es obligatoria (artículo 131).

A fin de cumplir con los elementos mencionados, en la primera fase del Modelo de evaluación 2017 se desarrollaron los documentos que servirían como andamiaje para implementar la evaluación del desempeño. Como parte fundamental del proceso de gestión de los recursos humanos que señala el Sistema de Gestión Electoral, se creó el Procedimiento de Evaluación del Desempeño del Personal de la Rama Administrativa IEDF/PR/UTCFyD/2/2016, así como el Modelo de evaluación del desempeño aprobado mediante Acuerdo JA136-16, el 15 de noviembre de 2016, la Guía de evaluación del desempeño IEDF/GI/UTCFyD/1/2016 aprobada el 21 de diciembre de 2016 y la Instrucción de trabajo para realizar las revisiones de capacitación y evaluación del desempeño IEDF/IS/UTCFyD/3/2016 del 15 de noviembre de 2016. A partir de estos instrumentos se dio certeza al personal de la Rama Administrativa respecto de las reglas que seguiría la aplicación de la evaluación del desempeño.



IV. Antecedentes

Para el Instituto Electoral, la evaluación de sus funcionarios ha sido una práctica enfocada en aquellos que forman parte del Servicio Profesional Electoral (SPE). La importancia del proceso de evaluación se definió desde la creación del Instituto Electoral en 1999, cuando se contempló dentro de la gestión del SPE al subsistema de evaluación del desempeño.

Desde su concepción, dicha evaluación del desempeño consideró dos componentes diferentes: por un lado la evaluación de rendimiento, diseñada para valorar la actuación, desempeño y aprovechamiento del personal de carrera en el logro de los fines y objetivos del puesto, y por otro, la evaluación del programa de formación y capacitación, que consistía en la calificación anual de las acciones formativas orientadas a fortalecer los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes del personal de carrera respecto a la función electoral.

La trayectoria del Instituto Electoral deja ver que los cambios en la práctica de la evaluación del desempeño no han sido profundos, esto podría deberse a que las características de cada ejercicio se definieron a partir de la metodología diseñada en consenso entre el área encargada de la operación de la evaluación y las instancias jerárquicas y normativas del Instituto, incluso con la participación del propio cuerpo de funcionarios en su función de evaluada/os y evaluadoras/es. Esta particularidad en la definición de la metodología de la evaluación obedece a que los cuatro estatutos (1999, 2004, 2008 y 2011) sólo delinearon aspectos generales de operación, a la vez que dieron amplia libertad para la construcción metodológica y la operación.



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

En lo que respecta al personal de la Rama Administrativa, el Estatuto de 2011 consideraba como una obligación legal realizar la evaluación del desempeño para este personal, en ese documento se señalaba que el objeto de la evaluación consistía en valorar y calificar el comportamiento laboral y profesional del personal administrativo en el logro de los fines y objetivos del cargo y puesto en el que hubiera participado durante un año calendario.

Para 2017, de acuerdo con dicho Estatuto, se aplicó una evaluación del desempeño fundamentada en éste, así como en lo establecido en el Estatuto del SPEN, el cual en sus artículos 732 a 735 establece la facultad de los OPLE para estructurar un sistema de evaluación del desempeño para medir el rendimiento de dicho personal, asociado al cumplimiento de metas y objetivos, y vinculado a la capacitación y en su caso, a la entrega de estímulos e incentivos.

A partir de la experiencia de 2017, la evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa sienta un precedente importante que permite reconocer un vínculo de confianza y colaboración entre las dos figuras que resultan fundamentales para aplicar la evaluación, dado que, adicional a los documentos que sustentan el modelo, se llevaron a cabo actividades como una campaña de sensibilización y una capacitación con el propósito de que el personal comenzara a resignificar la evaluación del desempeño por se y comprender la manera en que operaría.

En la capacitación del personal de la Rama Administrativa sobre el Modelo y los instrumentos aplicables a la evaluación, participaron 349 funcionarias y funcionarios del Instituto Electoral, y dado que a lo largo del año 2017 hubo movimientos de personal, en el mes de mayo se llevó a cabo una segunda reunión de capacitación.



2

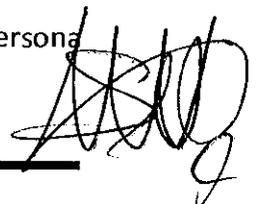
Con la aplicación de esta primera experiencia en evaluación del desempeño, el Centro buscó incorporar la cultura de la evaluación entre el personal de la Rama Administrativa privilegiar el enfoque participativo en donde las/os evaluadoras se acercan con las/os evaluadas/os, para definir por consenso los compromisos de desempeño individuales.

La evaluación se planteó en dos momentos del año a fin de que evaluadores y evaluados pudieran hacer dos cortes de caja para valorar el trabajo realizado. En cada momento, el medio para medir el desempeño, fue un entregable que se evaluó de acuerdo con los criterios establecidos en la Guía de evaluación que a su vez contenía las rúbricas de cada uno de los siete tipos de entregables. Los criterios contenidos en la Guía dieron claridad respecto de los elementos que debía contener el entregable por realizar para la evaluación.

VI. Evaluación del desempeño 2018

Los recursos humanos de una institución requieren para el desarrollo de sus funciones, de conocimientos y habilidades previamente adquiridos, así como de aquellos que en el ejercicio de su práctica laboral les permiten estimar en qué medida se encuentran preparados para asumir ciertas responsabilidades y generar resultados. La evaluación es en tal sentido una valoración objetiva, fundamentada y con evidencia para determinar a partir de los criterios establecidos, el nivel de desempeño deseable y el alcanzado.

Desde la década de los sesenta es posible identificar rasgos y criterios aplicables para valorar un desempeño, los cuales se estructuran a través de cinco generaciones de evaluación: en la primera, la persona experta en evaluación era más un técnico que diseñaba instrumentos para determinar el dominio del sujeto respecto de los contenidos por aprender, es decir, la evaluación era vista como una acreditación. Durante la segunda, la evaluación estuvo ligada al cumplimiento de objetivos; en la tercera se da a la persona



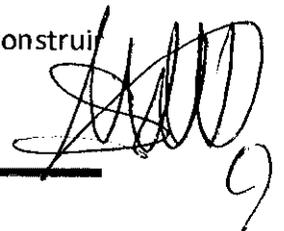
experta en evaluación un papel relevante como quién emite juicios de valor y presenta ante los tomadores de decisión, argumentos para que sean utilizados por éstos. (Muñoz, 2007:167-169)

Mientras que la cuarta generación de evaluación no se limita a indicar cómo funcionan las cosas, sino que toma en cuenta a distintos actores, y quien evalúa no lo juzga, sino que investiga y busca comprender lo que ocurre y cómo es interpretado por las personas involucradas; es decir, busca construir más que juicios, un espacio para la negociación (Muñoz, 2007:170-172).

Por último, la quinta generación es aquella centrada en la calidad, la cual "mide, pondera y acredita, pero también valora (...) y donde el individuo no sólo va obtener una calificación, un lugar y un certificado, sino que, *será capaz de reconocer fortalezas y debilidades, y buscará la opción para crecer*" (Muñoz, 2007:191. Las cursivas son propias).

La evaluación para la calidad hace consciente a la persona evaluada de su capacidad para mejorar, transformarse y cumplir compromisos establecidos a partir de un desempeño esperado. A su vez, la hace actora y no un juez, con la responsabilidad de fijar compromisos de desempeño, dar seguimiento a éstos y realizar la evaluación a partir de los productos de trabajo estimados.

De manera que a partir del breve recorrido que hemos hecho por las generaciones de evaluación, es posible decir que el Modelo de evaluación elegido busca desarrollarse de acuerdo con los principios de la cuarta y quinta generación, cuya evaluación requiere negociación entre quien evalúa y la persona evaluada para fijar compromisos de desempeño, y donde la calidad es el eje de la acción evaluativa, en la que se busca construir



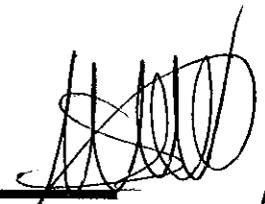
**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

una interacción centrada en mejorar de forma continua, lograr los compromisos y metas establecidos para reconocer en la planeación institucional un elemento que permita determinar los productos de trabajo individuales y colectivos. De esta forma, se pretende articular el desempeño individual y las metas colectivas, a fin de lograr mejores resultados en el desarrollo de las funciones del Instituto Electoral.

A escala colectiva, el modelo plantea un diseño de metas por área que sean resultado de las actividades sustantivas que llevan a cabo y donde se establezca un claro liderazgo y capacidad de consenso, que permita una definición clara de las metas colectivas del área, en las que el personal puede abonar a partir de generar evidencias para valorar un desempeño integral.

El procedimiento de evaluación del desempeño IEDF/PR/UTCFyD/2/2016 y los Lineamientos de la evaluación, que a partir de 2018 sustituyen a la Guía de evaluación, constituyen un esfuerzo institucional importante para la consolidación de los criterios y estándares de calidad en lo que a la gestión de recursos humanos se refiere, establecidos en la Norma ISO/TS 17582; con ello se brinda mayor certeza al personal respecto de la aplicación de la evaluación del desempeño, además de que al considerar la participación del personal evaluado, se disloca la connotación negativa de la evaluación en la que el desempeño era definido a través de una lógica vertical, en la que únicamente contaba el punto de vista de quien evalúa, para dar paso al diálogo y acuerdo entre la persona evaluada y la evaluadora.



9

Principales características del Modelo de evaluación

La evaluación puede ser de tres tipos: autoevaluación, interna o externa. La primera implica que la persona valora sus fortalezas y debilidades en cumplimiento de sus funciones y emite un juicio respecto de su desempeño; la segunda, es una práctica valorativa en la que las personas evaluadoras provienen de la misma institución que el personal evaluado, y es externa cuando el personal evaluador no pertenece a la institución donde se aplica la evaluación.

El Modelo de evaluación del desempeño retoma la evaluación interna, en razón de que para valorar del desempeño se requiere que la persona evaluadora conozca el trabajo del personal evaluado y establezca un seguimiento regular de los resultados generados, condición que no podría cumplirse al tratarse de evaluadoras/es externas/os. Por obvio que parezca, vale la pena mencionar que esta evaluación de desempeño de los recursos humanos se realiza posterior a la ejecución de los proyectos y actividades, por lo cual, se trata de una evaluación *ex post*.

Conforme a su propósito, la evaluación además de ser interna y *ex post*, será sumativa, ya que se enfoca en valorar los resultados al concluir un proceso de trabajo previamente establecido.

En relación con el enfoque aplicable a la evaluación del desempeño, el Modelo de evaluación considera el enfoque por objetivos y metas; centrado en resultados y para ello, el Centro define y valida las evidencias.



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

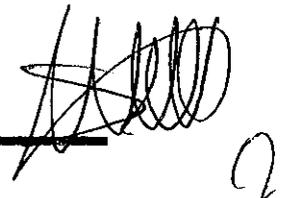
IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

El enfoque por objetivos se basa en la medición del logro a partir de la verificación de los resultados obtenidos. Actualmente se concibe una nueva variante de este enfoque, conocida como Evaluación Participativa por Objetivos (EPO), que involucra a la persona evaluada en la definición de los elementos que se evalúan; por tanto, los objetivos se fijan como resultado de una negociación entre la persona evaluadora y la evaluada.

La EPO constituye el enfoque idóneo para aplicarse el Instituto Electoral, en tanto que favorece la participación del personal evaluado en la definición de los elementos con los que se valorará su desempeño.

En 2017 durante la implementación de la primera etapa del Modelo, al tiempo que se pretendía comenzar a inculcar una cultura de la evaluación, se optó por proponer una metodología que fuera incrementando su complejidad en forma paulatina, por lo cual, se realizó como primer ejercicio una evaluación del desempeño a escala individual, posteriormente, en 2018 se sumará la evaluación colectiva para fortalecer la práctica evaluativa en ambos niveles lo colectivo e individual y, finalmente, en 2019 se incluirá la evaluación por competencias, esto es, valorar los conocimientos, las habilidades y las actitudes.

La definición de un Modelo incremental tuvo como propósito que el personal de la Rama Administrativa se familiarizara paulatinamente con la metodología, el uso de conceptos, las técnicas y los enfoques de la evaluación que se aplicarían, una la vez que se fomentaba la cultura de la evaluación, como parte del trabajo cotidiano y cuyo fin es la mejora continua, tanto en lo individual como en lo colectivo, con miras a contribuir con el cumplimiento de la misión institucional, los principios rectores y la política de calidad del Instituto Electoral.



Las etapas del Modelo son las siguientes:

- Primera. Aplicada en 2017.
- Segunda. Se aplicará en 2018 a partir de una evaluación participativa por objetivos y la valoración del desempeño colectivo a través de metas.
- Tercera. Se aplicará en 2019 y considera la incorporación de la evaluación por competencias y del desempeño colectivo a través de metas.

Cuarta. Se espera que el modelo de evaluación se consolide en términos de su metodología, técnicas, enfoques e instrumentos, así como en la aplicación y asimilación en la cultura organizacional del personal de la Rama Administrativa, hacia 2020 y 2021.

En suma, en la segunda etapa del Modelo de evaluación se propone valorar internamente el desempeño de los recursos humanos a partir del enfoque de evaluación participativa por objetivos y de una evaluación en el ámbito colectivo, ambas con enfoque de gestión para resultados.

Por gestión para resultados entenderemos al “marco conceptual cuya función es la de facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público, a fin de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones.” (Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público, 2007:18)

Por su parte, la gestión para resultados en el ámbito público se caracteriza por:

- “Ser una estrategia en la que se definen los resultados esperados por un organismo público en cuanto a la producción de bienes y servicios;

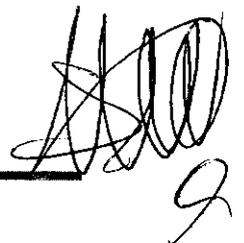
**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

- *Contar con una cultura y los medios instrumentales de gestión orientados a mejorar la eficacia, eficiencia, productividad y efectividad en el uso de los recursos del Estado para mejorar los resultados del desempeño de las organizaciones y funcionarios públicos;*
- *Poseer sistemas de información que permiten monitorear la acción pública, informar a la ciudadanía e identificar y evaluar el aporte realizado;*
- *Promover la calidad en los servicios prestados a los ciudadanos a través de un proceso de mejora continua.” (Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público, 2007:17, las cursivas son propias)*

Tanto la evaluación individual como de las metas colectivas, se valorará a partir de la técnica de escalas, la cual se basa en verificar el desempeño conforme a grados de variación. Específicamente, para las metas colectivas se ocupará una escala de tres niveles representados gráficamente mediante un semáforo que permita identificar con claridad si se está cumpliendo conforme a las expectativas planteadas.

Es preciso señalar que las metas son criterios orientadores del desempeño, y que, por tanto, nos permiten identificar el logro esperado, en tal sentido, las metas que habrán de definirse en el ámbito colectivo, buscarán estar alineadas a la planeación institucional en las distintas áreas. En el Instituto Electoral es fundamental obtener buenos resultados de gestión, y de igual forma llevar a cabo correctamente los procesos que están a cargo de cada área, de tal manera que la gestión para resultados resulta ser una opción pertinente para la verificación del cumplimiento de metas colectivas.



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

Debido a que la planeación institucional se realiza con base en el modelo del marco lógico, cada una de las áreas del Instituto Electoral cuenta con programas institucionales anuales en los que se especifican a su vez las actividades institucionales, las acciones sustantivas y los resultados esperados, el modelo de evaluación considera estos elementos para que el personal evaluado defina sus compromisos de desempeño a partir de las actividades sustantivas y de las funciones propias del cargo y puesto, así como las metas colectivas en donde la persona funcionaria pública se asume como integrante de un equipo de trabajo, lo cual implica poner en práctica habilidades para que se logren los productos de trabajo esperados. Competencias como la asertividad, el respeto y la responsabilidad cobran relevancia para cumplir las metas establecidas, por tanto, a partir de lo señalado, los objetivos del Modelo son:

- Vincular la evaluación de la persona en mayor medida posible con las funciones del cargo o con los programas institucionales;
- Mejorar el desempeño individual y colectivo,
- Vincular la capacitación con la evaluación; y
- Contar de manera oportuna con los resultados de la evaluación del desempeño para que se otorguen los estímulos o incentivos que correspondan.

En relación con los estímulos e incentivos derivados de la evaluación del desempeño, no acreditar la evaluación en un año imposibilita a la persona evaluada, de acuerdo con el Procedimiento respectivo, ser sujeto de incentivos, promociones o ascensos en el periodo que se está evaluando.

Por otra parte, se busca con la evaluación incentivar al personal a encontrar oportunidades de mejora en su desempeño con énfasis en los ejercicios de retroalimentación por parte de la persona evaluadora y, al mismo tiempo, una autorreflexión de la persona evaluada. Para

**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

cumplir con este objetivo, se realizarán preferentemente dos ejercicios de evaluación del desempeño en el año, el primero, hacia el mes de mayo y el otro al final del periodo establecido, a partir de los cuales se realiza una valoración basada en resultados y, en caso de que los compromisos no se cumplan de forma satisfactoria, la retroalimentación permitirá identificar oportunidades de mejora y necesidades de capacitación.

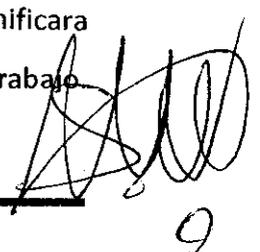
Además de los resultados de los dos momentos, la evaluación del desempeño contempla la calificación de la capacitación a la cual está sujeta el personal de la Rama Administrativa, con un valor del 20%. La ponderación completa se detalla más adelante.

La evaluación del desempeño que se realizará, deberá contar con las siguientes características:

- Rigurosa. Cuenta con una metodología en términos suficientemente claros tanto para el personal evaluador como para el que será evaluado.
- Confiable. El personal evaluado tendrá la certeza de que su evaluación se realizará conforme factores y ponderaciones claros, instrumentos lo más objetivos posibles y, en igualdad de condiciones.
- Transparente. La evaluación del desempeño se aplicará conforme lo establecido en los documentos normativos que la regulan, por lo que la integración de resultados podrá ser verificada de manera accesible.

Planeación y operación del Modelo

En lo que corresponde a la planeación del Modelo, como se ha mencionado, su complejidad se irá incrementando año con año; es decir, en 2017 se buscó que el personal resignificara la práctica evaluativa a partir del reconocimiento de los objetivos individuales de trabajo.

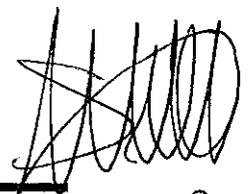


Mientras que, en 2018 se abocará no sólo al ámbito del desempeño individual, sino también al trabajo colaborativo que se desarrolla en las distintas áreas que conforman el Instituto.

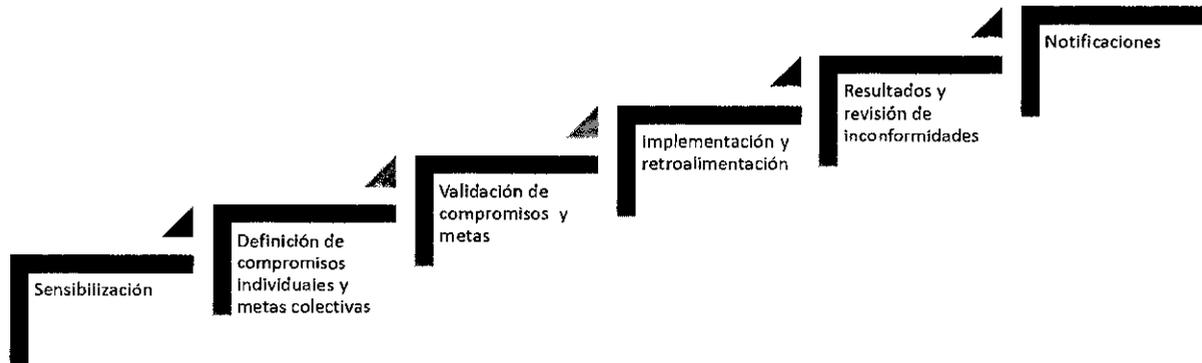
La operación de la segunda etapa del Modelo de evaluación, supone cinco momentos:

- a. Sensibilización:
 - Capacitación sobre la actualización del modelo.
- b. Definición de compromisos de desempeño y diseño de metas colectivas:
 - Definición de objetivo, las actividades y evidencias individuales;
 - Diseño de metas colectivas; y
 - Validación de compromisos y metas por parte del Centro.
- c. Aprobación de la Junta Administrativa:
 - Compromisos de desempeño individual; y
 - Metas colectivas
- d. Implementación:
 - Aplicación de la evaluación del desempeño individual y colectivo.
- e. Resultados
 - Informe de Resultados de la evaluación;
 - Revisión de inconformidades; y
 - Notificación de calificaciones.

Esquema 1: Ruta crítica del Modelo de evaluación del desempeño

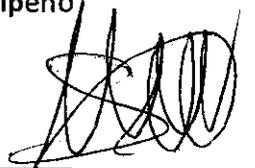


9



Consideraciones respecto de la evaluación individual:

- Una vez realizada la capacitación por parte del Centro, se pedirá a las personas evaluadoras que se reúnan con las personas por evaluar de manera individual para determinar el objetivo por lograr a lo largo de un año, las actividades y la o las evidencias que permitirán llegar a esos resultados de trabajo.
- El instrumento de evaluación del desempeño será aplicado en el medio determinado por el Centro.
- Los tiempos para la aplicación de la evaluación quedarán definidos en la Circular que emita la Secretaría Administrativa.
- Las personas evaluadoras realizarán un ejercicio de retroalimentación hacia las evaluadas. Lo anterior constituye un componente indispensable para reconocer lo que se realizó bien, respecto de lo que es necesario mejorar;
- Los resultados de la evaluación del desempeño serán comunicados a la Subdirección de Reclutamiento y Selección, para la aplicación de estímulos e incentivos, según sea el caso.
- Las inconformidades generadas de los resultados de la evaluación del desempeño serán resueltas de acuerdo con la instrucción de trabajo correspondiente.



2

**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

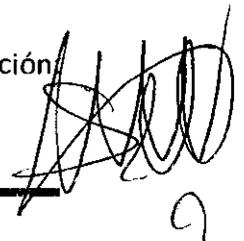
En lo que toca a la evaluación colectiva:

- Se considerarán hasta dos metas por Unidad Técnica, Dirección Ejecutiva o Secretaría Administrativa y Ejecutiva;
- Serán definidas por la/el directora/or de área y validadas por el Centro de Formación;
- Se evaluarán las metas colectivas una vez en el año, a efecto de poder contar con la evidencia que dé cuenta de los resultados y se pueda tomar como línea o año base para las siguientes evaluaciones.
- Los titulares y directores ejecutivos determinarán la integración de los equipos de trabajo para la definición de metas colectivas, tomando en consideración que sólo podrán definir dos metas; y
- El registro de las metas colectivas corresponderá a las/os directoras/es de Área o en su caso a las/os subdirectoras/es, y se realizará en el medio determinado por el Centro, conforme a las fechas previstas en la circular emitida por la Secretaría Administrativa.

Respecto del diseño de metas colectivas, será responsabilidad de la/el directora/or de área, quien podrá auxiliarse de las subdirecciones a su cargo, con el objetivo de que sean claras y enfocadas en las actividades más relevantes del área.

Compromisos de desempeño

El compromiso de desempeño se integra por los elementos que se señalan a continuación



9

**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

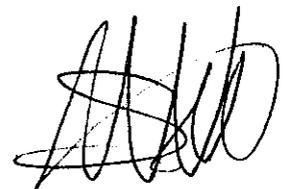
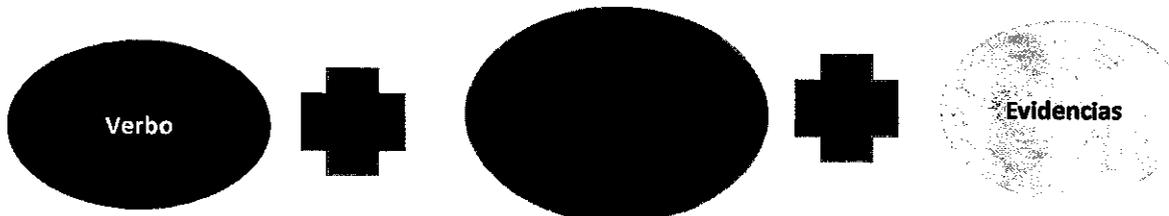
IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

- ❖ **Objetivo.** Es el propósito declarado que tiene que ver con una contribución específica de la persona servidora pública con las funciones encomendadas al área en la que colabora.
- ❖ **Actividades.** Conjunto de tareas necesarias para dar cumplimiento al objetivo, las cuales deben ser claras, detalladas, y fáciles de documentar, y acordes con lo establecido en la planeación institucional del área a la que pertenece la persona evaluada.
- ❖ **Evidencias.** Documento de tipo diverso que ha sido desarrollado por la/el evaluada/o en el que se da cuenta del cumplimiento del compromiso de desempeño o de la meta colectiva.

Por tanto, se deberá definir de manera individual, un objetivo, tres actividades y de una a dos evidencias. Para la redacción del objetivo se tomará en cuenta lo siguiente:



Para la redacción de las actividades, se atenderá a lo siguiente:



Ejemplo:

Objetivo

Contribuir en el desarrollo del capital humano del Instituto, a partir de la verificación de la aplicación de la evaluación del desempeño para el personal de la Rama Administrativa, colaborando también en el desarrollo de un diccionario de competencias laborales, a fin de promover la mejora continua de los recursos humanos del Instituto.

Actividad 1

Dar seguimiento a la implementación de la evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa, aplicando el procedimiento respectivo, asentando lo correspondiente en el informe de resultados.

Actividad 2

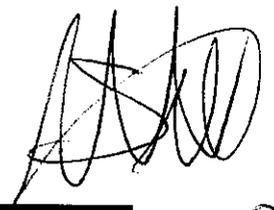
Diseñar los instrumentos de evaluación del desempeño del personal eventual, a partir de las necesidades que se determinen por parte del Centro, los cuales serán aplicados por el personal de los órganos distritales, al término del contrato del personal eventual.

Actividad 3.

Dar seguimiento a la implementación de la evaluación del desempeño de los miembros del SPEN, a través de los informes generados por el sistema electrónico del INE previsto para ello.

Evidencias de evaluación

Las evidencias que se tomarán en cuenta en la evaluación del desempeño serán las que se describen en la siguiente tabla:



0

**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

Evidencia	Definición
Acta	Relato en forma escrita de lo sucedido, tratado o acordado en diligencias, audiencias, sesiones, reuniones o asambleas de cuerpos colegiados de diversa índole.
Actualización	Proceso de revisión mediante el cual las cosas se ponen al día por medio de correcciones, ajustes o actualizaciones de manera escrita.
Anexo Técnico	Instrumento legal que da constancia del acuerdo de voluntades entre el Instituto Electoral y algún ente público, con el objeto de detallar con precisión las acciones o actividades que se deban llevar a cabo por ambas partes, las aportaciones económicas, si las hubiere; los medios, así como los datos y documentos necesarios para determinar los fines y alcances del mismo.
Asesoría	Dar orientación, sugerencia o emitir dictamen de forma verbal y escrita, sobre algún tema del que se es experto, con la finalidad de hacer o no hacer algo.
Auditoría	Proceso sistematizado de control, verificación y evaluación de registros, documentos y procedimientos financieros y administrativos con el fin de emitir opinión y recomendaciones respecto al manejo, custodia y aplicación de los recursos institucionales.
Base de datos	Conjunto de datos almacenados y organizados sistemáticamente con el fin de facilitar su acceso y recuperación.
Bitácora	Documento en el cual se presentan cronológicamente todas las actividades desarrolladas, así como las fechas en que se realizaron y las áreas o personas solicitantes.
Campaña	Conjunto de actos o esfuerzos encaminados a la difusión de los aspectos vinculados con la operación institucional, con el propósito de lograr un efecto determinado en una población objetivo.



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

Evidencia	Definición
Contrato	Acto jurídico bilateral y formal que se constituye por la manifestación de voluntades entre el Instituto Electoral, a través de los servidores públicos facultados para ello y los proveedores en adquisiciones, arrendamientos o servicios adquiridos por éste.
Convenio	Instrumento legal que da constancia del acuerdo de voluntades entre el Instituto Electoral y algún otro ente público, con el objeto de determinar las obligaciones y los derechos de ambas partes.
Convocatoria	Publicación que emite el Instituto Electoral para invitar a una población objetivo a participar en eventos de diferente naturaleza: deportivos, culturales, laborales, mercantiles, etcétera.
Curso	Lecciones sobre distintos ámbitos de conocimiento, destinadas a ser explicadas durante cierto tiempo cuya finalidad es capacitar a una población objetivo.
Encuesta de opinión	Método de evaluación basado en un cuestionario claro y sencillo en el que se consulta a la ciudadanía o al personal del Instituto sobre una actividad institucional ya concluida.
Estados financieros	Reportes que contienen información relativa a la situación financiera y a los resultados económicos obtenidos de las actividades institucionales con corte a una fecha determinada y sujetos a la normatividad aplicable.
Evento	Suceso importante y programado, de diversa índole: social, académico, artístico, deportivo, etcétera. Puede ser de carácter interno o externo.
Informe	Exposición escrita de un conjunto de datos cualitativos o cuantitativos que reflejan el estado o la situación que guarda un asunto, suceso o actividad realizados durante un periodo determinado.



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

Evidencia	Definición
Intervención educativa	Desarrollo de actividades pedagógicas para la formación ciudadana y/o la promoción de la cultura democrática.
Inventario	Acción y efecto de asentar cuantitativamente la existencia de los bienes muebles instrumentales y de consumo, propiedad del Instituto Electoral.
Litigio	Discusión de opiniones contrapuestas que se entabla entre dos o más partes ante un juez o una jueza competente para que éste resuelva.
Mantenimiento	Conjunto de operaciones y cuidados necesarios para que la infraestructura informática pueda seguir funcionando adecuadamente.
Material didáctico generado	Instrumento de apoyo que facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje así como la divulgación de conocimientos e información relativa a los fines institucionales.
Metodología	Aplicación coherente de un método, cuyo propósito es la búsqueda de mejores estrategias o soluciones a un problema.
Módulo informático	Parte de un programa o sistema, cuya función es realizar una o más tareas en cumplimiento de los objetivos determinados.
Personas atendidas	Individuos a los que se les proporciona un servicio o se satisface un requerimiento.
Personal capacitado	Funcionario que acreditó el evento del Programa de Formación y Desarrollo durante el ejercicio fiscal correspondiente.
Plano	Representación gráfica que reproduce a determinada escala, información electoral por delegación, distrito o entidad de la Ciudad de México.

**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

Evidencia	Definición
Presupuesto	Estimación del gasto a efectuar para el desarrollo de los programas y de las actividades institucionales del Instituto Electoral, en el ejercicio fiscal inmediato siguiente.
Programa de trabajo	Documento en el que se ordenan las actividades a ejecutar, estableciendo los responsables operativos y su temporalidad.
Proyecto	Redacción o disposición provisional de un escrito, tratado, reglamento tendiente a la obtención de resultados correctos.
Publicación	Acción de difundir a través de diferentes medios de comunicación un producto editorial en formato impreso, electrónico o multimedia: libros, revistas, periódicos, videos, audiocuentos, etcétera.
Reporte	Compilado de información que da cuenta de las tareas llevadas a cabo para el cumplimiento de sus funciones, puede ser semanal, quincenal, mensual, trimestral o semestral.
Servicio legal	Actos y diligencias relacionados con la representación legal del Instituto Electoral ante cualquier autoridad, la realización de trámites administrativos, la elaboración/revisión de proyectos normativos y de interpretación legal, así como para la celebración o validación de contratos entre el Instituto Electoral, entes públicos y particulares.
Sistema	Herramienta informática que permite la entrada, el almacenamiento, el procesamiento y la salida de información, cuyo fin es apoyar el cumplimiento de las actividades institucionales.
Taller	Modelo educativo caracterizado por el trabajo en equipo activo y creativo, que se distingue por el acopio, la revisión y el uso de material especializado acorde con el tema, con el fin de que los



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

Evidencia	Definición
	participantes adquieran conocimientos, técnicas y/o habilidades referentes a un fin determinado.

Referencia: Los conceptos fueron tomados del Manual de Planeación del IECM 2018.

Las características de contenido y forma para la presentación de las evidencias de los compromisos de desempeño serán asentadas en el instrumento respectivo y se considerará que hay cumplimiento cuando la evidencia contenga todos los elementos solicitados, y para su verificación se atenderá a la siguiente rúbrica:

Cumple con el compromiso	Cumple parcialmente con un desempeño medio	
Las evidencias cuentan con todos los elementos que fueron descritos en el instrumento de captura de compromisos, los cuales fueron aprobados por la Junta Administrativa.	Las evidencias no cuentan con uno de los elementos descritos en el instrumento de captura de compromisos, los cuales fueron aprobados por la Junta Administrativa.	Las evidencias no cuentan con dos o más elementos descritos en el instrumento de captura de compromisos, los cuales fueron aprobados por la Junta Administrativa.

El personal evaluable tendrá que elegir de una a dos evidencias para evaluar el compromiso de desempeño, en ese sentido, la evaluación se considerará con la ponderación siguiente, según sea el caso:

Primera evaluación	Ponderación máxima %	
Una evidencia	30	
Dos evidencias	15	15
Segunda evaluación	Ponderación máxima %	
Una evidencia	30	



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

Dos evidencias	15	15
----------------	----	----

La ponderación asignada cuando se trate de una evidencia para el compromiso de desempeño, y se evalúe dos veces en el año, será la siguiente:

Desempeño alto	Desempeño medio	Desempeño bajo
30	20	10

En cambio, cuando se trate de dos evidencias para el compromiso de desempeño, y se evalúe dos veces en el año, será la siguiente:

Desempeño alto	Desempeño medio	Desempeño bajo
15	12	5
15	12	5

En proceso electoral, la ponderación aplicable con una evidencia de desempeño será:

Desempeño alto	Desempeño medio	Desempeño bajo
60	40	20

Y cuando se trate de dos evidencias será:

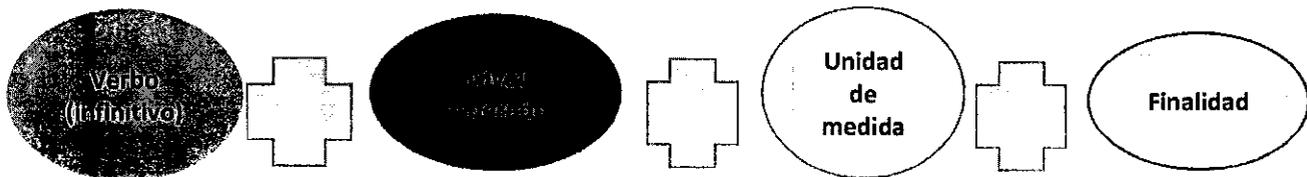
Desempeño alto	Desempeño medio	Desempeño bajo
30	20	10
30	20	10



Evaluación por metas colectivas

Por meta colectiva se entenderá a la expresión cuantitativa que permite acreditar el grado de avance de los resultados de un equipo de trabajo, conforme los objetivos de la planeación institucional de las áreas a las que se encuentran adscritos (concepto propio).

Las metas se estructuran de la siguiente manera:



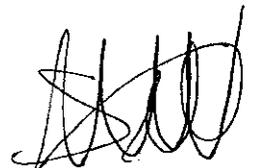
Ejemplo:

Realizar el 90% de las encuestas de satisfacción de los procedimientos de gestión de la Rama Administrativa a cargo del Centro de Formación, para contar con elementos que permitan conocer la percepción de los clientes.

Las metas valoran eficacia y eficiencia, por lo que, el cumplimiento se podrá observar a través de indicadores. Un indicador es una herramienta cualitativa o cuantitativa que muestra indicios o señales de una situación, actividad o resultado.

Los indicadores deberán ser:

- ❖ **Accesibles:** Comprensibles al ser expresados en valores absolutos o relativos
- ❖ **Confiables:** Los resultados deben ser consistentes e independientes de quien evalúa.
- ❖ **Realizables:** Ser alcanzable, tomando en cuenta la situación real en que se plantea.
- ❖ **Verificables:** Hacen referencia a elementos del objeto evaluado que puedan ser constatados.



9

**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

Para verificar el cumplimiento de la meta, se ocupará un semáforo que irá del verde al rojo, en el cual se ubican tres niveles de desempeño, entendidos de la siguiente manera:

Semáforo	Definición
Verde	<p>Nivel Óptimo</p> <p>La meta se alcanzó en el nivel esperado y los desvíos no fueron mayores a tres por ciento respecto de lo esperado</p>
Amarillo	<p>Nivel Medio</p> <p>La meta se alcanzó en un nivel medio, ya que se presentaron algunos desvíos que van de cuatro a siete por ciento por debajo de lo esperado.</p>
Rojo	<p>Nivel Bajo</p> <p>La meta presentó desvíos en su cumplimiento que van de ocho al once por ciento, por debajo de lo esperado.</p>

En la evaluación del desempeño por metas colectivas, los indicadores que se verificarán serán eficacia y eficiencia.

Indicador eficacia: se refiere a dar cumplimiento al trabajo determinado, sin considerar la optimización de recursos o el tiempo en que se lleva a cabo.

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Nivel alcanzado}}{\text{Nivel esperado}} * 100$$



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

El resultado obtenido en este indicador será ponderado en un 5% respecto de la calificación final. Los rangos se determinan en función de la meta que se quiere alcanzar, por ejemplo, si la meta es:

Realizar el 90% de las encuestas de satisfacción de los procedimientos de gestión de la Rama Administrativa a cargo del Centro de Formación, para contar con elementos que permitan conocer la percepción de los clientes.

Los rangos en los que se ubican en los tres niveles de desempeño se ordenarían de la siguiente manera:

Nivel Óptimo	Nivel Medio	Nivel Bajo
Rango	Rango	Rango
87 a 90	83 a 86	82 a 79

Cuando se evalúen las metas, los valores asignados como porcentajes obtenidos en evaluación se distribuirán de la siguiente manera, conservando los valores asignados en los rangos:

Valor asignado con una meta	Nivel Óptimo	Nivel Medio	Nivel Bajo
	Valor de EVD	Valor de EVD	Valor de EVD
	3%	3%	1%
	Rango	Rango	Rango
	87 a 90	83 a 86	82 a 79



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

Valor asignado con dos metas	Nivel Alto Valor en EVD 2.5%	Nivel Medio Valor en EVD 1.5%	Nivel Bajo Valor en EVD 0.5%
-------------------------------------	---	--	---

Indicador eficiencia: se refiere a dar cumplimiento a un trabajo determinado, en cumplimiento con los criterios de calidad y oportunidad.

A su vez, este indicador contemplará dos factores: calidad y oportunidad, los cuales se entenderán de la siguiente manera:

- **Calidad:** implica desarrollar un trabajo acorde con los criterios que fueron establecidos, los cuales determinan la calidad de las evidencias generadas, mismos que se definen desde el inicio de las actividades que ha de realizar el equipo de trabajo.

Para revisar calidad, se ocupará la siguiente rúbrica cuando se trate de una evidencia:

Nivel bajo Valor en EVD 3%	Nivel medio Valor en EVD 7%	Nivel alto Valor en EVD 10%
El trabajo no cumple con los criterios requeridos, faltando dos o más elementos que fueron determinados como aspectos de calidad.	El trabajo no cumple con los criterios requeridos, faltando al menos uno de los elementos que fueron determinados como aspectos de calidad.	El trabajo cumple con los criterios de calidad requeridos, sin faltar ningún elemento de los que fueron determinados como aspectos de calidad.

**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

Nivel Bajo Valor en Evd 0.75%	Nivel Medio Valor en Evd 1.25%	Nivel Alto Valor en Evd 2.25%
---	--	---

Integración de calificación final de evaluación del desempeño

La evaluación individual se aplica conforme a los compromisos de desempeño y tendrá un valor de 60% respecto de la calificación final de la evaluación del desempeño, la cual será verificada en función del número de evidencias que se presenten, cuyo número no podrá ser de más de dos.

Para la evaluación colectiva, las áreas definirán hasta dos metas colectivas, y la evaluación tendrá un valor del 20% respecto de la calificación final de la evaluación del desempeño, la cual será verificada en función del número de evidencias que se presenten, cuyo número tampoco podrá ser de más de dos por meta.

La calificación obtenida en la capacitación será ponderada en un 20% respecto de la calificación final de evaluación del desempeño.

Factores que integran la evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa

Factores	Porcentaje
Primera evaluación	30
Segunda evaluación	30
Evaluación metas colectivas	20
Capacitación	20
TOTAL	100



**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

En proceso electoral y de participación ciudadana, se realizará un solo ejercicio de evaluación individual.

Por otra parte, cuando se realicen dos ejercicios y la persona sea no evaluable en la primera evaluación del desempeño, la segunda evaluación será valorada en un 60 por ciento respecto de su calificación final de desempeño.

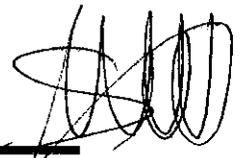
De igual manera, cuando la persona sea evaluada en la primera evaluación del desempeño, pero no así en la segunda, su calificación será valorada en un 60 por ciento respecto de la calificación final de desempeño.

Quien no cuente con su evaluación por metas colectivas al final del año, no podrá acceder al porcentaje correspondiente, por lo que, la calificación máxima a la que podrá aspirar será de 8.

Para ser evaluado en el desempeño por metas colectivas, el personal deberá haber laborado por un tiempo mínimo de seis meses en el área que se evalúa.

A su vez, cuando el personal evaluable no lleve a cabo las actividades de capacitación en los calendarios ordinarios establecidos, no podrá acceder al porcentaje correspondiente para integrar su calificación final de evaluación.

Finalmente, la integración de la calificación final de evaluación del desempeño será la siguiente:



9

Referencias bibliográficas

CLAD. (2007) Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público.

<http://old.clad.org/investigaciones/Investigaciones-concluidas/modelo-abierto-de-gestion-para-resultados-en-las>

Consultado el 23 de diciembre de 2017.

Chiavenato Idalberto (2004). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: Mc Graw-Hill.

Muñoz Cuenca, Gustavo Adolfo (2007). *Un nuevo paradigma: la quinta generación de evaluación*. Laurus, vol. 13, núm. 23. Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas. Pp. 158-198.

Osses Bustingorry Sonia y Sandra Jaramillo Mora (2008). "Metacognición: un camino para aprender a aprender". *Estudios pedagógicos XXXIV*, N° 1. Universidad de la Frontera, Facultad de Educación y Humanidades, Departamento de Educación. pp. 187-197.

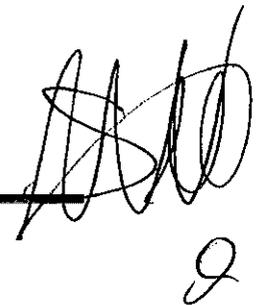
Ospina Bozzi Sonia (2001). Evaluación de la gestión pública: conceptos y aplicaciones en el caso latinoamericano. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. No. 19 (Feb). Caracas.

Rosales Mejía María Margarita (2014). *Proceso evaluativo: evaluación sumativa, evaluación formativa y Assesment su impacto en la educación actual*. Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación. 12 al 14 de noviembre, Buenos Aires, Argentina.

Sánchez Henríquez Jorge y Viviana Calderón Calderón. (2012) Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, No 32: Enero-junio, pp.56-82.

Torres Perdomo, María Electa; Torres, Carmen Minerva (2005). *Formas de participación en la evaluación*. Educere, vol. 9, núm. 31, octubre-diciembre, Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela, pp. 487-496.

Weiss Carol H. (2012). *Investigación evaluativa. Métodos para determinar la eficiencia de los programas de acción*. México: Trillas.





**Modelo de Evaluación del
Desempeño para el personal de
la Rama Administrativa**

IEDF/MD/UTCFyD/1/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

HOJA DE CONTROL

Elaboró / Actualizó		Vo. Bo.	Aprobó
Nombre	Alma Angélica Vaquero Betancourt	Mónica Scott Mejía	Junta Administrativa
Puesto	Directora de Capacitación y Evaluación	Titular de la Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo	Junta Administrativa
Firma			
Fecha	8-01-2018	9-01-2018	15-01-2018
Actualización			
Número- Fecha	Descripción		
0-14/11/2016	Nuevo documento		
1-15/01/2018	La proyección del segundo año		



19



**Procedimiento de Evaluación del
desempeño del personal de la
Rama Administrativa**

JA005-18
Página 1 de 15
Revisión: 1/2018

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

HOJA DE CONTROL

Elaboró / Actualizó		Vo. Bo.	Aprobó
Nombre	Alma A. Vaquero Betancourt	Mónica Scott Mejía	Junta Administrativa
Puesto	Directora de Capacitación y Evaluación.	Titular de Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo	JA005-18
Firma			
Fecha	9-01-2018	9-01-2018	16-01-2018
Actualización			
Número- Fecha	Descripción		
0-14/10/2016	Documento actualizado.		
1-30/11/2016	<p>Se incluyó el concepto y la política referente a la No Conformidad del Servicio.</p> <p>Se incluyeron algunas actividades en las que está involucrada la Junta Administrativa.</p> <p>Se incluyó una actividad relativa a la aplicación de la encuesta de satisfacción del procedimiento.</p> <p>Se adicionó un documento en el apartado de Marco Normativo.</p> <p>Se adicionaron políticas de operación.</p>		
1-15/01/2018	<p>Se actualiza conforme a la expedición del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales de la Ciudad de México y del Reglamento en materia de Relaciones Laborales del Instituto Electoral de la Ciudad de México.</p> <p>Actualización del logo institucional.</p> <p>Se incorpora la evaluación colectiva.</p> <p>Se incorporan políticas nuevas.</p> <p>Se incorpora la normativa que corresponde.</p>		

Contenido

HOJA DE CONTROL.....	1
1. Objetivo.....	2
2. Alcance.....	2
3. Marco normativo.....	2
4. Responsabilidades.....	3
5. Políticas de operación.....	5
6. Definiciones.....	8
7. Descripción de las actividades.....	10
8. Diagrama de flujo.....	13
9. Anexo.....	14



Procedimiento de Evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa

JA005-18
Página 2 de 15
Revisión: 1/2018

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

1. Objetivo

Evaluar al personal de la Rama Administrativa del Instituto Electoral de la Ciudad de México (Instituto Electoral), con el fin de verificar su desempeño conforme a resultados, para garantizar la mejora continua de los recursos humanos.

2. Alcance

Abarca desde la publicación de la circular hasta el envío de los resultados finales de la Evaluación del desempeño a la Subdirección de Reclutamiento y Selección (SRyS) para la aplicación de los incentivos que correspondan.

Las áreas involucradas en el procedimiento de Evaluación del desempeño de la Rama Administrativa son:

- Junta Administrativa (JA)
- Secretaría Administrativa (SA)
- Titulares de las Áreas del Instituto Electoral (TA)
- Directoras/es Ejecutivas/os de las Áreas del Instituto Electoral (DE)
- Directoras/es de Área (DA)
- Subdirectores (SD)
- Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo (Centro)
 - Dirección de Capacitación y Evaluación (DCyV)
 - Subdirección de Capacitación y Evaluación del Desempeño (SCyED)
 - Jefatura de Departamento de Gestión y Seguimiento (JDGyS)
 - Jefatura de Departamento de Evaluación del Desempeño (JDED)
 - Jefatura de Departamento de Tecnologías Educativas (JDTE)
 - Dirección de Reclutamiento y Selección (DRyS)
 - Subdirección de Reclutamiento y Selección (SRyS)
- Unidad Técnica de Comunicación Social y Difusión (UTCSyD)
- Personal de la Rama Administrativa (PRA)

3. Marco normativo

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, vigente.
- Constitución Política de la Ciudad de México, Vigente.
- Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales, vigente.
- Código de Instituciones de procedimientos Electorales de la Ciudad de México, vigente.
- Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa, vigente.



Procedimiento de Evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa

JA005-18
Página 3 de 15
Revisión: 1/2018

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

- Reglamento en Materia de Relaciones Laborales del Instituto Electoral de la Ciudad de México.
- Manual de Organización y Funcionamiento del Instituto Electoral del Distrito Federal, vigente.
- Catálogo de Cargos y Puestos del Instituto Electoral del Distrito Federal, vigente
- Modelo de Evaluación del desempeño para el personal de la Rama Administrativa (Modelo de evaluación).
- Lineamientos de evaluación del desempeño para el personal de la Rama Administrativa (Lineamientos).

4. Responsabilidades

- | | |
|--------|---|
| JA | <ul style="list-style-type: none">- Recibe y aprueba los informes, dictámenes, el Modelo de evaluación y los Lineamientos generados o actualizados por el Centro.- Aprueba los compromisos de desempeño y las metas colectivas.- Aprueba los ajustes a los compromisos de desempeño, y a las metas colectivas previamente validadas por el Centro. |
| SA | <ul style="list-style-type: none">- Emite la circular que anuncia el ciclo que seguirá la aplicación del procedimiento de evaluación. |
| Centro | <ul style="list-style-type: none">- Asegura que la operación de la evaluación del personal de la Rama Administrativa se apegue a los principios rectores y a la normatividad aplicable, así como el Modelo de evaluación.- Capacita sobre los elementos a evaluar.- Valida que los compromisos individuales y las metas colectivas, correspondan con lo establecido en los lineamientos de evaluación del desempeño.- Brinda la asesoría requerida a las/los evaluadoras/es y evaluadas/os respecto de la aplicación de la Evaluación del desempeño. |
| DCyE | <ul style="list-style-type: none">- Planifica y dirige las actividades relacionadas con la Evaluación del desempeño. |
| SCyED | <ul style="list-style-type: none">- Organiza y da seguimiento a las actividades relacionadas con la Evaluación del desempeño.- Envía los resultados finales de la Evaluación del desempeño a la Dirección de Reclutamiento y Selección |



**Procedimiento de Evaluación del
desempeño del personal de la
Rama Administrativa**

JA005-18
Página 4 de 15
Revisión: 1/2018

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

(SRyS) para la aplicación de los incentivos que correspondan.

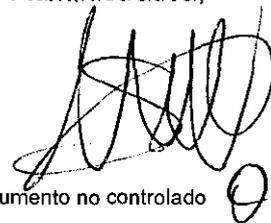
- | | |
|---------|---|
| JDED | <ul style="list-style-type: none">- Diseña la metodología y los instrumentos para la Evaluación del desempeño.- Coordina la logística para la implementación de la evaluación del desempeño- Valida que la definición de los compromisos de desempeño y de las metas colectivas corresponda con lo establecido en el Modelo de evaluación.- Valida la solicitud de ajuste de compromisos de desempeño y/o de metas colectivas por evaluar. |
| JDGyS | <ul style="list-style-type: none">- Desarrolla la logística para la implementación de la evaluación del desempeño.- Realiza las notificaciones que correspondan. |
| JDTE | <ul style="list-style-type: none">- Programa y adapta en el Campus del Centro, los instrumentos de evaluación de acuerdo con las actividades relacionadas con la implementación de la evaluación del desempeño, así como con la identidad gráfica |
| TA o DE | <ul style="list-style-type: none">- Determina la integración de los equipos de trabajo para la definición de metas colectivas.- Solicita al Centro, mediante oficio, el ajuste de los compromisos de desempeño o metas por evaluar. |
| DA | <ul style="list-style-type: none">- Define y registra metas colectivas para valorar el desempeño por equipos de trabajo conforme lo establecido en los Lineamientos y en el Modelo de evaluación.- Diseña las metas colectivas |
| SD | <ul style="list-style-type: none">- En su caso, realiza el registro de las metas colectivas. Apoya en el diseño de las metas colectivas. |
| UTCSyD | <ul style="list-style-type: none">- Publica los resultados de la Evaluación del desempeño. |

PRA

- Define los compromisos de desempeño conforme lo establecido en los Lineamientos y en el Modelo de evaluación.
- Las/os evaluadoras/es aplican la Evaluación del desempeño conforme al Modelo y los Lineamientos respectivos.
- Las/os evaluadoras/es realizan un ejercicio de retroalimentación.
- Los evaluados generan las evidencias que dan cuenta del cumplimiento del objetivo referido en el compromiso de desempeño o de la meta colectiva.
- Al conocer los resultados de la evaluación, contesta la encuesta de satisfacción en el medio que determine el Centro.

5. Políticas de operación

- La Evaluación del desempeño será anual y en su caso, podrá aplicarse en distintos periodos.
- La Evaluación del desempeño será individual y colectiva, ambas con enfoque a resultados.
- La evaluación individual se aplicará al PRA que tenga como mínimo tres meses de antigüedad en el puesto y en términos de lo establecido en el artículo 132 del Reglamento en materia de Relaciones Laborales.
- La evaluación colectiva se aplicará al personal que haya laborado un tiempo mínimo de seis meses en el área que se evalúa.
- En el caso de la evaluación individual, se realizarán preferentemente dos ejercicios de evaluación del desempeño en el año.
- La evaluación colectiva se realizará al final del año evaluable.
- Los Directores de Área serán responsables del diseño de las metas colectivas del personal que está a su cargo, en consideración de las actividades institucionales, de la planeación anual, las funciones de los puestos y el nivel de responsabilidad de cada funcionario integrante del equipo, para ello podrán auxiliarse de los subdirectores de su área.
- Para cada área (Unidad Técnica, Dirección Ejecutiva, Secretaría Administrativa y Secretaría Ejecutiva) se diseñará al menos una meta colectiva y máximo dos.
- Cada persona funcionaria pública que forma parte del personal de la Rama Administrativa, definirá un compromiso de desempeño para su evaluación individual.
- En proceso electoral, se realizará un solo ejercicio de evaluación individual.





Procedimiento de Evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa

JA005-18
Página 6 de 15
Revisión: 1/2018

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

- Cuando una persona se encuentre de encargaduría de despacho o licencia médica, una vez que se reincorpore a su cargo, podrá ser evaluada si se encuentra dentro de los plazos determinados en la circular emitida por la Junta Administrativa sobre la aplicación de este procedimiento y si cuenta con la antigüedad requerida para ser sujeto evaluable.
- Las personas que ocupan plazas por ocupación temporal de seis meses, sin importar el área donde se incorporen, serán sujetas a la evaluación que se aplique conforme lo determinado en el Procedimiento para el Ingreso del Personal de la Rama Administrativa, a través del mecanismo de examen de ingreso IEDF/PR/UTCFyD/8/2017. El personal eventual se ceñirá a las disposiciones de evaluación del desempeño previstas en el Procedimiento para la selección, capacitación y valoración laboral del personal eventual IECM/PR/UTCFyD/6/2016.
- Quedarán excluidos de las evaluaciones de desempeño las/los Consejeras/os Electorales, así como el personal de sus oficinas, como es el Secretario Particular, el Coordinadora/or de Asesores, Asesoras/es, Analistas, Secretaria/o Ejecutiva/o, Secretaria/o de Unidad, Chofer y Auxiliares de Servicios, así como Coordinadoras/es de asesoras/es y asesoras/es; el personal de la Contraloría, la/el Secretaria/o Administrativa/o, la/el Secretaria/o Ejecutiva/o, las/los Directoras/es Ejecutivas/os y las/os Titulares de Unidades Técnicas. Lo anterior no es aplicable cuando el personal ocupe plazas de forma temporal, en ese caso corresponde sujetarse al procedimiento IEDF/PR/UTCFyD/8/2017.
- La/El Consejera/o Presidenta/e podrá solicitar la aplicación de la evaluación para la/el Secretaria/o Ejecutiva/o, Secretaria/o Administrativa/o, Secretaria/o Particular, Coordinadora/or de Asesores y demás personal que labore en su oficina (Asesoras/es, Analistas, Secretaria/o Ejecutiva/o, Secretaria/o de Unidad, Chofer y Auxiliares de Servicios).
- Las/los Consejeras/os Electorales podrán solicitar la evaluación del personal que se encuentre laborando en sus oficinas (Coordinadoras/es de Asesoras/es, Asesoras/es, Analistas, Secretaria/o Ejecutiva/o, Secretaria/o de Unidad, Chofer y Auxiliares de Servicios).
- La/El Secretaria/o Ejecutiva/o podrá hacer la solicitud de evaluación respecto a la y los Directoras/es Ejecutivos de Organización Electoral y Geoestadística, Asociaciones Políticas, Educación Cívica y Construcción de Ciudadanía, Participación Ciudadana y Capacitación, y de la y los Titulares de las Unidades Técnicas de Archivo, Logística y Apoyo a Órganos Desconcentrados, Asuntos Jurídicos, de Vinculación con Organismos Externos, de Servicios Informáticos y de Comunicación Social y Difusión.
- La/El Secretaria/o Administrativa/o podrá solicitar la evaluación de la/el Titular de la Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo.
- La evaluación del desempeño se aplica en igualdad de condiciones a todo el personal sujeto a este procedimiento, sin importar edad, rango, cargo o género.
- El personal que no haya sido evaluado de forma individual en el primer ejercicio de evaluación por no contar con la antigüedad requerida en el cargo, estar en una encargaduría, o de licencia



Procedimiento de Evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa

JA005-18
Página 7 de 15
Revisión: 1/2018

Código: IECM/PR/ÚTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

médica, podrá ser evaluado en el segundo ejercicio si los plazos y elementos requeridos lo permiten.

- Cuando la persona sea NO evaluable en el primer ejercicio de evaluación del desempeño, el segundo ejercicio de evaluación será valorado en un 60 por ciento respecto de su calificación final de desempeño. Esto será aplicable también cuando la persona sea evaluada en el primer ejercicio pero no así en el segundo.
- La ponderación de los factores de la evaluación se establecerá en el Modelo y en los Lineamientos de Evaluación.
- Las/los evaluadas/os cuyos compromisos de desempeño individual y metas colectivas no sean validados por el Centro, no podrán pasar a aprobación de la Junta y en consecuencia no podrán ser evaluados ese año, con lo cual obtendrán una calificación de 0 en los factores correspondientes. De igual forma, las metas colectivas que no sean validadas por el Centro, no se someterán a aprobación de la Junta, con lo cual el equipo de trabajo obtendrá una calificación de 0 en el factor correspondiente.
- Al personal de la Rama Administrativa que acredite su Capacitación en periodo extraordinario, no se considerará dicho resultado para la ponderación de la calificación final de la evaluación del desempeño.
- La evaluación se realizará de acuerdo con el Modelo de evaluación del desempeño y los Lineamientos.
- La/el evaluada/o y la /el evaluador deberá proveer de la información y evidencias requeridas por el Centro en los tiempos en que éste lo determine.
- La/el evaluadora/or y la/el evaluada/o deberán atender los requerimientos señalados en la circular emitida por la Secretaría Administrativa, y en su caso, podrá participar el personal del Servicio Profesional Electoral como evaluador.
- Los TA y DE podrán solicitar al Centro, mediante oficio, el ajuste de los compromisos de desempeño y metas colectivas en el tiempo que la circular emitida por la Secretaría Administrativa señale para ese efecto.
- La/el evaluadora/or deberá registrar la retroalimentación derivada de los resultados finales de la evaluación del desempeño individual en el sistema de información o medio determinado por el Centro, en presencia de la/del evaluada/o.
- Las/os evaluadoras/es realizarán un ejercicio de retroalimentación en forma respetuosa y empática, que resulte útil en términos de los compromisos de desempeño que se persiguen.
- Las áreas de oportunidad que deriven de la retroalimentación, podrán ser tomadas en cuenta en la capacitación.



**Procedimiento de Evaluación del
desempeño del personal de la
Rama Administrativa**

JA005-18
Página 8 de 15
Revisión: 1/2018

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

- La calificación mínima aprobatoria de la Evaluación del desempeño será de 7.00 en una escala de 0 a 10 con dos decimales.
- Aquellos que no acrediten la evaluación del desempeño no serán sujetos de incentivos, ni promociones en el periodo que se está evaluando, mientras que los ascensos no aplicarán en el año posterior al que se está evaluando.
- Aquellos casos que no se hubieran contemplado en el presente procedimiento o en los lineamientos respectivos, serán resueltos por la JA.
- Cuando se identifique un Servicio No Conforme, se atenderá de acuerdo con el Procedimiento de acciones de mejora y atención a quejas del Sistema de Gestión Electoral, código: IEDF/PR/SE/SGE/4/2016.

6. Definiciones

Actividades. Aquellas tareas que la/el evaluada/o debe realizar, las cuales guardan relación con las funciones del puesto o con la planeación institucional del área.

Calificación. La nota obtenida derivada de la evaluación del desempeño, expresada en una escala de 0 a 10 puntos con dos decimales.

Compromisos de desempeño. Objetivo, actividades y evidencias que la persona que será evaluada acuerda con quien lo evaluará al inicio de la implementación de la evaluación del desempeño, para que sean los elementos por los cuales se mida su desempeño.

Metas colectivas. Expresión cuantitativa que permite acreditar el grado de avance de los resultados de un equipo de trabajo, conforme los objetivos de la planeación institucional o los proyectos de trabajo de las áreas a las que se encuentran adscritos.

Evidencia. Documento de tipo diverso que ha sido desarrollado por la/el evaluada/o en el que se da cuenta del cumplimiento del compromiso de desempeño o de la meta colectiva.

Evaluación del desempeño. Proceso sistemático y metódico, mediante el cual se recopila información cuantitativa y cualitativa a través de medios formales sobre un objeto determinado con el fin de medir el desempeño del Personal de la Rama Administrativa, que estará asociado al cumplimiento de metas y objetivos; o al desarrollo de su labor profesional por competencias.

Evaluada/o. Personal de la Rama Administrativa a quién se aplica el procedimiento de Evaluación del desempeño.

Evaluadora/or. Superior jerárquico, Titular de Unidad Técnica o Directora/or Ejecutiva/o que realiza la Evaluación del desempeño.



**Procedimiento de Evaluación del
desempeño del personal de la
Rama Administrativa**

JA005-18
Página 9 de 15
Revisión: 1/2018

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

Lineamientos. El documento que refiere de manera específica a la forma en que habrá de aplicarse la Evaluación del desempeño, los factores a considerar y la integración de la calificación final.

Meta colectiva. Medición del desempeño que se expresa de forma cuantitativa y se verifica a través de uno o varios indicadores, y cuenta con medios de verificación que permiten evidenciar su grado de cumplimiento.

Modelo. Es aquel que explica y fundamenta la metodología de Evaluación del desempeño para el personal de la Rama Administrativa.

Objetivo. Es aquel que el personal evaluado determina como orientador de su desempeño en un año calendario, y se relaciona de manera coherente con las actividades y evidencias definidas y acordadas como el compromiso de desempeño.

Servicio no conforme. Servicio que no cumple con los requisitos establecidos. Son ejemplos de servicio no conforme cuando:

- a) No se den a conocer las reglas de operación incluidas en los lineamientos de evaluación con anticipación al periodo a evaluar.
- b) La evaluación no sea registrada en el sistema de información o medio determinado por el Centro en tiempo y forma.
- c) No se realice la evaluación en los momentos establecidos por la circular emitida por la Secretaria Administrativa.
- d) La/el evaluadora/or no registre en el sistema de información o medio determinado por el Centro, la retroalimentación derivada de los resultados finales de la Evaluación del desempeño.
- e) La calificación final no corresponda con los criterios previamente establecidos.



Procedimiento de Evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa

7. Descripción de las actividades

Núm.	Actividad	Área responsable	Documento empleado
1.	Elabora Lineamientos de Evaluación del desempeño y los envía a la Junta Administrativa para su aprobación.	Centro	Lineamientos
2.	Aprueba los lineamientos de Evaluación del desempeño.	JA	Acuerdo
3.	Difunde circular y lineamientos entre las áreas para informar sobre los detalles de la implementación de la Evaluación del desempeño.	SA	Circular y lineamientos
4.	Coordina y desarrolla la logística para la implementación de la Evaluación del desempeño.	JDED JDGyS	Cronograma anexo al procedimiento
5.	Realiza la capacitación sobre la metodología y operación de la Evaluación del desempeño.	DCyE SCyED JDED	Listas de asistencia
6.	Captura en el sistema de información o medio determinado por el Centro, el compromiso de desempeño individual previo acuerdo con su evaluadora/or.	Evaluada/o	Registros en sistema de información o medio determinado por el Centro
7.	Diseña y captura las metas colectivas.	Directora/es de área Subdirector/es	Registros en sistema de información o medio determinado por el Centro
8.	Valida los compromisos de desempeño y las metas colectivas.	Centro	Correos electrónicos
9.	Aprueba los compromisos de desempeño y las metas colectivas.	JA	Acuerdo
10.	Notifica los compromisos de desempeño y metas colectivas aprobadas.	JDGyS	Oficios
11.	Realiza el primer ejercicio de evaluación	Evaluadora/or y Evaluada/o	Instrumento de evaluación y registros sistema de



**Procedimiento de Evaluación del
desempeño del personal de la
Rama Administrativa**

JA005-18
Página 11 de 15
Revisión: 1/2018

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

Núm.	Actividad	Área responsable	Documento empleado
			información o medio determinado por el Centro
12.	Solicita ajustes al compromiso de desempeño o a las metas colectivas.	TA y DE	Oficios
13.	Valida los ajustes.	JDED	Correos electrónicos
14.	Aprueba los ajustes.	JA	Acuerdo
15.	Realiza el segundo ejercicio de evaluación y el ejercicio de retroalimentación respecto de los resultados de la Evaluación del desempeño individual.	Evaluadora/or y Evaluada/o	Registros en el sistema de información o medio determinado por el Centro
16.	Realiza la evaluación colectiva	DA	Registros en el sistema de información o medio determinado por el Centro
17.	Procesa los resultados de la Evaluación del desempeño.	JDED	Base de datos
18.	Genera el informe de resultados y elabora el dictamen correspondiente.	Centro	Informe y Dictamen
19.	Aprueba el dictamen de resultados.	JA	Acuerdo
20.	Publica dictamen.	UTCSyD	Publicación
21.	Notifica los resultados de las evaluaciones.	JDGyS	Oficio de notificación personal
22.	Recibe y atiende solicitudes de revisión.	Ver instrucción de trabajo IEDF/IS/UTCFYD/3/2016	
23.	Notifica a los interesados de los resultados de las revisiones.	Centro	Oficios
24.	Responde la encuesta de satisfacción del Procedimiento	Evaluadora/or Evaluada/o	Registros en el sistema de información o medio determinado por el Centro
25.	Reporta los resultados finales de la Evaluación del desempeño a la Subdirección de	SCyED	Resultados de la evaluación



**Procedimiento de Evaluación del
desempeño del personal de la
Rama Administrativa**

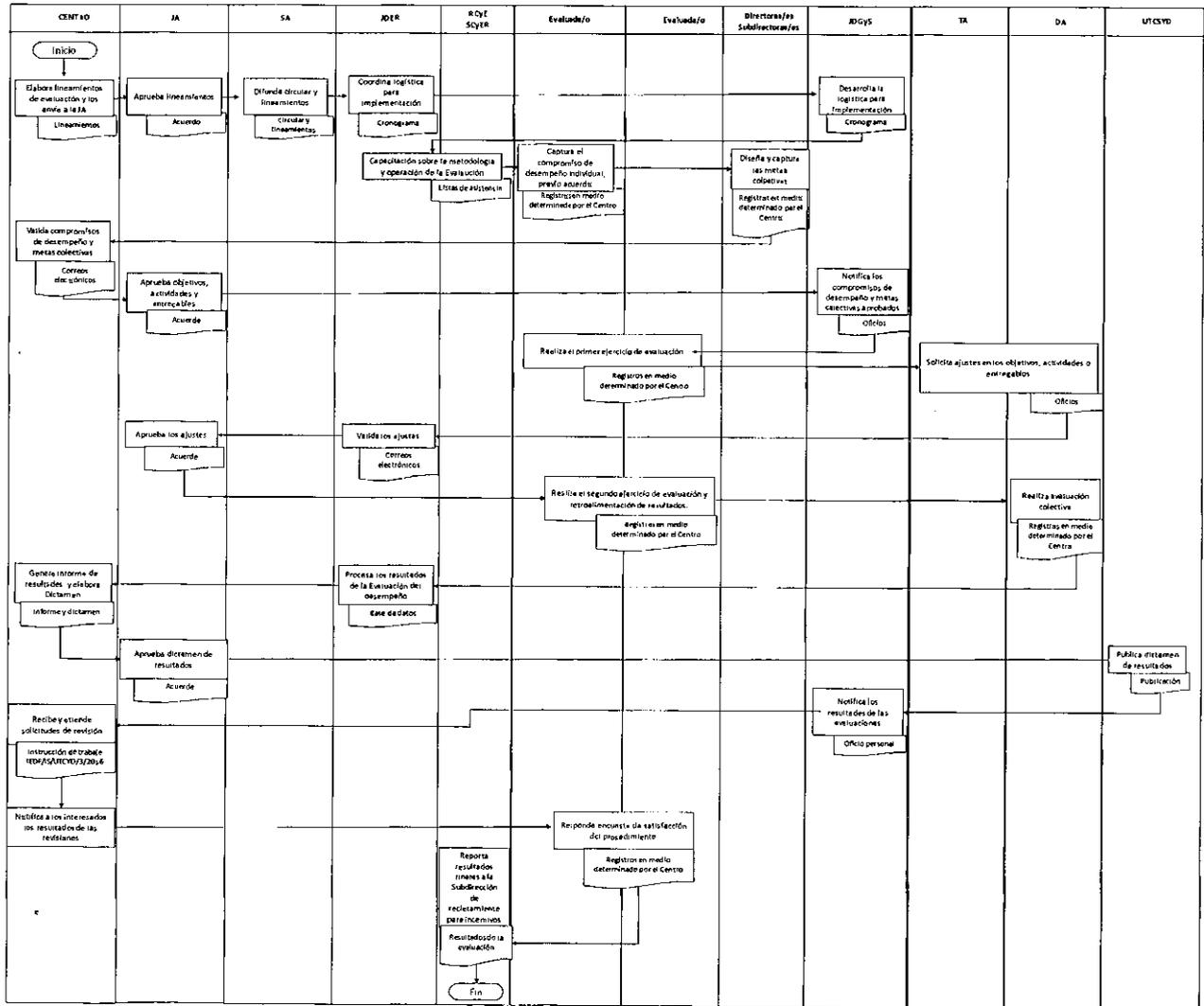
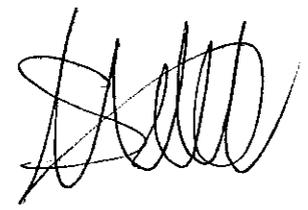
JA005-18
Página 12 de 15
Revisión: 1/2018

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
Fecha de expedición: 16-01-2018

Núm.	Actividad	Área responsable	Documento empleado
	Reclutamiento y Selección para la aplicación de incentivos.		
Fin del procedimiento			



8. Diagrama de flujo



Procedimiento de Evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa

9. Anexo

Cronograma de Evaluación del desempeño 2018

Núm.	Actividad	2018												2019		
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	
1.	Difunde circular y lineamientos entre las áreas para informar sobre los detalles de la Evaluación del desempeño.	■														
2.	Coordina y desarrolla la logística para la Evaluación del desempeño.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■				
3.	Realiza la capacitación sobre la metodología y operación de la Evaluación del desempeño.	■														
4.	Captura en el sistema de información o medio determinado por el Centro los compromisos de desempeño y las metas colectivas.		■													
5.	Valida los compromisos de desempeño y las metas colectivas para la evaluación.		■													
6.	Aprueba los compromisos de desempeño y las metas colectivas validados por el Centro.		■	■												
7.	Solicita ajustes en los objetivos, actividades y evidencias, o a las metas colectivas.					■										
8.	Valida los ajustes.						■									



Procedimiento de Evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa

Código: IECM/PR/UTCFyD/2/2016
 Fecha de expedición: 16-01-2018

Núm.	Actividad	2018												2019	
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb
9.	Aprueba los ajustes.						■								
10.	Realiza la evaluación											■			
11.	Procesa los resultados de la Evaluación del desempeño.											■	■		
12.	Genera un informe de resultados y elabora el dictamen correspondiente.												■		
13.	Aprueba dictamen de resultados.												■	■	
14.	Publica dictamen.													■	
15.	Notifica los resultados de las evaluaciones.													■	
16.	Recibe y atiende solicitudes de revisión.													■	
17.	Notifica resultados derivados de las revisiones a los interesados.													■	
18.	Responde la encuesta de satisfacción del Procedimiento.													■	
19.	Reporta los resultados finales de la Evaluación del desempeño a la Subdirección de Reclutamiento y Selección para la aplicación de incentivos.														■



**Lineamientos que regulan la
Evaluación del Desempeño
del personal de la Rama
Administrativa**

IECM-JA005-18

Página 1 de 22

Revisión: 0/2018

Código: IECM/LI/UTCFyD/05/2018

Fecha de expedición: 16-01-2018

	Elaboró / Actualizó	Vo. Bo.	Aprobó
Nombre	Alma Angélica Vaquero Betancourt	Mónica Scott Mejía	Junta Administrativa IECM-JA005-18
Puesto	Directora de Capacitación y Evaluación	Titular de la Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo	Secretario de la Junta Administrativa
Firma			
Fecha	9-01-2018	9-01-2018	15-01-2018
Actualización			
Número-Fecha	Descripción		
0-15/1/2018	Nuevo documento.		



**Lineamientos que regulan la
Evaluación del Desempeño
del personal de la Rama
Administrativa**

IECM-JA005-18

Página 2 de 22

Revisión: 0/2018

Código: IECM/LI/UTCFyD/05/2018

Fecha de expedición: 16-01-2018

Contenido

Capítulo Primero. Disposiciones generales.....	3
Capítulo Segundo. Fundamentos de la evaluación del desempeño.....	9
Capítulo Tercero. De la implementación de la evaluación.....	13
Sección 1. Primera fase. Registro de información para la evaluación.....	14
Sección 2. Segunda fase. Primer ejercicio de evaluación individual y ajustes	16
Sección 3. Tercera fase. Segundo ejercicio de evaluación individual y de metas colectivas.....	18
Capítulo Cuarto. Resultados de la evaluación.....	19
Capítulo Quinto. Revisión de resultados.....	20
Capítulo Sexto. Disposiciones complementarias	21
Artículos Transitorios.....	21

219

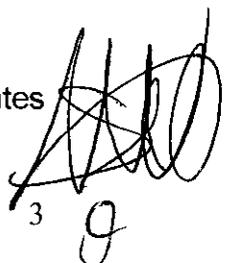
Capítulo Primero. Disposiciones generales

Artículo 1. Los presentes lineamientos tienen por objeto regular la aplicación de la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa, en los términos del Reglamento en materia de Relaciones Laborales del Instituto Electoral de la Ciudad de México y del Procedimiento de Evaluación del Desempeño para el personal de la Rama Administrativa.

Artículo 2. Para los efectos de los presentes lineamientos se entenderá por:

- **Centro.** Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo.
- **Consejo.** Consejo General del Instituto Electoral de la Ciudad de México.
- **Instituto Electoral.** Instituto Electoral de la Ciudad de México.
- **INFODF.** Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública, Protección de Datos Personales y Rendición de Cuentas de la Ciudad de México.
- **Junta.** Junta Administrativa del Instituto Electoral de la Ciudad de México.
- **Lineamientos.** Lineamientos que regulan la aplicación de la Evaluación del Desempeño para el personal de la Rama Administrativa.
- **Reglamento.** Reglamento en materia de Relaciones Laborales del Instituto Electoral de la Ciudad de México.
- **Procedimiento.** Procedimiento para la Evaluación del Desempeño del personal de la Rama Administrativa.
- **Instrucción de trabajo.** Instrucción de trabajo para atender solicitudes de revisión a los resultados de la evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa.

Artículo 3. Adicionalmente para una mejor comprensión de los presentes Lineamientos, se entenderá por:



3 9



**Lineamientos que regulan la
Evaluación del Desempeño
del personal de la Rama
Administrativa**

IECM-JA005-18

Página 4 de 22

Revisión: 0/2018

Código: IECM/LI/UTCFyD/05/2018

Fecha de expedición: 16-01-2018

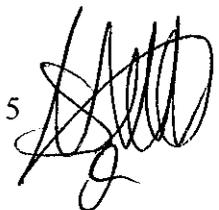
- **Capacitación del personal de la Rama Administrativa.** Conjunto de acciones destinadas a fortalecer habilidades, actitudes, valores y conocimientos del personal de la Rama Administrativa, como vía para fomentar el desarrollo individual y su desempeño profesional, para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, la calificación obtenida en la capacitación será ponderada en un 20% respecto de la calificación final de la evaluación del desempeño.
- **Encargaduría.** Mecanismo a través del cual la Junta en el marco de sus atribuciones, designa al personal de estructura como encargado temporal para desempeñar funciones en un cargo y puesto de mayor jerarquía.
- **Encuesta de satisfacción.** Instrumento mediante el cual se recaba la opinión del personal de la Rama Administrativa, sobre su experiencia en la ejecución la evaluación del desempeño.
- **Equipo de trabajo:** Personal de la Rama Administrativa que pertenece a la misma área y que tiene encomendados proyectos de trabajo específicos, acorde a la naturaleza de sus funciones.
- **Nivel de desempeño.** El medio que se ocupa para ubicar a la/el evaluada/o en un grado de cumplimiento respecto del trabajo que ha realizado.
- **Evaluación del desempeño.** Proceso sistemático y metódico, mediante el cual se recopila información cuantitativa y cualitativa a través de medios formales sobre un objeto determinado con el fin de medir el desempeño del personal de la Rama Administrativa, que estará asociado al cumplimiento de metas y objetivos; y al desarrollo de su labor profesional por competencias.
- **Evidencia.** Producto que ha sido desarrollado por la/el evaluada/o en el que se da cuenta del cumplimiento del compromiso de desempeño o de la meta colectiva.
- **Modelo de evaluación.** Modelo de evaluación del desempeño que explica y

fundamenta la metodología para la valoración del desempeño.

- **Rama Administrativa.** Personal que pertenece a la Rama Administrativa en los términos del Reglamento.
- **Resultados finales.** El obtenido de la ponderación de las calificaciones parciales de la evaluación del desempeño, de metas colectivas y del resultado del programa de capacitación.
- **Sesión de retroalimentación.** Es la reunión que organiza la/el evaluadora/o con la/el evaluada/o a su cargo para que, a partir de los resultados de la evaluación del desempeño se expliquen las fortalezas y oportunidades de desempeño, con miras a determinar en el siguiente año, nuevos compromisos de desempeño, al tiempo que se identifiquen aspectos donde se requiere mejorar o implementar estrategias que potencien los conocimientos, habilidades y actitudes del personal evaluado.
- **Sistema de información.** Plataforma tecnológica que gestiona los contenidos e instrumentos para la aplicación de la evaluación del desempeño.

Artículo 4. Corresponde a la Junta Administrativa:

- a) Recibir y aprobar informes, dictámenes, el Modelo y los Lineamientos de evaluación;
- b) Aprobar los compromisos de desempeño y las metas colectivas del personal de la Rama Administrativa que sea evaluado;
- c) Aprobar los ajustes a los compromisos de desempeño y las metas colectivas del personal de la Rama Administrativa;
- d) Emitir la resolución que corresponda a las solicitudes de revisión, ya sea rectificando o ratificando la calificación obtenida por la parte interesada; y
- e) Recibir para conocimiento el informe de resultados de la evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa.

5 

Artículo 5. Corresponde a la Secretaría Administrativa:

- a) Emitir la circular que anuncia el ciclo de evaluación del año en curso.

Artículo 6. Corresponde al Centro de Formación y Desarrollo:

- a) Supervisar el diseño y la implementación de la evaluación del desempeño;
- b) Coordinar la logística para la implementación de la evaluación del desempeño;
- c) Realizar la capacitación sobre la metodología y operación de la evaluación del desempeño;
- d) Validar los compromisos de desempeño y las metas colectivas;
- e) Difundir las metas colectivas aprobadas por la Junta;
- f) Validar los ajustes a los objetivos, actividades y evidencias del personal evaluado, que se soliciten de manera posterior al primer ejercicio de evaluación del periodo por evaluar, y hacer de conocimiento de la/el evaluada/o de su procedencia o no procedencia;
- g) Procesar los resultados de la evaluación para generar el informe y dictamen correspondiente;
- h) Notificar los resultados de la evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa;
- i) Recibir las solicitudes de revisión;
- j) Notificar las prevenciones o improcedencia de las solicitudes de revisión;
- k) Atender las solicitudes de revisión;
- l) Elaborar el informe sobre el resultado materia de la revisión y presentarlo a la Junta; y
- m) Comunicar a los interesados los resultados finales de la evaluación del desempeño derivados de las solicitudes de revisión.

Artículo 7. La persona que será evaluada tendrá como obligaciones:





**Lineamientos que regulan la
Evaluación del Desempeño
del personal de la Rama
Administrativa**

IECM-JA005-18

Página 7 de 22

Revisión: 0/2018

Código: IECM/LI/UTCFyD/05/2018

Fecha de expedición: 16-01-2018

- a) Atender las fechas señaladas en la circular emitida por la Secretaría Administrativa;
- b) Reunirse con su superior jerárquico (evaluadora/or) para acordar el compromiso de desempeño individual;
- c) Capturar en el sistema de información el compromiso de desempeño;
- d) Generar las evidencias de desempeño individual y colectivas que le corresponden;
- e) Entregar a su evaluadora/or de forma impresa o en medio magnético, las evidencias para su evaluación con al menos un día de anticipación a la fecha en que inicia el periodo para realizarla;
- f) Responder la encuesta de satisfacción una vez que conozca el resultado de su evaluación del desempeño, y
- g) En caso de prevención de su solicitud de revisión, atender y enviar la información requerida por el Centro.

Artículo 8. La persona que será evaluada tendrá como derechos:

- a) Reunirse con su superior jerárquico para ser evaluada/o individualmente;
- b) Solicitar a su evaluadora/or los ajustes al compromiso de desempeño, una vez que haya tenido lugar el primer ejercicio de evaluación;
- c) Solicitar durante la primera y segunda evaluación, se incorporen en el instrumento de evaluación, sus comentarios respecto del resultado obtenido en cada una, así como en la evaluación colectiva
- d) Conocer su calificación final de evaluación del desempeño; y
- e) Enviar al Centro, la solicitud de revisión en caso de no estar conforme con el resultado obtenido en la evaluación del desempeño, apegándose en todo momento a lo establecido en la instrucción de trabajo IEDF/IS/UTCFyD/3/2016.

Artículo 9. La persona que funja como evaluadora tendrá como obligaciones:

79

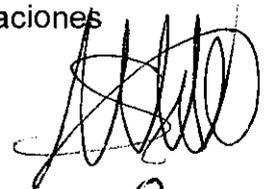
- a) Reunirse con sus colaboradores para acordar los compromisos de desempeño individuales;
- b) Aplicar la evaluación individual y colectiva en apego al procedimiento de evaluación;
- c) Una vez que ha concluido el primer ejercicio de evaluación, y en caso de ser necesario, solicitar al Titular del área, los ajustes a los compromisos de desempeño de sus colaboradores cuando haya lugar a éstos;
- d) Incorporar en el instrumento de evaluación los comentarios manifestados por la persona evaluada referentes al resultado obtenido tanto en la evaluación individual como colectiva; y
- e) Otorgar a sus colaboradores la retroalimentación que corresponda, incorporando la información en el instrumento de evaluación.

Artículo 10. El diseño de metas colectivas será responsabilidad de las/os Directoras/es de área, los cuales en su caso podrán apoyarse de las subdirecciones a su cargo para esta actividad.

La información correspondiente a las metas colectivas deberá registrarse en el medio determinado por el Centro.

Artículo 11. Los ajustes a los que haya lugar en las metas colectivas, sólo podrán realizarse por solicitud escrita de las/os Titulares de Unidades Técnicas, las/os Directores Ejecutivos, la/el Secretario Administrativo o la/el Secretario Ejecutivo, en las fechas determinadas por la circular emitida por la Secretaría Administrativa.

Artículo 12. La participación del personal en la evaluación del desempeño es obligatoria de conformidad con el artículo 131 del Reglamento de Relaciones Laborales.



8
9



Artículo 13. Será causa de cese o rescisión de la relación laboral sin responsabilidad para el Instituto Electoral, cuando el personal de la Rama Administrativa no apruebe en tres periodos consecutivos la Evaluación del desempeño, en términos del artículo 39 del Reglamento de Relaciones Laborales.

Capítulo Segundo. Fundamentos de la evaluación del desempeño

Artículo 14. La evaluación se fundamenta en un Modelo, el cual está basado en:

- I. La evaluación por resultados conforme a objetivos y metas.
- II. La evaluación por objetivos se realiza de forma individual, a través del compromiso de desempeño, y bajo un enfoque participativo, en donde se involucra a la persona evaluada y a la evaluadora en la definición del objetivo, las actividades que permiten cumplirlo y la evidencia con la cual se comprueba el trabajo realizado.
- III. La evaluación por metas colectivas tiene el propósito de reconocer el logro de los servidores públicos como parte de un equipo de trabajo.

Artículo 15. El compromiso de desempeño se integra por un objetivo, tres actividades y una o dos evidencias:

Objetivo. Es el propósito declarado que tiene que ver con una contribución específica de la persona servidora pública con las funciones encomendadas al área en la que colabora.

Actividades. En conjunto de tareas necesarias para dar cumplimiento al objetivo, las cuales deben ser lo más claras y detalladas posibles y fáciles de

documentar, y acordes con lo establecido en la planeación institucional del área a la que pertenece la persona evaluada.

Evidencia: documento de tipo diverso que ha sido desarrollado por la/el evaluada/o en el que se da cuenta del cumplimiento del compromiso de desempeño o de la meta colectiva.

Artículo 16. Se consideran evidencias de desempeño individual o colectivas las siguientes:

Evidencia	Definición
Acta	Relato en forma escrita de lo sucedido, tratado o acordado en diligencias, audiencias, sesiones, reuniones o asambleas de cuerpos colegiados de diversa índole.
Actualización	Proceso de revisión mediante el cual las cosas se ponen al día por medio de correcciones, ajustes o actualizaciones de manera escrita.
Anexo Técnico	Instrumento legal que da constancia del acuerdo de voluntades entre el Instituto Electoral y algún ente público, con el objeto de detallar con precisión las acciones o actividades que se deban llevar a cabo por ambas partes, las aportaciones económicas, si las hubiere; los medios, así como los datos y documentos necesarios para determinar los fines y alcances del mismo.
Asesoría	Dar orientación, sugerencia o emitir dictamen de forma verbal y escrita, sobre algún tema del que se es experto, con la finalidad de hacer o no hacer algo.
Auditoría	Proceso sistematizado de control, verificación y evaluación de registros, documentos y procedimientos financieros y administrativos con el fin de emitir opinión y recomendaciones respecto al manejo, custodia y aplicación de los recursos institucionales.
Base de datos	Conjunto de datos almacenados y organizados sistemáticamente con el fin de facilitar su acceso y recuperación.





**Lineamientos que regulan la
Evaluación del Desempeño
del personal de la Rama
Administrativa**

IECM-JA005-18

Página 11 de 22

Revisión: 0/2018

Código: IECM/LI/UTCFyD/05/2018

Fecha de expedición: 16-01-2018

Evidencia	Definición
Bitácora	Documento en el cual se presentan cronológicamente todas las actividades desarrolladas, así como las fechas en que se realizaron y las áreas o personas solicitantes.
Campaña	Conjunto de actos o esfuerzos encaminados a la difusión de los aspectos vinculados con la operación institucional, con el propósito de lograr un efecto determinado en una población objetivo.
Contrato	Acto jurídico bilateral y formal que se constituye por la manifestación de voluntades entre el Instituto Electoral, a través de los servidores públicos facultados para ello y los proveedores en adquisiciones, arrendamientos o servicios adquiridos por éste.
Convenio	Instrumento legal que da constancia del acuerdo de voluntades entre el Instituto Electoral y algún otro ente público, con el objeto de determinar las obligaciones y los derechos de ambas partes.
Convocatoria	Publicación que emite el Instituto Electoral para invitar a una población objetivo a participar en eventos de diferente naturaleza: deportivos, culturales, laborales, mercantiles, etcétera.
Curso	Lecciones sobre distintos ámbitos de conocimiento, destinadas a ser explicadas durante cierto tiempo cuya finalidad es capacitar a una población objetivo.
Encuesta de opinión	Método de evaluación basado en un cuestionario claro y sencillo en el que se consulta a la ciudadanía o al personal del Instituto sobre una actividad institucional ya concluida.
Estados financieros	Reportes que contienen información relativa a la situación financiera y a los resultados económicos obtenidos de las actividades institucionales con corte a una fecha determinada y sujetos a la normatividad aplicable.
Evento	Suceso importante y programado, de diversa índole: social, académico, artístico, deportivo, etcétera. Puede ser de carácter interno o externo.
Informe	Exposición escrita de un conjunto de datos cualitativos o cuantitativos que reflejan el estado o la situación que guarda un asunto, suceso o actividad realizados durante un periodo determinado.

Evidencia	Definición
Intervención educativa	Desarrollo de actividades pedagógicas para la formación ciudadana y/o la promoción de la cultura democrática.
Inventario	Acción y efecto de asentar cuantitativamente la existencia de los bienes muebles instrumentales y de consumo, propiedad del Instituto Electoral.
Litigio	Discusión de opiniones contrapuestas que se entabla entre dos o más partes ante un juez o una jueza competente para que éste resuelva.
Mantenimiento	Conjunto de operaciones y cuidados necesarios para que la infraestructura informática pueda seguir funcionando adecuadamente.
Material didáctico generado	Instrumento de apoyo que facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje así como la divulgación de conocimientos e información relativa a los fines institucionales.
Metodología	Aplicación coherente de un método, cuyo propósito es la búsqueda de mejores estrategias o soluciones a un problema.
Módulo informático	Parte de un programa o sistema, cuya función es realizar una o más tareas en cumplimiento de los objetivos determinados.
Personas atendidas	Individuos a los que se les proporciona un servicio o se satisface un requerimiento.
Personal capacitado	Funcionario que acreditó el evento del Programa de Formación y Desarrollo durante el ejercicio fiscal correspondiente.
Plano	Representación gráfica que reproduce a determinada escala, información electoral por delegación, distrito o entidad de la Ciudad de México.
Presupuesto	Estimación del gasto a efectuar para el desarrollo de los programas y de las actividades institucionales del Instituto Electoral, en el ejercicio fiscal inmediato siguiente.
Programa de trabajo	Documento en el que se ordenan las actividades a ejecutar, estableciendo los responsables operativos y su temporalidad.
Proyecto	Redacción o disposición provisional de un escrito, tratado, reglamento tendiente a la obtención de resultados correctos.
Publicación	Acción de difundir a través de diferentes medios de comunicación un producto editorial en formato impreso, electrónico o multimedia: libros, revistas, periódicos, videos, audiocuentos, etcétera.





Evidencia	Definición
Reporte	Compilado de información que da cuenta de las tareas llevadas a cabo para el cumplimiento de sus funciones, puede ser semanal, quincenal, mensual, trimestral o semestral.
Servicio legal	Actos y diligencias relacionados con la representación legal del Instituto Electoral ante cualquier autoridad, la realización de trámites administrativos, la elaboración/revisión de proyectos normativos y de interpretación legal, así como para la celebración o validación de contratos entre el Instituto Electoral, entes públicos y particulares.
Sistema	Herramienta informática que permite la entrada, el almacenamiento, el procesamiento y la salida de información, cuyo fin es apoyar el cumplimiento de las actividades institucionales.
Taller	Modelo educativo caracterizado por el trabajo en equipo activo y creativo, que se distingue por el acopio, la revisión y el uso de material especializado acorde con el tema, con el fin de que los participantes adquieran conocimientos, técnicas y/o habilidades referentes a un fin determinado.

Referencia: Los conceptos fueron retomados del Manual de Planeación del IECM 2018.

Capítulo Tercero. De la implementación de la evaluación

Artículo 17. La evaluación del desempeño individual es anual y podrá aplicarse en distintos periodos a lo largo del año, de acuerdo con las fechas determinadas en la circular emitida por la Secretaría Administrativa. Preferentemente se realizarán dos ejercicios de evaluación del desempeño en el año.

En proceso electoral y de participación ciudadana se realizará un solo ejercicio de evaluación individual.

Artículo 18. La evaluación del desempeño por metas colectivas, se llevará a cabo una vez en el año, en la fecha determinada en la circular emitida por la Secretaría Administrativa.

Artículo 19. La evaluación individual y colectiva en todo momento se aplicará en el sistema o medio determinado por el Centro.

Artículo 20. Los evaluadores de los compromisos de desempeño individuales serán los superiores jerárquicos y en caso de que el puesto al que le corresponde evaluar se encuentre vacante, será el siguiente puesto en la línea de mando quien funja como evaluador.

Artículo 21. Los evaluadores en las metas colectivas serán los Titulares de Área, los Directores Ejecutivos, el Secretario Administrativo y el Secretario Ejecutivo.

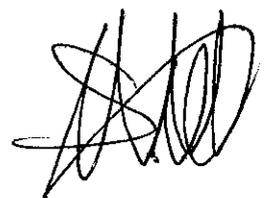
Sección 1. Primera fase. Registro de información para la evaluación

Artículo 22. Previo a la captura de información de compromisos de desempeño individual, el personal evaluador se reunirá con cada colaborador para acordar los componentes del compromiso de desempeño.

Para definir el compromiso de desempeño, el personal evaluado deberá considerar:

- a) Sus funciones conforme al Manual de Organización y Funcionamiento;
- b) Lo establecido en el programa institucional del área; y
- c) Su compromiso de desempeño del año inmediato anterior.

Artículo 23. Una vez que la persona evaluada cuente con el visto bueno de su evaluadora/or, realizará la captura de su compromiso de desempeño individual en el medio determinado por el Centro.





**Lineamientos que regulan la
Evaluación del Desempeño
del personal de la Rama
Administrativa**

IECM-JA005-18

Página 15 de 22

Revisión: 0/2018

Código: IECM/LI/UTCFyD/05/2018

Fecha de expedición: 16-01-2018

Artículo 24. El diseño de las metas colectivas, se realizará en términos de lo determinado en el Modelo de evaluación y en los presentes Lineamientos, y el registro de información se realizará por los Directoras/es de área, los cuales en su caso podrán apoyarse de las subdirecciones a su cargo para esta actividad.

Artículo 25. La captura de información de compromisos de desempeño individuales y de metas colectivas, se llevará a cabo conforme a las fechas determinadas en la Circular que emita la Secretaría Administrativa.

Artículo 26. El Centro validará la información capturada de los compromisos de desempeño individuales y de las metas colectivas, en un periodo de diez días hábiles posteriores al periodo reservado para la captura de esta información, y solicitará vía correo electrónico los ajustes a los que haya lugar.

Artículo 27. Los compromisos de desempeño individuales y las metas colectivas validados por el Centro, serán presentados a la Junta Administrativa para su aprobación.

Artículo 28. Las evidencias válidas para la evaluación del desempeño serán aquellas referidas en el Modelo de evaluación y en los presentes Lineamientos, y deberá describirse su contenido desde el momento en que se acuerda el compromiso de desempeño y no podrán cambiarse por otro tipo de evidencia a menos que se ajuste el compromiso de desempeño y la evidencia ya no corresponda al trabajo que realizarán.

Artículo 29. Las evidencias que deban reportarse como resultado del compromiso de desempeño o de las metas colectivas, deberán considerar como fecha de inicio aquella que corresponda a la aprobación de compromisos de desempeño y de

15

metas colectivas por parte de la Junta Administrativa, y como fecha de corte la que corresponda al primer y segundo ejercicio de evaluación, en su caso.

Artículo 30. Al término del periodo de evaluación, las evidencias de desempeño deberán ser recabadas por los Titulares de área y remitidas al Centro en medio magnético o impreso.

Sección 2. Segunda fase. Primer ejercicio de evaluación individual y ajustes

Artículo 31. La primera evaluación se llevará a cabo conforme a las fechas determinadas en la circular que emita la Secretaría Administrativa.

Artículo 32. Durante la primera evaluación individual se revisarán las evidencias que se presenten, las cuales deberán ser acordes con lo aprobado por la Junta Administrativa: Dichas evidencias serán verificadas de acuerdo con la rúbrica y la ponderación establecida en el Modelo de evaluación.

Artículo 33. Respecto de las evidencias que se presentan en la primera evaluación, la persona que evalúa deberá considerar que no se trata de un producto terminado, por lo que, si hasta ese momento ha cumplido con las actividades y tareas requeridas, entonces se considerará un desempeño óptimo, no así cuando, no se ha cumplido con alguna o algunas de las actividades y tareas que permitan presentar un grado de avance del trabajo realizado. En tal sentido, se atenderá en todo momento a la rúbrica y a los elementos que fueron definidos en el compromiso de desempeño.

Artículo 34. Una vez que se realice la primera evaluación individual, dentro de los siguientes cinco días hábiles, se recibirán mediante oficio signado por los Titulares



de área, los Directores Ejecutivos, el Secretario Administrativo o el Secretario Ejecutivo, las solicitudes de ajuste que correspondan al personal adscrito a las áreas administrativas.

Artículo 35. Sólo podrán ajustarse compromisos de desempeño por las siguientes causales:

- a) Por situaciones o causas ajenas al evaluado, tales como comisiones de trabajo de 3 meses o más, por asignación de nuevos proyectos de trabajo; y
- b) Por licencias médicas de más un mes.

En el caso de las metas colectivas, el ajuste sólo podrá realizarse por la siguiente causal:

- a) Porque el equipo de trabajo tiene encomendados nuevos proyectos que ya no corresponden con la meta planteada.

Artículo 36. No podrá solicitarse un ajuste al compromiso de desempeño por las siguientes causales:

- a) Porque el evaluado no logrará cumplir el objetivo, ni las actividades previstas;
y
- b) Porque no se generaron algunas o todas las evidencias que fueron previstas.

Artículo 37. Los requisitos que deberán cumplirse para presentar una solicitud de ajuste serán:

- a) Que sea por oficio suscrito por el Titular del Área, el Director Ejecutivo, el Secretario Ejecutivo o el Secretario Administrativo;
- b) Que contenga una justificación que explique las razones por las cuáles solicita cambiar el objetivo, las actividades o la evidencia; misma que deberá estar contemplada en las causales del artículo 35 de estos lineamientos; y



c) Que contenga la propuesta de ajuste.

Artículo 38. La validación de los ajustes por parte del Centro se realizará en un plazo de diez días hábiles, contados a partir de que concluyan los días establecidos para la recepción de oficios de solicitud de ajuste a compromisos de desempeño, tiempo en el cual, se podrá solicitar mayor información o modificaciones a la propuesta de ajuste que se recibió.

La validación del objetivo, actividades y evidencias sobre los cuales se solicitó un ajuste, se realizará siempre y cuando cumplan con lo siguiente:

- Que se apeguen a la estructura determinada en el Modelo de evaluación;
- Que la evidencia que se propone este contemplada en el Modelo de evaluación,
- Que se presente la solicitud de ajuste en el plazo determinado por el Centro, y
- Que la justificación sea por alguna de las causales determinadas en los presentes lineamientos.

Sección 3. Tercera fase. Segundo ejercicio de evaluación individual y de metas colectivas

Artículo 39. Durante la segunda evaluación individual se revisarán las evidencias que se presenten y se valorará su cumplimiento como un producto concluido. Para establecer la calificación correspondiente, se atenderá lo dispuesto en la rúbrica y la ponderación referida en el Modelo de evaluación.



**Lineamientos que regulan la
Evaluación del Desempeño
del personal de la Rama
Administrativa**

IECM-JA005-18

Página 19 de 22

Revisión: 0/2018

Código: IECM/LI/UTCFyD/05/2018
Fecha de expedición: 16-01-2018*

Artículo 40. La evaluación por metas colectivas se realizará una vez en el año, y valorará el resultado de un equipo de trabajo conforme a las evidencias que éste haya integrado para ser verificadas en la evaluación.

Artículo 41. Una vez que se cuente con los resultados de las dos evaluaciones individuales, cuando éste sea al caso, así como de la colectiva, y los resultados de la capacitación, el Centro integrará la calificación individual de la evaluación del desempeño del personal de la Rama Administrativa.

Artículo 42. Las personas evaluadas que no hayan realizado su curso de capacitación en los plazos determinados para ello, y que, al momento de concluir las evaluaciones individuales y colectivas, no cuenten con esa calificación, no tendrán acceso al porcentaje de capacitación, por lo que, la calificación máxima a la que podrán aspirar será de 8.00.

Capítulo Cuarto. Resultados de la evaluación

Artículo 43. La integración de la calificación final considera los siguientes factores:

Factores	Porcentaje
Primera evaluación individual	30
Segunda evaluación individual	30
Evaluación metas colectivas	20
Capacitación	20

Cabe señalar que, en año electoral, se aplicará lo dispuesto en el artículo 17 de estos lineamientos, respecto de la evaluación individual.



Artículo 44. Cuando la persona sea no evaluable en la primera evaluación del desempeño, la segunda evaluación será valorada en un 60 por ciento respecto de su calificación final de desempeño.

De igual manera, cuando la persona sea evaluada en la primera evaluación del desempeño y no en la segunda, su calificación será valorada en un 60 por ciento respecto de la calificación final de desempeño.

Artículo 45. Para acreditar la evaluación, la calificación mínima aprobatoria será de 7.00, en una escala de 0 a 10 con dos decimales, sin redondear.

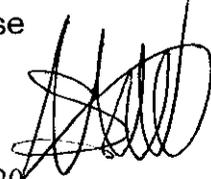
Artículo 46. El Centro notificará de manera personalizada la calificación final de la evaluación, una vez que la Junta Administrativa la apruebe.

Los oficios de notificación serán entregados en sobre cerrado al titular del área para su distribución y recopilación, y los acuses tendrán que ser devueltos al Centro dentro de los cinco días hábiles posteriores a su recepción.

Capítulo Quinto. Revisión de resultados

Artículo 47. Cuando exista inconformidad con la calificación final, la o el funcionario podrá solicitar al Centro la revisión en los términos de la instrucción de trabajo identificada en el Sistema de Gestión Electoral con el código IEDF/IS/UTCFyD/3/2016.

Artículo 48. En caso de que la o el funcionario no esté presente al momento de la notificación de resultados por vacaciones o licencia médica, una vez que se

20

9



reincorpore a sus actividades y sea notificado, podrá solicitar al Centro la revisión en los tres días hábiles contados a partir del día siguiente en que se le notificó.

Dicha revisión se realizará en total garantía de los principios de legalidad e imparcialidad en los resultados obtenidos.

La instrucción de trabajo comprende desde la recepción del escrito de inconformidad, que será el documento en el que se expresa desacuerdo respecto de los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño, hasta la emisión de la notificación de la resolución de la Junta Administrativa y, en su caso, la modificación o rectificación del resultado.

Capítulo Sexto. Disposiciones complementarias

Artículo 49. Quedarán excluidos de la evaluación del desempeño, las Consejeras y Consejeros Electorales, así como el personal adscrito a sus oficinas, el personal de la Contraloría, las Secretarías o Secretarios Ejecutivo y Administrativo, las Directoras y Directores Ejecutivos, así como las personas Titulares de Unidades Técnicas; no obstante, a petición de parte podrá realizarse la evaluación. Lo anterior no es aplicable cuando el personal ocupe plazas de forma temporal, en ese caso corresponde sujetarse al procedimiento IEDF/PR/UTCFyD/8/2017.

Artículos Transitorios

Primero. Los presentes Lineamientos entrarán en vigor el día hábil siguiente de su aprobación por la Junta Administrativa.

21
9



**Lineamientos que regulan la
Evaluación del Desempeño
del personal de la Rama
Administrativa**

IECM-JA005-18

Página 22 de 22

Revisión: 0/2018

Código: IECM/LI/UTCFyD/05/2018

Fecha de expedición: 16-01-2018

Segundo. Durante 2018 la evaluación considerará compromisos de desempeño y metas colectivas.

Tercero. Cualquier circunstancia no prevista en los presentes Lineamientos será resuelta por la Junta Administrativa a propuesta del Centro.