

## ACUERDO DE LA JUNTA EJECUTIVA DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL ESTADO, POR EL QUE APRUEBA LA METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO DEL PERSONAL 2016

### ANTECEDENTES

I. En sesión extraordinaria de fecha treinta de octubre de dos mil quince, a través del acuerdo INE/CG909/2015, el Consejo General del Instituto Nacional Electoral aprobó el Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa.

II. En fecha trece de enero de dos mil diecisiete, a través del acuerdo IEE/JE-04/17, este Órgano Central facultó a la Unidad de Formación y Desarrollo del Organismo para efectuar revisión de la Metodología para la Aplicación de la Evaluación del Rendimiento 2016.

III. En sesión ordinaria de la Junta Ejecutiva de fecha diecisiete de febrero del presente año, el Encargado del Despacho de la Unidad de Formación y Desarrollo del Instituto informó a los integrantes de este Órgano Colegiado que el objetivo general de la metodología referida en el párrafo previo es analizar, evaluar y calificar al Personal del Organismo, para contar con una detección de necesidades de capacitación orientada a mejorar la efectividad en el desempeño del personal; para ello, sugirió que la Metodología de la Evaluación de Rendimiento 2016 se realizara a través de una empresa especializada en la realización de "Metodologías de Rendimiento".

IV. A través del documento IEE/UFD-155/17, de fecha diez de marzo de dos mil diecisiete, el Encargado de Despacho de la Unidad de Formación y Desarrollo, Licenciado Oscar Reyes Rodríguez solicitó a la Secretaria Ejecutiva de este Organismo, Licenciada Dalhel Lara Gómez lo siguiente:

...  
Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 95 fracción VIII y 107 fracción VII del Código de Instituciones y Procesos Electorales del Estado de Puebla, en atención a lo aprobado por la Junta Ejecutiva de este Organismo Electoral, mediante acuerdo identificado como IEE/JE-04/17; por este conducto me permito remitir a Usted en original el documento intitulado "Metodología para la Aplicación de la Evaluación del Rendimiento del Personal del Instituto Electoral del Estado 2016".  
..."

V. Por memorándum IEE/SE-0265/17, de fecha diez de marzo de dos mil diecisiete; la Secretaria Ejecutiva del Organismo, Licenciada Dalhel Lara Gómez solicitó al Director Técnico del Secretariado, Licenciado Noé Julián Corona Cabañas que en coadyuvancia con la Secretaría Ejecutiva, la información antes descrita se incluyera dentro de los asuntos a tratar en la sesión de la Junta Ejecutiva



correspondiente, para determinar lo conducente; así como para los efectos legales y/o administrativos a los que hubiera lugar.

### CONSIDERANDO

1. Que, el artículo 78 del Código de Instituciones y Procesos Electorales del Estado de Puebla establece que son Órganos Centrales del Instituto, el Consejo General y la Junta Ejecutiva.

2. Que, el diverso 95 fracción II del Código de la materia dispone que la Junta Ejecutiva tiene la atribución de fijar las políticas generales, programas, sistemas y procedimientos administrativos del Instituto; por lo que es competente para atender la solicitud puesta a su consideración.

3. Que, el numeral 176 del Código Comicial preceptúa que para el desempeño de sus actividades, el Instituto Electoral del Estado, contará con un cuerpo de servidores públicos en sus órganos ejecutivos y técnicos, integrados en un Servicio Profesional Electoral Nacional que se regirá por el Estatuto que al efecto apruebe el Instituto Nacional Electoral y que dependerá del mismo.

4. Que, los artículos 732 y 733 del Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa indican que es facultad de los Organismos Públicos Locales Electorales establecer un sistema de evaluación del desempeño para medir el rendimiento del Personal de la Rama Administrativa, que estará asociado al cumplimiento de metas y objetivos; así como que tendrán la responsabilidad de definir y operar su sistema de evaluación del desempeño con base en el modelo y metodología que se ajuste a sus necesidades, capacidades y presupuesto disponibles.

5. Que, el dispositivo 41 del Reglamento Interior de Trabajo del Instituto Electoral del Estado define a la evaluación del rendimiento como el proceso que tiene la finalidad de analizar, valorar y calificar el cumplimiento de las funciones asignadas y el desempeño del empleado en la ejecución de las mismas.

El numeral 42 del Reglamento citado en el párrafo anterior dispone que la Unidad (ahora Unidad de Formación y Desarrollo) será el área responsable de aplicar y dar seguimiento al proceso de evaluación del rendimiento.

A su vez, el artículo 43 del mismo Ordenamiento señala que toda evaluación estará compuesta por un conjunto de procedimientos que la Unidad del Servicio (ahora Unidad de Formación y Desarrollo) propondrá a la Junta Ejecutiva, previo conocimiento de la Comisión Permanente; y tendrá por objeto apoyar en la toma de

decisiones relativas a la readscripción, la titularidad, la disponibilidad, el ascenso, la aplicación de incentivos, la formación, la promoción y la imposición de sanciones al personal, en su caso.

En ese tenor, el Encargado de Despacho de la Unidad de Formación y Desarrollo presenta la *“Metodología para la aplicación de la Evaluación del Rendimiento del Personal del Instituto Electoral del Estado 2016”*, misma que fue puesta de conocimiento de la Comisión Permanente de Seguimiento al Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa; documento que corre agregado al presente acuerdo como anexo único, en el que se detalla el método adoptado para la elaboración de la herramienta de evaluación, los parámetros, la metodología de aplicación; así como el material entregable a este Organismo Electoral.

En mesa de trabajo que previa a la aprobación de este documento desarrollaron los integrantes de la Junta Ejecutiva, el Encargado de Despacho de la Unidad de Formación y Desarrollo explicó a este Órgano Central que la Evaluación de Rendimiento en 360 grados, permitirá identificar las fortalezas que presenta el personal evaluado al llevar a cabo sus actividades laborales, para reforzarlas; a su vez, reconocerá las áreas de oportunidad para trabajar en ellas y poder elevar el grado de competitividad y productividad.

Debe mencionarse que dicha evaluación se aplicará al personal administrativo permanente (con 6 meses en activo) y eventual (con 3 meses en activo) de las diversas Unidades Técnicas y Administrativas del Organismo; no se considerará en esta propuesta al personal de intendencia y vigilancia, dado que las actividades que realizan, a pesar de ser importantes, no tienen un impacto directo con el logro de los objetivos del Instituto y el personal será evaluado sobre el último puesto desempeñado durante el año 2016, es decir, en el cargo de mayor jerarquía.

Por último, se hace mención de que la empresa responsable de la evaluación del rendimiento del personal del Instituto Electoral del Estado 2016 será el *Centro Integral de Formación Humana A.C.*, esto, en su calidad de asesor encargado del diseño, revisión y aplicación del sistema de evaluación del desempeño.

En consecuencia, este Órgano Colegiado al analizar la Metodología para la aplicación de la Evaluación del Rendimiento 2016, observa que la misma contiene parámetros cualitativos y cuantitativos que darán como resultado la evaluación integral del rendimiento del personal del Organismo; lo que permitirá contar con una detección de necesidades de capacitación orientada a mejorar la efectividad en el desempeño conductual del personal y como una herramienta de apoyo imparcial que permita a los directivos la toma de decisiones en el crecimiento de su equipo.

de trabajo. En razón de lo anterior, aprueba la propuesta en los términos planteados por la Unidad de Formación y Desarrollo del Organismo.

En el mismo sentido, este Órgano Central faculta a la Unidad de Formación y Desarrollo, para que en el ámbito de su respectiva competencia, efectúe los trámites correspondientes para dar cumplimiento al presente acuerdo.

Por lo antes expuesto y fundado, la Junta Ejecutiva del Instituto Electoral del Estado, emite el siguiente:

## ACUERDO

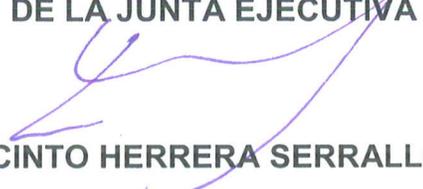
**PRIMERO.** La Junta Ejecutiva del Instituto Electoral del Estado aprueba la Metodología para la aplicación de la Evaluación del Rendimiento del Personal 2016, en atención a los razonamientos vertidos en los considerandos 4 y 5 del presente acuerdo.

**SEGUNDO.** La Junta Ejecutiva del Instituto Electoral del Estado faculta a la Unidad de Formación y Desarrollo para que envíe a los Titulares y Encargados del Despacho de las distintas Unidades Técnicas y Administrativas del Organismo, los comunicados correspondientes informando sobre la Metodología para la aplicación de la Evaluación del Rendimiento del Personal 2016, en términos del considerando 5 de este documento.

**TERCERO.** Publíquese el presente acuerdo en la página electrónica de este Organismo Electoral.

Este acuerdo fue aprobado por unanimidad de votos de los integrantes de la Junta Ejecutiva del Instituto Electoral del Estado, en sesión ordinaria de fecha catorce de marzo de dos mil diecisiete.

**CONSEJERO PRESIDENTE  
DE LA JUNTA EJECUTIVA**

  
C. JACINTO HERRERA SERRALLONGA

**SECRETARIA EJECUTIVA  
DE LA JUNTA EJECUTIVA**

  
C. DALHEL LARA GÓMEZ

## METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO DEL PERSONAL DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL ESTADO

**Año a Evaluar:** 2016

**Instrumento Elegido:** Evaluación de Rendimiento 360 grados

### **Justificación:**

¿Por qué Evaluación de Rendimiento de 360 grados?

Porque es una herramienta de gestión de talento humano que **consiste en una evaluación integral la cual se utiliza para medir las competencias de los colaboradores en una organización.** Esta evaluación se basa en las relaciones que tiene el empleado, de tal manera que la retroalimentación es un factor clave para evaluar el desempeño de los trabajadores, los equipos y las organizaciones en la que se encuentran.

Esta retroalimentación se obtiene a partir de la evaluación que hacen de él sus compañeros, subordinados, supervisores, jefes directos, clientes internos y clientes externos.

Se basa en los comportamientos y habilidades que tiene la persona en su entorno profesional.

Esto permite identificar las fortalezas que presenta el evaluado al llevar a cabo sus actividades laborales para reforzarlas y sus áreas de oportunidad para trabajar en ellas y así, de esta manera elevar su grado de competitividad y productividad.

Derivado de lo anterior, se conformaron una serie de instrumentos que permitirán medir cuantitativa y cualitativamente el desempeño del personal del IEE.

### **Objetivo General:**

“Al finalizar la Evaluación se analizará, evaluará y calificará al Personal IEE en el cumplimiento y desempeño de sus funciones; para contar así con una detección de necesidades de capacitación orientada a mejorar efectividad en el desempeño conductual del personal y como



una herramienta de apoyo imparcial que permita al equipo Directivo la toma de decisiones en el crecimiento de su equipo de trabajo.”

**Alcance:** Personal administrativo permanente y eventual que continúe laborando dentro del Instituto Electoral del Estado.

- 1) Que haya estado en el puesto por lo menos 6 meses (Permanente) y 3 meses (Eventual) en las Unidades Administrativas y Técnicas; un tiempo menor no es suficiente para poder evaluar su desempeño dentro del Instituto.
- 2) No se considera en esta propuesta al personal de intendencia y vigilancia, dado que las actividades que realizan a pesar de ser importantes, no tienen un impacto directo con el logro de los objetivos del Instituto. (En caso de ser requerida alguna evaluación por los encargados del IEE podrá considerarse).
- 3) Se evaluará sobre el último puesto desempeñado durante el año 2016, es decir, en el cargo de mayor jerarquía; pues si tuvo un ascenso es porque demostró un desempeño adecuado en puesto anterior.

**Número de Participantes en la Evaluación:** Hasta 140 candidatos

#### **Método Adoptado para la Elaboración de la Herramienta de Evaluación:**

Se utilizará para evaluar este instrumento la **escala de Likert** también denominada **método de evaluaciones sumarias** y llamada así por [Rensis Likert](#).

¿Por qué escala de Likert?

Porque es la escala comúnmente utilizada en cuestionarios y es la escala de uso más amplio en encuestas para los temas de desarrollo humano.

¿Cómo se elaborará el cuestionario de evaluación de acuerdo a esta escala?

1. Se elegirán una serie de ítems a evaluar.



2. Se elaborara por ítem, una serie de enunciados afirmativos con lo que se pretende medir cada uno.
3. Se administrará el instrumento a la población cuya retroalimentación nos ayude a medir. Se les solicitará a los sujetos que expresen su acuerdo o desacuerdo frente a cada ítem con respecto a una escala previamente especificada.
4. Se le asignará un puntaje a los ítems; a fin de clasificarlos según reflejen actitudes positivas o negativas.
5. Se asignará una puntuación final a cada sujeto; la puntuación de cada sujeto se obtiene mediante la suma de las puntuaciones de los distintos ítems.
6. Análisis final de los ítems.

La escala es la suma de las respuestas de los elementos del cuestionario.  
El formato de Likert contará con 5 niveles de respuesta.

**Muy Mal:** No lo aplica

**Mal:** Lo aplica con mala calidad

**Regular:** Sólo lo hace en ocasiones

**Bien:** Lo realiza la mayoría de las veces

**Muy Bien:** Lo realiza siempre

La escala de Likert es un método de escala bipolar que mide tanto el grado positivo como neutral y negativo de cada enunciado.

La escala de Likert, al ser una escala que mide actitudes y competencias, es importante que pueda aceptar que las personas tienen actitudes y competencias favorables, desfavorables o neutras a las cosas y situaciones lo cual es perfectamente normal en términos de información. Debido a ello es importante considerar siempre que una escala de actitud y conducta puede y debe estar abierta a la posibilidad de aceptar opciones de respuesta neutrales.



## Integración de Herramienta de Medición por Candidato:

- Se diseñará una instrumento de 360 grados para la evaluación **por puesto de trabajo** que incluirá:
  - **Parte Cuantitativa** para medir el desempeño del personal en sus responsabilidades y actividades (en puestos donde no existan responsabilidades) en función del puesto desempeñado.
    - La valoración cuantitativa toma en consideración las responsabilidades o actividades (en puestos que no cuenten con responsabilidades) contenidas en el Catálogo de Cargos y Puestos vigente.

## PARÁMETROS

La evaluación cuantitativa se obtendrá a través de la información que proporcionen de una manera objetiva los jefes, compañeros, subordinados, clientes internos y externos según aplique; sobre el cumplimiento del colaborador en sus responsabilidades de acuerdo a la siguiente escala.

**Muy Mal:** No lo aplica

**Mal:** Lo aplica con mala calidad

**Regular:** Sólo lo hace en ocasiones

**Bien:** Lo realiza la mayoría de las veces

**Muy Bien:** Lo realiza siempre

**No aplica:** No se cuenta con suficiente evidencia para sustentar evaluación

Esta escala se reflejará en los parámetros siguientes:

<i>Nivel</i>	<i>Calificación</i>	<i>Nivel de Efectividad</i>
<b>Muy mal</b>	6	No cumple con las actividades encomendadas.



Nivel	Calificación	Nivel de Efectividad
<b>Mal</b>	7	Cumple con algunas de las actividades encomendadas.
<b>Regular</b>	8	Cumple con las actividades encomendadas con un mínimo de errores.
<b>Bien</b>	9	Cumple con las actividades encomendadas tal y como se las solicitaron.
<b>Muy bien</b>	10	Cumple con las actividades encomendadas tal y como se las solicitaron.

Esta parte corresponderá a las responsabilidades establecidas en el Catálogo de Puestos de cada evaluado y tendrá un valor del 50%.

Cada responsabilidad deberá ser calificada colocando una cruz en el recuadro del instrumento que se les entregará, dependiendo el nivel de efectividad en la ejecución de la misma.

- o **Parte Cualitativa** considera código de conducta, principios Rectores de IEE y competencias laborales contenidas en el Catálogo de Cargos y Puestos vigente.

## PARÁMETROS

La evaluación cualitativa se obtendrá a través de la información que proporcionen de una manera objetiva los jefes, compañeros, subordinados, clientes internos y externos según aplique; sobre su vivencia diaria en código de conducta, principios Rectores de IEE y competencias

laborales contenidas en el Catálogo de Cargos y Puestos de acuerdo a la siguiente escala.

**Muy Mal:** No lo aplica

**Mal:** Lo aplica con mala calidad

**Regular:** Sólo lo hace en ocasiones

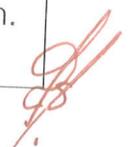
**Bien:** Lo realiza la mayoría de las veces

**Muy Bien:** Lo realiza siempre

**No aplica:** No se cuenta con suficiente evidencia para sustentar evaluación

Esta escala se reflejará en los parámetros siguientes:

<i>Nivel</i>	<i>Calificación</i>	<i>Nivel de Efectividad</i>
<b>Muy mal</b>	6	No cumple con las actividades encomendadas.
<b>Mal</b>	7	Cumple con algunas de las actividades encomendadas.
<b>Regular</b>	8	Cumple con las actividades encomendadas con un mínimo de errores.
<b>Bien</b>	9	Cumple con las actividades encomendadas tal y como se las solicitaron.
<b>Muy bien</b>	10	Cumple con las actividades encomendadas tal y como se las solicitaron.



Esta parte corresponderá al código de conducta y principios rectores del IEE y competencias laborales contenidas en el Catálogo de Puestos vigente, y tendrá un valor del 50%.

Cada competencia deberá ser calificada colocando una cruz en el recuadro dependiendo el nivel de efectividad en la ejecución de la misma.

El resultado obtenido de las dos valoraciones, cuantitativa y cualitativa, será el resultado de la evaluación integral de rendimiento del personal.

- **Sugerencias de Desarrollo y Capacitación:** Al finalizar el instrumento se contará con un apartado donde el evaluador podrá dar sugerencias de desarrollo y capacitación en el puesto de trabajo; éstas serán tomadas en cuenta para las conclusiones y detección de necesidades de capacitación.

### **Evaluación Integral:**

De acuerdo a esta escala y tomando en cuenta las calificaciones finales se catalogarán en:

<i>Calificación Final</i>	<i>Nivel de Rendimiento</i>	<i>Tipo de Certificado</i>
9 a 10	Muy bueno	Aprobación
8	Bueno	
6 a 7	Regular	
5	Malo	Condicionado
1 a 4	Muy malo	

**Ejecución:** 45 días (Trabajo a realizar dentro del IEE y en oficinas CI FH para integración y análisis de la información)



### Fases:

- Determinar número de puestos en el IEE a ser evaluados. (En función a listado de puestos 2016)
- Revisión de Perfiles de Puesto, principios Rectores y Competencias Laborales por puesto.
- Diseño de Instrumentos de Medición de 360 grados por puesto (Cuantitativo y Cualitativo).
- Revisión de instrumentos de medición.
- Ajuste de instrumentos de medición (En caso de ser necesario)
- Aplicación de Instrumentos de medición en grupos.

**Número De Candidatos a Evaluación:** 140 máximo

### Metodología de aplicación:

**Responsables de la Aplicación:** Centro Integral de Formación Humana, A.C. como órgano asesor encargado del diseño, revisión y aplicación del sistema de evaluación del desempeño.

- 1) Determinar número de evaluadores por candidato (Autoevaluación, Jefe, Colaborador, Subordinado, Cliente Interno o Clientes Externos dependiendo el número de empleados del área y relación directa con el candidato.

**Número De Evaluadores por Candidato:** Un máximo de 7 evaluaciones por candidato (incluyendo autoevaluación)

**Determinar grupos de evaluadores por área para la aplicación.** (¿Quién será evaluado y por quién?)

- 2) **Establecer día y hora para la evaluación.**

### 3) Sesión de evaluación:

- a. Se destinarán horarios en los que el evaluador podrá asistir al llenado de sus instrumentos de evaluación.



- b. Al inicio de cada sesión de evaluación el personal encargado de la aplicación dará una breve introducción sobre la importancia e utilidad de la evaluación; así como una motivación e invitación a la sinceridad en el llenado de las mismas.

**Para garantizar transparencia y veracidad en la aplicación, ésta se realizará de manera escrita y cada evaluador al terminar deberá ingresar su evaluación al buzón.0**

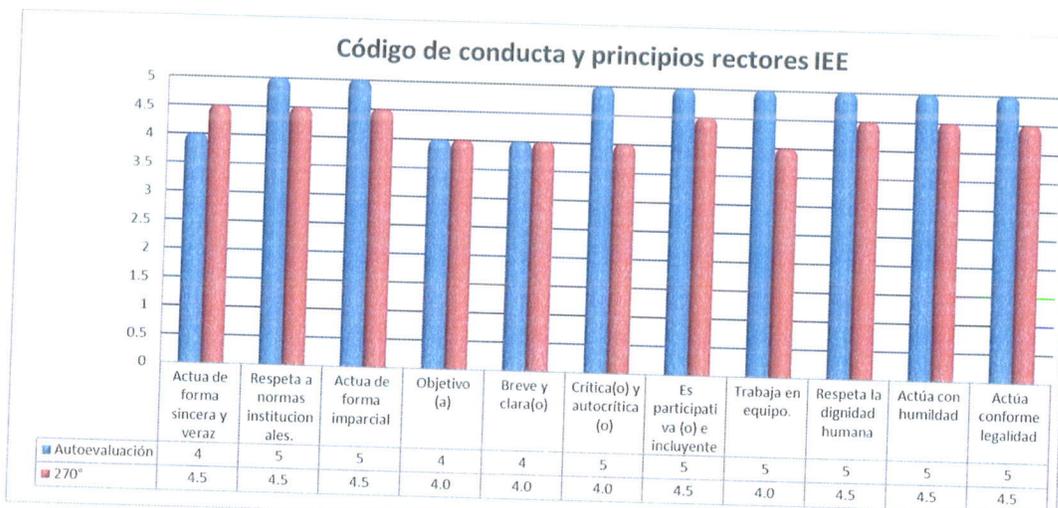
- c. Siempre se contará con personal responsable del Centro Integral de Formación Humana encargado de atender a dudas que puedan surgir durante la aplicación y de revisar el adecuado llenado del instrumento de evaluación.

- Vaciado e integración de Información por Candidato
- Entrega de Resultados.

**Entregables:**

- Evaluación de rendimiento por candidato. Se entregarán gráficas para identificar brechas de rendimiento entre la percepción personal y la percepción del resto del equipo.

Ejemplo:



- Detección de Necesidades de Capacitación en función a elementos evaluados (Principios Rectores IEE, competencias soft y responsabilidades en general). No incluye detección de necesidades en materia de conocimientos requeridos por el puesto.
- Integración de resultados con recomendación de capacitación y desarrollo en Materia de Capacitación en función a elementos evaluados (Principios Rectores IEE, competencias soft y responsabilidades en general).

Atentamente,



Lic. Ana Patricia Camacho Ríos

**Capacitación y Desarrollo Organizacional**  
**Centro Integral de Formación Humana, A.C**