

MANUAL DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

Índice

	Página
TÍTULO PRIMERO. DISPOSICIONES GENERALES	2
Apartado primero. Del objeto, conceptos y criterios.....	2
Apartado segundo. De las atribuciones de las áreas.....	4
TÍTULO SEGUNDO. EVALUACIÓN DEL PERSONAL PROFESIONAL	5
Apartado primero. De las disposiciones generales.....	5
Apartado segundo. De las modalidades de la evaluación.....	6
Sección primera. De la evaluación ordinaria.....	7
Sección tercera. De la evaluación electoral.....	9
Apartado tercero. Del registro individual.....	10
Apartado cuarto. Del estímulo al desempeño.....	10
Apartado quinto. De la retroalimentación.....	11
Apartado sexto. Del plan de mejora.....	12
TÍTULO TERCERO. EVALUACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO	13
TÍTULO CUARTO. EVALUACIÓN DEL PERSONAL EVENTUAL	13
Apartado primero. De las disposiciones generales.....	13
Apartado segundo. De la forma de realizar la evaluación.....	14

Con apoyo en lo dispuesto por los artículos 31 de la Constitución Política del Estado de Guanajuato; 76, 129, 130, 131, 132 y 133 del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales para el Estado de Guanajuato; 1, 3, 7, 12, 84 al 94, 109, 120 y 121 del Estatuto del Servicio Profesional Electoral; y 34 de las Condiciones Generales de Trabajo del Instituto Electoral del Estado de Guanajuato; así como 74 bis y 92 de la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato, se emite el siguiente:

MANUAL DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

TÍTULO PRIMERO DISPOSICIONES GENERALES

Apartado primero Del objeto, conceptos y criterios

1. El presente manual tiene por objeto establecer las disposiciones que regulen el funcionamiento del subsistema de evaluación al desempeño del personal profesional, administrativo y eventual del Instituto Electoral del Estado de Guanajuato.
2. El subsistema de evaluación al desempeño tiene por objeto identificar y valorar las competencias demostradas por el personal y su capacidad de desarrollo en el Servicio Profesional Electoral, así como de las ramas administrativas, y del personal eventual que desempeñe una función sustantiva, a fin de consolidar la función electoral.
3. Para los efectos del siguiente manual se entiende por:
 - a. Código: Código de Instituciones y Procedimientos Electorales para el Estado de Guanajuato;
 - b. Comisión: Comisión Ejecutiva del Instituto Electoral del Estado de Guanajuato;
 - c. Comité: Comité para el seguimiento y vigilancia de la correcta aplicación de las normas estatutarias del Servicio Profesional Electoral;
 - d. Dirección: Dirección del Servicio Profesional Electoral;
 - e. Estatuto: Estatuto del Servicio Profesional Electoral;
 - f. Instituto: Instituto Electoral del Estado de Guanajuato;
 - g. Manual: Manual del Subsistema de Evaluación al Desempeño;
 - h. Secretario: Secretario ejecutivo del Instituto Electoral del Estado de Guanajuato; y
 - i. Servicio: Servicio Profesional Electoral.

Y se define como:

- j. Área: Unidad administrativa con funciones y estructura propia que agrupa varios puestos y plazas permanentes y eventuales que la diferencia de las demás;
- k. Competencias: Conjunto interdependiente de conocimientos, habilidades y actitudes para lograr un resultado concreto y deseable en un contexto específico;
- l. Evaluado: Personal profesional, administrativo y eventual que es sujeto de evaluación.
- m. Evaluador: Funcionario a quien corresponde la valoración de alguno de los factores de la evaluación al desempeño;
- n. Evaluación integral: Comprende los factores que integran la evaluación al desempeño y la suma de los puntos obtenidos por evaluado en cada uno de ellos, para obtener la calificación global;
- o. Indicador: Variable cuantitativa o cualitativa que se requiere medir, monitorear y evaluar en los procesos, programas o proyectos institucionales, así como en el personal;
- p. Meta: Nivel de desempeño establecido para un indicador (resultado esperado);
- q. Personal profesional: Es aquel que pertenece al Servicio y ocupa los puestos institucionales de director de área, jefe de departamento, jefe regional, especialista de departamento o analista de la Comisión; y
- r. Personal administrativo: Es aquel que de manera regular realiza actividades y servicios de apoyo a la función sustantiva del Instituto, y que se integra por las áreas y puestos referidos en el artículo 5 del Estatuto.

4. Los criterios que regulan el funcionamiento del subsistema son:

- a. Justicia: Valorar el desempeño de cada evaluado de manera particular, conforme a sus metas, comportamiento laboral, méritos y su aprovechamiento de los programas de formación y actualización; y que sus resultados trasciendan proporcional y sistémicamente en los ascensos, movilidad, permanencia, titularidad, estímulos y los demás efectos derivados de la evaluación.
- b. Imparcialidad: Abstenerse de involucrar condiciones subjetivas en la evaluación del personal, de realizar juicios anticipados o de favorecer o perjudicar a alguno de los evaluados.
- c. Objetividad: Actuar con apego a las reglas de los procedimientos establecidos y a la normativa aplicable, y tomar decisiones con base en el cumplimiento del presente manual; y no actuar con base en reglas que deriven del modo personal de pensar o de sentir.

Apartado segundo

De las atribuciones de las áreas

5. Son atribuciones del secretario:

- a. Validar los indicadores que proponga cada área, y las metas establecidas en su planeación anual;
- b. Definir los puestos de la estructura eventual que realizan funciones sustantivas del Instituto; y
- c. Resolver cualquier circunstancia no prevista en este manual.

6. Son atribuciones de la Dirección:

- a. Diseñar, operar, registrar, controlar y analizar la evaluación al desempeño;
- b. Difundir el proceso de evaluación al desempeño entre el personal del Instituto;
- c. Diseñar las cédulas de valoración de los factores, de acuerdo a lo que señala el manual;
- d. Establecer el término para la aplicación de la evaluación;
- e. Identificar al personal que de acuerdo con lo establecido en este manual no es sujeto de evaluación;
- f. Definir la matriz de evaluadores por puesto, en función de los factores a evaluar;
- g. Capacitar a los evaluadores para realizar la evaluación al desempeño;
- h. Integrar la calificación global de la evaluación al desempeño;
- i. Solicitar a los evaluadores, y a los responsables del seguimiento de la retroalimentación y del plan de mejora, la información y evidencia en la que apoyan su evaluación o seguimiento, cuando sea necesaria su verificación;
- j. Atender las inconformidades que llegaren a suscitarse con motivo de la evaluación al desempeño;
- k. Poner en conocimiento del Comité para su validación, el resultado de las evaluaciones no acreditadas por el personal, previamente a su separación; y
- l. Las demás que establezca este manual.

7. Son atribuciones de los titulares de las áreas:

- a. Proponer al secretario los indicadores y las metas anuales del área, en el mes de octubre del año previo a su medición;
- b. Establecer anualmente las metas individuales de su personal, alineadas a las metas del área;
- c. Realizar la valoración de los factores de la evaluación al desempeño de su personal adscrito que le correspondan, en el término fijado por la Dirección;

- d. Participar en la retroalimentación y los planes de mejora del personal, en los términos de este manual; y
- e. Las demás que establezca este manual.

8. La Comisión debe emitir anualmente las conductas definidas como méritos para el personal.

9. El Comité debe validar el resultado de las evaluaciones no acreditadas por el personal, previamente a la separación del personal.

TÍTULO SEGUNDO

EVALUACIÓN DEL PERSONAL PROFESIONAL

Apartado primero

De las disposiciones generales

10. La evaluación al desempeño tiene por objeto la obtención de información que apoye al secretario, la Comisión, la Dirección y los titulares de las áreas, en la toma de decisiones relativas a ascensos, movilidad, permanencia, titularidad, redefinición de competencias, contenido de programas de formación y otorgamiento de estímulos; así como en la emisión de propuestas y la adopción de estrategias de mejora.

11. Es sujeto de evaluación durante el período que corresponda, el personal profesional que durante el mismo reúna más de tres meses de trabajo continuo a la fecha de la evaluación.

En caso de que el evaluado se haya desempeñado durante el período a evaluar en dos o más puestos, debe ser evaluado por los evaluadores que correspondan a la adscripción donde haya permanecido mayor tiempo.

12. Los resultados de la evaluación al desempeño se expresan en una escala de 1 a 100 puntos, y se acredita con la obtención de 80 puntos.

A la calificación global obtenida corresponde el nivel de desempeño que se indica:

Puntos obtenidos	Nivel de desempeño
100-90	Sobresaliente
89 a 80	Bueno
79 o menos	Insuficiente

13. La evaluación al desempeño del personal se realiza a través del mecanismo desarrollado para tal efecto, al que los evaluadores tendrán acceso en los períodos de aplicación de las evaluaciones, con las claves que la Dirección les proporcione.

Una vez realizada la evaluación en el sistema, la Dirección debe imprimir el reporte del resultado de la evaluación integral de los evaluados, por área, y recabar la firma del evaluador.

14. Los evaluadores son responsables, en su caso, de conservar el soporte documental de la evaluación realizada (cumplimiento de metas, acumulación de méritos y aprovechamiento de programas de formación).

15. Los resultados de la evaluación integral debe notificarlos la Dirección al personal y publicarlos en los medios de difusión que determine, dentro de los 30 días siguientes a que haya concluido el período de evaluación que corresponda.

16. La no acreditación de dos evaluaciones ordinarias consecutivas o de una evaluación electoral, genera la separación del personal del Instituto, previa validación de los resultados por el Comité.

Apartado segundo **De las modalidades de la evaluación**

17. Las modalidades de la evaluación al desempeño son:

- I. Ordinaria; y
- II. Electoral.

18. La evaluación ordinaria se realiza de forma semestral en los años en que no se organicen procesos electorales, durante la primera semana del mes de julio y la última semana del mes de noviembre; respectivamente.

19. La evaluación electoral se realiza de forma anual, en la última semana del mes de noviembre del año en que se organicen procesos electorales.

Sección primera De la evaluación ordinaria

20. La evaluación ordinaria al desempeño del personal consiste en la medición de las competencias demostradas, así como del aprendizaje y desarrollo de competencias, conforme a la ponderación de los siguientes factores:

1. La medición de competencias demostradas:	
a. Cumplimiento de metas	Valor en puntos 60 puntos
b. Comportamiento laboral	10 puntos
c. Acumulación de méritos	10 puntos
2. La medición del aprendizaje y desarrollo de competencias:	
d. Resultados obtenidos en los programas de formación y actualización	Valor en puntos 20 puntos

21. Los factores de la evaluación ordinaria se miden y ponderan como se indica en el cuadro, así como se señala su evaluador:

Factor		Medición	Ponderación	Evaluador
Cumplimiento de metas	1. Metas de área	Se mide con base en los indicadores y metas aprobados para el área.	El valor máximo del cumplimiento es de 20 puntos ¹	Superior jerárquico
	2. Metas individuales	Se mide con base en los indicadores y metas aprobados para cada evaluado.	El valor máximo del cumplimiento es de 40 puntos ²	

¹ En donde el cumplimiento del 100% de las metas es igual a 20 puntos para el evaluado. El cumplimiento de las metas del área se obtiene promediando el porcentaje de cumplimiento de cada meta establecida.

² En donde el cumplimiento del 100% de las metas es igual a 40 puntos para el evaluado. En caso de que se hubiere establecido más de una meta individual, se promedia el porcentaje de cumplimiento de cada meta.

Comportamiento laboral	1. Observancia de las políticas institucionales: Cumplimiento de las políticas contenidas en la normativa institucional y de las instrucciones dadas por el área competente a través de comunicados oficiales.	Se mide con base en el incumplimiento de las políticas institucionales ³ .	El valor de esta variable es de 3 puntos en la evaluación integral, y se pierden con el registro de uno o más incumplimientos a las políticas.	La Dirección
	2. Trabajo colaborativo: Optimización del desarrollo de las actividades laborales del personal, a través de la participación constructiva en los procesos de trabajo que lo involucren.	Se mide a través de la información obtenida en la cédula que diseña la Dirección con base en variables que permitan calificar dicha conducta.	El valor máximo de esta variable es de 3 puntos en la evaluación integral, conforme a la calificación obtenida en la cédula.	Hasta dos homólogos del evaluado ⁴
	3. Apego a los principios rectores de la función electoral: Son los señalados en el artículo 47, fracción VII del Código.	Se mide a través de la información obtenida en la cédula que diseña la Dirección con base en variables que permitan calificar dicho apego.	El valor máximo de esta variable es de 4 puntos en la evaluación integral, conforme a la calificación obtenida en la cédula.	Superior jerárquico ⁵
Acumulación de méritos		Se mide con base en la actualización de las conductas definidas como méritos para todo el personal, por la Comisión, durante el período a evaluar ⁶ .	El valor máximo de esta variable es de 10 puntos en la evaluación integral, que resultan de sumar los puntos obtenidos por los méritos actualizados.	La Comisión
Resultados obtenidos en los programas de formación y actualización		Se miden con base en el aprovechamiento de los mismos por el evaluado.	El valor máximo de esta variable es de 20 puntos en la evaluación integral ⁷ .	La Dirección

³ La Dirección realiza el seguimiento del comportamiento, considerando los incumplimientos que por sí misma observe y los avisos de las áreas, informando al involucrado.

⁴ Los homólogos deben relacionarse con el desempeño del evaluado. La Dirección recaba y promedia la valoración de los homólogos y asigna los puntos que correspondan al factor.

⁵ La Dirección recaba la valoración del superior jerárquico y asigna los puntos que correspondan al factor.

⁶ El seguimiento y registro de méritos corresponde a la Dirección, considerando los que por sí misma observe y los que al respecto le informen los titulares de las áreas o el propio personal.

⁷ Para asignar los puntos que corresponden por este factor, la Dirección debe promediar la calificación obtenida por el evaluado en cada programa en que participó y obtener un promedio en escala de 1 a 10, donde 10 es igual a 20 puntos de la evaluación integral.

22. En caso de ausencia del evaluador que de acuerdo con la estructura orgánica correspondería, la Dirección puede asignar a otro evaluador jerárquicamente superior al evaluado, que durante el período a evaluar haya tenido, por lo menos por tres meses continuos inmediatos anteriores a la evaluación, una relación estrecha de trabajo con el evaluado.

Si no es posible asignar al evaluador conforme a lo anterior, la Dirección debe considerar la evaluación del período previo si el evaluado la acreditó.

Sección segunda De la evaluación electoral

23. La evaluación electoral al desempeño del personal consiste en la medición de competencias demostradas, conforme a la ponderación de los siguientes factores:

Factores	Valor en puntos
a. Cumplimiento de metas	80 puntos
b. Comportamiento laboral	10 puntos
c. Acumulación de méritos	10 puntos

24. La valoración de estos factores debe realizarse con base en lo establecido en el artículo 21 de la sección que antecede, considerando que en la evaluación electoral el cumplimiento de metas tiene un valor de 80 puntos, por lo que este factor se valora conforme a lo siguiente:

Factor		Medición	Ponderación	Evaluador
Cumplimiento de metas	1. Metas de área	Se mide con base en los indicadores y metas aprobados para el área.	El valor máximo del cumplimiento de metas por área es de 30 puntos ⁸	Superior jerárquico
	2. Metas individuales	Se mide con base en los indicadores y metas aprobados para cada evaluado.	El valor máximo del cumplimiento de metas individuales es de 50 puntos ⁹	

⁸ En donde el cumplimiento del 100% de las metas es igual a 30 puntos para el evaluado. El cumplimiento de las metas del área se obtiene promediando el porcentaje de cumplimiento de cada meta establecida.

⁹ En donde el cumplimiento del 100% de las metas es igual a 50 puntos para el evaluado. En caso de que se hubiere establecido más de una meta individual, se promedia el porcentaje de cumplimiento de cada meta.

Apartado tercero **Del registro individual**

25. El registro individual de los resultados de las evaluaciones lo integra la Dirección, y debe contener como mínimo:

- a. El nombre del personal;
- b. El puesto que desempeñan;
- c. El área de adscripción;
- d. Los puntos obtenidos en cada factor de la evaluación;
- e. La calificación global, indicando si se acreditó o no la evaluación;
- f. El nivel de desempeño alcanzado;
- g. Las observaciones útiles para la retroalimentación y en su caso, el plan de mejora; y
- h. Los reportes del seguimiento a la retroalimentación y al plan de mejora.

26. La información contenida en el registro individual debe ser considerada por el área competente y de acuerdo a la normatividad aplicable, en las siguientes materias:

- I. Ascensos;
- II. Movilidad;
- III. Definición del contenido de programas de formación;
- IV. Redefinición de competencias;
- V. Otorgamiento de estímulos al desempeño; y
- VI. Permanencia en el Instituto.

27. La Dirección debe integrar el registro individual en el expediente respectivo.

En el caso del personal que por no reunir más de tres meses de trabajo continuo a la fecha de la evaluación, no sea sujeto de la misma, la Dirección debe insertar dicha anotación en el expediente y asignarle el estatus de no evaluado.

Apartado cuarto **Del estímulo al desempeño**

28. Al personal permanente que cumpla los siguientes requisitos, se le debe otorgar un estímulo económico por su desempeño:

- a. Que haya obtenido una calificación mínima de 80 puntos en cada una de las evaluaciones semestrales que integran la evaluación ordinaria; o en su caso, que en la evaluación electoral anual haya obtenido al menos 80 puntos; y
- b. Que su remuneración integrada mensual no sea superior a 27 salarios mínimos elevados al mes, vigentes en el estado de Guanajuato.

29. El estímulo económico se otorga anualmente, con la segunda catorcena del mes de diciembre del año que corresponda, por un monto de hasta 15 días de sueldo tabular integrado, sujeto a disponibilidad presupuestal.

30. El estímulo al desempeño se otorga proporcionalmente al monto máximo establecido, de acuerdo a los puntos alcanzados en la calificación global de la evaluación ordinaria o electoral, conforme a lo siguiente:

Puntos obtenidos	Días de remuneración
100 a 99	15
98 a 95	14
94 a 90	13
89 a 87	12
86 a 84	11
83 a 80	10

Apartado quinto **De la retroalimentación**

31. La retroalimentación consiste en ofrecer al evaluado información sobre las áreas de oportunidad que en su desempeño detectó el evaluador, y en acodar acciones que mejoren el desarrollo de sus funciones.

La retroalimentación es aplicable al personal que haya obtenido grados de desempeño **sobresaliente** y **bueno**.

32. Una vez notificados al personal los resultados de su evaluación integral, la Dirección debe establecer un plazo para que su superior jerárquico (evaluador de metas y apego a principios rectores) y el evaluado acuerden las acciones referidas.

La retroalimentación de los demás factores que comprende la evaluación, corresponde a la Dirección.

33. Concluido el plazo que señale la Dirección, de ser el caso, se debe someter a validación del titular del área la retroalimentación acordada. Obtenida dicha validación, el titular debe enviar a la Dirección, por oficio suscrito por los tres intervinientes (titular, superior jerárquico del evaluado y evaluado), la retroalimentación.

Cuando el superior jerárquico a quien corresponda evaluar sea el titular del área, basta con el acuerdo de ambos.

34. El seguimiento del avance en el cumplimiento de las acciones definidas es responsabilidad del evaluador.

El responsable del seguimiento debe enviar a la Dirección el reporte del avance durante la semana previa al inicio del siguiente periodo de evaluación.

Apartado sexto **Del plan de mejora**

35. El plan de mejora consiste en diseñar estrategias específicas para elevar, individualmente, el desempeño del personal que haya obtenido un nivel **insuficiente** en una de las evaluaciones semestrales de la evaluación ordinaria, a fin de que en la siguiente evaluación practicada, alcance al menos el siguiente nivel de desempeño.

36. Una vez notificados al personal los resultados de su evaluación integral, la Dirección debe convocar a una sesión de análisis de dichos resultados al evaluado y al titular del área de adscripción, así como a los demás evaluadores que estime conveniente en cada caso, de acuerdo con los puntos obtenidos en los factores de la evaluación.

De dicha sesión se debe obtener un diagnóstico del desempeño del evaluado, en el que se identifiquen con precisión sus áreas de oportunidad.

37. El titular del área cuenta con 5 días hábiles, a partir del diagnóstico del desempeño, para acordar con el evaluado el plan de mejora, y proponerlo a la Dirección. En dicho plan deben señalarse las estrategias que el evaluado debe realizar para mejorar su desempeño, y los plazos de cumplimiento.

38. Una vez que la Dirección valide el plan de mejora propuesto, debe convocar al evaluado y a su titular de área a una sesión explicativa en la que se debe exponer detalladamente el plan que ellos mismos acordaron, y se deben aclarar las dudas que se generen, de manera que el contenido de dicho plan sea comprendido íntegramente por el evaluado.

Asimismo, la Dirección debe informar al evaluado las consecuencias de la no acreditación de dos evaluaciones ordinarias consecutivas.

El plan de mejora del desempeño debe ser suscrito por el evaluado, el titular de área y la Dirección.

39. El seguimiento del avance en el cumplimiento de las estrategias que integren el plan de mejora, es responsabilidad del titular del área de adscripción, quien debe enviar a la Dirección un reporte trimestral.

El último reporte debe presentarse durante la semana previa al inicio del siguiente período de evaluación, y el titular del área debe acompañar las evidencias del avance en el plan de mejora.

Los reportes trimestrales son exclusivos del titular del área.

40. La Dirección puede programar sesiones de seguimiento con el evaluado y el titular del área de adscripción, en caso de que lo considere necesario.

TÍTULO TERCERO

EVALUACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

41. La evaluación al desempeño del personal administrativo debe realizarse en los términos del título segundo de este manual.

TÍTULO CUARTO

EVALUACIÓN DEL PERSONAL EVENTUAL

Apartado primero

De las disposiciones generales

42. La evaluación al desempeño del personal eventual tiene por objeto identificar y valorar factores de desempeño que contribuyan a mejorar la función electoral.

43. Es sujeto de evaluación durante el período que corresponda, el personal eventual que desempeñe la función sustantiva del Instituto y sea contratado al menos por tres meses, los que debe haber desempeñado de manera continua a la fecha de la evaluación.

44. Los resultados de la evaluación al desempeño se expresan en una escala de 1 a 100 puntos, y se acredita con la obtención de 80 puntos.

A la calificación global obtenida corresponde el nivel de desempeño que se indica:

Puntos obtenidos	Nivel de desempeño
100-90	Sobresaliente
89 a 80	Bueno
79 o menos	Insuficiente

45. La evaluación al desempeño del personal se realiza mediante la cédula que diseñe la Dirección.

46. La Dirección debe realizar el registro de la evaluación, el personal evaluado de manera insuficiente, no deben ser considerado para posteriores contrataciones.

Apartado segundo **De la forma de realizar la evaluación**

47. La evaluación del personal eventual se aplica al término de su contratación, en los años en que se organicen procesos electorales, por el titular del área de adscripción, y consiste en la medición de los siguientes factores:

Factores	Valor en puntos
a. Cumplimiento de actividades	70 puntos
b. Comportamiento laboral	30 puntos

48. Una vez evaluado el personal, en el periodo que se establezca, el evaluador debe remitir a la Dirección la cédula firmada y conservar el soporte documental de la evaluación.

La elección la hacemos los ciudadanos
Guanajuato, Gto., a 16 de mayo de 2014

Lic. Eduardo García Barrón
Secretario ejecutivo

Lic. Bárbara Teresa Navarro García
Directora del Servicio Profesional Electoral