

Lineamientos para la Evaluación del Desempeño de los miembros del Servicio Profesional Electoral correspondiente al ejercicio 2014.

Contenido

**CAPÍTULO PRIMERO  
DISPOSICIONES GENERALES**

I.	CONCEPTOS, OBJETO DE REGULACIÓN Y ÁMBITO DE APLICACIÓN DE LOS LINEAMIENTOS.....	2
II.	DEL PERIODO A EVALUAR Y DE LA APLICACIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	4
III.	DE LAS FACULTADES DE LA JUNTA GENERAL EJECUTIVA .....	4
IV.	DE LAS FACULTADES DE LA COMISIÓN DEL SERVICIO PROFESIONAL ELECTORAL	4
V.	DE LAS FACULTADES DE LA DESPE.....	5

**CAPÍTULO SEGUNDO  
DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

VI.	DE LOS FACTORES A EVALUAR Y SUS PONDERACIONES.....	6
VII.	DE LOS FACTORES LOGRO INDIVIDUAL Y LOGRO DEL EQUIPO.....	6
	VII.1 DE LOS INDICADORES EFICACIA Y EFICIENCIA CORRESPONDIENTES A LOS FACTORES LOGRO INDIVIDUAL Y LOGRO DEL EQUIPO .....	8
VIII.	DEL FACTOR COMPETENCIAS CLAVE.....	10
IX.	DE LA INTEGRACIÓN DE LA CALIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	14
	IX.1 DE LA CALIFICACIÓN FINAL .....	12
	IX.2 DE LA CALIFICACIÓN FINAL Y LOS NIVELES DE DESEMPEÑO .....	15
X.	DE LOS EVALUADOS.....	13
XI.	DE LOS EVALUADORES.....	16
XII.	DE LA APROBACIÓN Y NOTIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN	21

**CAPÍTULO TERCERO  
DEL ACUERDO DE DESEMPEÑO Y EL PROGRAMA DE MEJORA DEL DESEMPEÑO**

XIII.	DEL ACUERDO DE DESEMPEÑO.....	19
XIV.	DEL PROGRAMA DE MEJORA DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL.....	19
	TRANSITORIOS.....	31
	ANEXO ÚNICO: METAS INDIVIDUALES PARA ÓRGANOS DESCONCENTRADOS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL EJERCICIO 2014.....	32

## Lineamientos para la evaluación del desempeño de los miembros del Servicio Profesional Electoral correspondiente al ejercicio 2014.

### CAPÍTULO PRIMERO DISPOSICIONES GENERALES

#### I. Conceptos, objeto de regulación y ámbito de aplicación de los Lineamientos

**Artículo 1.** Para los efectos de los presentes Lineamientos se entenderá por:

**Acuerdo de desempeño:** Es el documento en el que el superior jerárquico y el evaluado definen las acciones y los plazos que deberá cumplir el evaluado para alcanzar las metas asignadas, con el propósito de contar con un instrumento de planeación actualizable de forma permanente. El Acuerdo del Desempeño se hace del conocimiento del superior normativo, quien puede emitir observaciones al mismo.

**Área Normativa:** Refiere a las áreas de oficinas centrales del Instituto que diseñan, dan seguimiento y evalúan las metas individuales y/o colectivas para los miembros del Servicio Profesional Electoral adscritos tanto en oficinas centrales como en órganos desconcentrados.

**Bitácora de desempeño:** Es el instrumento que utiliza el evaluado y el superior, sea jerárquico o normativo para registrar los avances del evaluado en el cumplimiento de metas.

**Código:** Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales.

**Comisión:** Comisión del Servicio Profesional Electoral.

**Competencia:** Es el Conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes requeridos para lograr las metas y resultados esperados en cada cargo o puesto del Servicio Profesional Electoral.

**Consejo General:** Consejo General del Instituto Federal Electoral.

**DESPE:** Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral.

**Despliegue de metas:** Proceso mediante el cual se diseñan las metas en las que se establecen los resultados que se esperan de cada miembro del Servicio Profesional Electoral en el desempeño de su cargo o puesto.

**Encargado de despacho:** Es la designación temporal para cubrir una vacante del SPE que realiza el Secretario Ejecutivo, a propuesta de la DESPE y previo conocimiento de la Comisión, conforme lo establecen los artículos del 117 al 123 del Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del personal del Instituto Federal Electoral.

**Estatuto:** Estatuto del Servicio Profesional Electoral y del personal del Instituto Federal Electoral.

**Evaluado:** Es el funcionario del Instituto que ocupa un cargo o puesto del Servicio Profesional Electoral, mediante nombramiento provisional o titular, o bien por ocupación temporal o encargado de despacho y que, de acuerdo con los requisitos señalados en los presentes Lineamientos, es sujeto de evaluación.

**Evaluador:** Es el funcionario del Instituto Federal Electoral que participa en la valoración de alguno de los factores que integran la evaluación del desempeño 2014.

**Gestión del desempeño:** Es el proceso en el que se definen las expectativas del desempeño individual y colectivo de los miembros del Servicio; se da seguimiento, se realizan los ajustes necesarios para alcanzar las metas; se evalúan los resultados y se identifican las áreas de oportunidad para establecer acciones que mejoren el desempeño. La gestión del desempeño se integra por cuatro etapas: planeación del desempeño, seguimiento al desempeño, evaluación del desempeño y programa de mejora al desempeño.

**Guía para el Despliegue de metas:** Es la Guía para el diseño de metas individuales y colectivas para el ejercicio 2014 que elabora la DESPE.

**Incorporación temporal:** Es el procedimiento mediante el cual se designa a una persona del Instituto Federal Electoral para cubrir las vacantes de urgente ocupación en cargos o puestos del Servicio Profesional Electoral.

**Instituto:** Instituto Federal Electoral.

**Junta:** Junta General Ejecutiva del Instituto Federal Electoral.

**Líder de equipo:** Es el Vocal Ejecutivo de Junta Local Ejecutiva, en el caso de órganos desconcentrados, y el Director Ejecutivo que tiene bajo su coordinación cargos o puestos del Servicio Profesional Electoral, en el caso de oficinas centrales; tiene la responsabilidad de definir y asignar las metas colectivas para los miembros del Servicio bajo su coordinación.

**Lineamientos:** Lineamientos para la evaluación del desempeño de los miembros del Servicio Profesional Electoral correspondiente al ejercicio 2014.

**Lineamientos de inconformidades:** Lineamientos que regulan el procedimiento en materia de inconformidades que formulen los miembros del Servicio Profesional Electoral con motivo de los resultados que obtengan en sus evaluaciones del desempeño.

**Miembro del Servicio o personal de carrera:** Aquel que haya obtenido su nombramiento en una plaza presupuestal y preste sus servicios de manera exclusiva en un cargo o puesto del Servicio Profesional Electoral.

**Modelo Integral de Planeación Institucional:** Modelo de Planeación del Instituto Federal Electoral.

**Ocupación temporal:** Es el procedimiento mediante el cual se designa a personal del Instituto para cubrir las vacantes de urgente ocupación.

**Personal administrativo:** La persona física que habiendo obtenido su nombramiento en una plaza presupuestal, presta sus servicios de manera regular y realiza actividades que no sean exclusivas de los miembros del Servicio.

**Personal del Instituto:** Miembros del Servicio Profesional Electoral y personal administrativo del Instituto.

**Programa de mejora del desempeño individual:** Es el documento que elaboran en acuerdo el Superior Jerárquico y el evaluado a su cargo, en el que se establecen las acciones que éste último deberá realizar para mejorar su desempeño, a partir del diagnóstico de desempeño.

**PEI:** Plan Estratégico Institucional 2012-2015 aprobado mediante acuerdo CG229/2011.

**Planeación Táctica y Operativa:** Refiere al documento Planeación Táctica y Operativa del Instituto Federal Electoral para el Ejercicio 2014.

**Servicio:** Servicio Profesional Electoral.

**Sesión de retroalimentación:** Es la reunión que organiza el Superior Jerárquico con el evaluado a su cargo para que, a partir del diagnóstico del desempeño individual, elaboren el Programa de mejora del desempeño individual del evaluado.

**SIISPE:** Sistema Integral de Información del Servicio Profesional Electoral.

**Artículo 2.** Los presentes Lineamientos tienen por objeto regular la operación de la evaluación del desempeño de los miembros del Servicio correspondiente al ejercicio 2014. Para tal efecto, los Lineamientos determinan los criterios, los evaluadores, los procedimientos y los factores cualitativos y cuantitativos, así como sus ponderaciones, para valorar, de manera objetiva y transparente, la actuación del personal de carrera.

**Artículo 3.** La evaluación del desempeño tiene por objeto apoyar a las autoridades del Instituto en la toma de decisiones relativas a la permanencia, la reasignación, la titularidad, la disponibilidad, el otorgamiento de incentivos, la formación, la actualización permanente, la promoción y la incorporación u ocupación temporal de los miembros del Servicio.

**Artículo 4.** Los Lineamientos son aplicables, en su calidad de evaluados, al personal del Instituto que, durante 2014 ocupe un cargo o puesto en la estructura del Servicio; y en su calidad de evaluadores, a las autoridades y al personal del Instituto, de conformidad con el Estatuto.

El personal del Instituto que participe en la evaluación deberá observar y cumplir en todo momento las normas, políticas y procedimientos aplicables durante el desarrollo de la evaluación del desempeño.

## **II. Del periodo a evaluar y de la aplicación de la evaluación**

**Artículo 5.** La evaluación del desempeño correspondiente al ejercicio 2014 comprenderá el periodo del 2 de enero al 31 de diciembre de 2014.

**Artículo 6.** La aplicación de la evaluación del desempeño se realizará en enero y febrero de 2015.

## **III. De las facultades de la Junta General Ejecutiva**

**Artículo 7.** Corresponde a la Junta:

- a) Aprobar los Lineamientos y metas individuales y colectivas para la evaluación del desempeño de los miembros del Servicio que presente la DESPE.

- b) Aprobar, en su caso, las solicitudes de incorporación y modificación de metas de los factores Logro Individual y Logro del Equipo para la evaluación del desempeño de los miembros del Servicio que le presente la DESPE.
- c) Aprobar el dictamen general de resultados de la evaluación del desempeño que integre la DESPE.
- d) Resolver y, en su caso, aprobar cualquier circunstancia no prevista por los Lineamientos a propuesta de la DESPE.

#### **IV. De las facultades de la Comisión del Servicio Profesional Electoral**

**Artículo 8.** Corresponde a la Comisión:

- a) Emitir observaciones y autorizar la propuesta de Lineamientos y metas individuales y colectivas para la evaluación del desempeño de los miembros del Servicio que presente la DESPE.
- b) Autorizar, en su caso, las solicitudes de incorporación y modificación de metas de los factores Logro Individual y Logro del Equipo para la evaluación del desempeño de los miembros del Servicio que presente la DESPE.
- c) Conocer el dictamen general de resultados de la evaluación del desempeño que integre la DESPE.
- d) Conocer y valorar cualquier circunstancia no prevista por los Lineamientos, a propuesta de la DESPE.

#### **V. De las facultades de la DESPE**

**Artículo 9.** Corresponde a la DESPE:

- a) Elaborar la propuesta de Lineamientos y presentarla a la Comisión para su autorización y a la Junta para su aprobación.
- b) Elaborar la Guía para el Despliegue de metas, coordinar con las áreas normativas el diseño de las metas individuales y colectivas y verificar que éstas cumplan con los criterios metodológicos y los requisitos establecidos en los presentes Lineamientos.
- c) Verificar que las propuestas de metas que presenten los responsables del diseño de metas, así como las solicitudes de modificación e incorporación cumplan con los criterios metodológicos y de equidad, certeza y objetividad establecidos en los presentes Lineamientos; emitir el dictamen correspondiente y, en su caso, solicitar los ajustes pertinentes, previo a la autorización de la Comisión y a la aprobación de la Junta.
- d) Para los casos de metas que no se hayan cumplido, o su nivel de cumplimiento no haya sido alcanzado por causas ajenas al evaluado, dictaminar y autorizar las solicitudes que realicen los evaluadores normativos para la eliminación y, en su caso, ajustes.

- e) Difundir entre evaluados y evaluadores, los Lineamientos, las metas y, en su caso, la modificación de las mismas, a partir del día hábil siguiente a su aprobación por la Junta, privilegiando las vías de comunicación electrónicas del Instituto.
- f) Emitir los instrumentos necesarios para capacitar a los evaluados y a los evaluadores.
- g) Propiciar mecanismos que promuevan el diálogo entre el evaluador y el evaluado.
- h) Recabar o solicitar a los evaluadores la información y evidencia que sirvió de base para realizar la evaluación del desempeño, con la finalidad de verificar que ésta se haya efectuado de manera objetiva, certera e imparcial; previo a que la Junta apruebe el dictamen general de resultados de la evaluación del desempeño.
- i) Vigilar que los evaluadores se apeguen a los principios de objetividad, certeza equidad e imparcialidad, y en caso de detectar que las calificaciones que asignen no corresponden a los soportes documentales presentados o a la motivación registrada, solicitar que ajusten las calificaciones conforme a la evidencia presentada.
- j) Solicitar o instruir, en lo conducente, a los evaluadores para observar y hacer cumplir en todo momento las normas, políticas y procedimientos de la evaluación del desempeño correspondiente al ejercicio 2014.
- k) Solicitar la colaboración de la Unidad Técnica de Servicios de Informática del Instituto para contar con los sistemas, la infraestructura informática y el soporte técnico que aseguren a los evaluadores un mecanismo que les permita aplicar las evaluaciones respectivas.
- l) Coordinar la aplicación de la evaluación del desempeño e integrar el dictamen general de resultados de la evaluación del desempeño, el cual se presentará a la Junta para su aprobación, previo conocimiento de la Comisión.
- m) Integrar el dictamen de resultados individuales de los evaluados y notificarlos en un periodo no mayor a un mes posterior a la aprobación del dictamen general de resultados por parte de la Junta.
- n) Solicitar la colaboración de las Direcciones Ejecutivas y, en su caso, de las Unidades Técnicas del Instituto, bajo la coordinación del Secretario Ejecutivo para el Despliegue de Metas y la aplicación de la Evaluación, así como en las actividades del ciclo de Gestión del Desempeño.

## CAPÍTULO SEGUNDO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

### VI. De los factores a evaluar y sus ponderaciones

**Artículo 10.** La evaluación del desempeño valora el cumplimiento cualitativo y cuantitativo, tanto individual como colectivo, de las metas asignadas a los funcionarios que ocupan un cargo o puesto del Servicio, así como de los comportamientos asociados a los principios y valores institucionales. Para tales efectos, se tomarán en cuenta el Código, el Plan Estratégico Institucional 2012-2015; el

Manual de Planeación, Programación y Presupuestación; el Modelo Integral de Planeación Institucional; la Planeación Táctica y Operativa y el Catálogo de cargos y puestos del Servicio.

**Artículo 11.** La evaluación del desempeño considera los siguientes factores:

- a) Logro Individual. Valora el desempeño del evaluado en el cumplimiento de las metas individuales asignadas a su cargo o puesto.
- b) Logro del Equipo. Valora el desempeño de un equipo de trabajo en el cumplimiento de metas colectivas cuyo resultado debe contribuir directamente a los objetivos estratégicos y/o a los Proyectos Estratégicos del Instituto.
- c) Competencias Clave. Es el aspecto cualitativo del desempeño del evaluado. Valora los conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes requeridos para lograr los resultados esperados.

## **VII. De los factores Logro Individual y Logro del Equipo**

**Artículo 12.** La definición y asignación de metas de los factores Logro Individual y Logro del Equipo se realizará conforme a la Guía para el Despliegue de Metas emitida por la DESPE correspondiente al ejercicio 2014 y estará a cargo de las áreas normativas en el ámbito de competencia definido en los presentes Lineamientos.

**Artículo 13.** Excepcionalmente y en el entendido de que pueden generarse acuerdos del Consejo General y/o lineamientos o políticas de las direcciones ejecutivas que afecten actividades sustantivas durante el ejercicio que se evalúa, podrá solicitarse la incorporación de nuevas metas o la modificación de metas existentes, en cuyo caso las solicitudes que presenten los vocales ejecutivos de Junta Local Ejecutiva, deberán contar con el visto bueno del área normativa correspondiente. La incorporación o modificación se realizará por Acuerdo de la Junta General Ejecutiva, previa autorización de la Comisión.

**Artículo 14.** En caso de que la Junta apruebe, durante el periodo evaluado, alguna modificación a la estructura de cargos y puestos del Servicio o una reestructuración en las unidades administrativas, que alteren de manera sustantiva los procesos y actividades a desempeñar por los funcionarios durante el periodo a evaluar, los miembros del Servicio serán evaluados de conformidad con lo establecido en el artículo 42 de los presentes Lineamientos, y en caso de modificaciones sustantivas a las funciones, el titular del área reestructurada podrá solicitar a la DESPE la modificación a las metas, a efecto de salvaguardar los derechos de los miembros del Servicio, siempre y cuando el periodo de ejecución no haya vencido.

**Artículo 15.** Frente a la imposibilidad plenamente justificada para ejecutar alguna meta individual o colectiva, se procederá a hacer la eliminación correspondiente conforme lo siguiente:

- a) Para el caso de metas colectivas, el líder de equipo deberá presentar por escrito la solicitud a la DESPE, a más tardar el 31 de octubre de 2014. En el caso de las metas colectivas de órganos desconcentrados, la solicitud deberá acompañarse del visto bueno del titular del área normativa responsable del seguimiento y evaluación de la meta que se solicita eliminar.

- b) Si derivado de una incorporación, cambio de cargo/puesto, readscripción, comisión, licencia o algún otro motivo ajeno al evaluado, a éste no le correspondió participar en la ejecución de una meta colectiva, el líder del equipo correspondiente deberá solicitar por escrito a la DESPE, a más tardar el 31 de octubre de 2014, darlo de baja en el equipo de trabajo correspondiente.
- c) Para el caso de metas individuales de cargos y puestos de órganos desconcentrados a nivel local, el Superior Normativo valorará si procede la eliminación y, en su caso, solicitará a la DESPE, por escrito, la eliminación de la meta, a más tardar el 31 de octubre de 2014.
- d) Para el caso de metas individuales de cargos y puestos de órganos desconcentrados a nivel distrital y de cargos y puestos de la estructura desconcentrada del Registro Federal de Electores a nivel local, el Superior Normativo deberá hacer la solicitud de eliminación a la Dirección Ejecutiva correspondiente o a la Dirección Jurídica, a más tardar el 31 de octubre de 2014. El Director Ejecutivo que corresponda o el Director Jurídico valorará si procede la eliminación y, en su caso, solicitará a la DESPE, por escrito, la eliminación de la meta, a más tardar el 11 de noviembre de 2014.
- e) Para el caso de metas individuales del cargo de Coordinador Operativo, el Vocal Ejecutivo de la Junta Local Ejecutiva correspondiente hará la solicitud de eliminación a la DESPE, a más tardar el 31 de octubre de 2014.
- f) Para el caso de metas individuales de cargos y puestos de oficinas centrales, el Director Ejecutivo correspondiente deberá hacer la solicitud de eliminación a la DESPE, a más tardar el 31 de octubre de 2014.

**Artículo 16.** Si derivado de una incorporación, cambio de cargo/puesto, readscripción, comisión, licencia o algún otro motivo ajeno al evaluado, a éste no le correspondió realizar la totalidad de alguna meta, el Superior Normativo correspondiente deberá solicitar a la DESPE a más tardar el 31 de octubre de 2014 el ajuste correspondiente.

**Artículo 17.** Las solicitudes de eliminación o ajuste de metas serán valoradas por la DESPE y, en su caso, procederá a realizar los ajustes y/o la reponderación de las metas restantes del factor.

**Artículo 18.** Para el factor Logro Individual en el ejercicio 2014, a cada cargo o puesto del Servicio se le asignará un mínimo de tres metas.

**Artículo 19.** Los factores Logro Individual y Logro del Equipo se integran por los indicadores Eficacia y Eficiencia de las metas que se asignen al evaluado y se calcula de conformidad con lo previsto en el punto VII.1 de los presentes Lineamientos.

**Artículo 20.** La calificación del factor Logro Individual se obtiene a partir del promedio simple de las calificaciones obtenidas en cada una de las metas asignadas.

**Artículo 21.** La calificación del factor Logro del Equipo se obtiene a partir del promedio simple de las calificaciones obtenidas en cada una de las metas colectivas asignadas al evaluado en función de los equipos de trabajo en los que participó.

**Artículo 22.** Para el factor Logro en Equipo, cada evaluado podrá participar en al menos una meta colectiva, cada una con la misma ponderación y cada meta deberá aplicar a cuando menos cinco



funcionarios sujetos a evaluación. La calificación obtenida en cada meta aplicará para todos los integrantes del equipo a quienes se les asignó la meta.

**Artículo 23.** La definición y asignación de metas del factor Logro del Equipo estará a cargo de los líderes de equipo, a saber: Vocales Ejecutivos de Junta Local Ejecutiva, en el caso de órganos desconcentrados, y directores ejecutivos, en el caso de oficinas centrales. El Secretario Ejecutivo podrá validar todas las metas colectivas y, en su caso, proponer metas colectivas obligatorias.

Las metas de este factor que propongan los Vocales Ejecutivos de Junta Local Ejecutiva deberán contar con el visto bueno de los titulares de las áreas normativas responsables de su seguimiento y evaluación. Las áreas normativas podrán proponer metas colectivas obligatorias para los órganos desconcentrados.

### VII.1 De los indicadores Eficacia y Eficiencia correspondientes a los factores Logro Individual y Logro del Equipo

**Artículo 24.** Los factores Logro Individual y Logro del equipo son valorados mediante dos indicadores: Eficacia y Eficiencia. Estos indicadores son medidas cuantitativas derivadas de hechos observables que proporcionan información sobre el cumplimiento de las metas asignadas.

#### Indicador Eficacia

**Artículo 25.** El indicador Eficacia es una medida cuantitativa que toma valores de cero a diez con tres dígitos después del punto decimal y valora el grado de cumplimiento de una meta, a partir de un cociente que contrasta el nivel alcanzado contra el nivel esperado y se calcula mediante la fórmula siguiente:

$$\text{Indicador de Eficacia} = \frac{\text{NA}}{\text{NE}}(10)$$

El Nivel Alcanzado (NA) representa el resultado logrado por el evaluado, una vez que se han cumplido, en el tiempo programado, las acciones definidas para el logro de una meta en específico.

El Nivel Esperado (NE) es definido por la instancia que diseñe la meta, individual o colectiva y representa el resultado que se espera logre el evaluado para cumplir con los objetivos institucionales.

#### Indicador Eficiencia

**Artículo 26.** El indicador Eficiencia es una medida cuantitativa que valora si la meta fue cumplida por el evaluado, con uno o más de los siguientes atributos: Oportunidad, Optimización de Recursos y Calidad. La *Oportunidad* valora el tiempo en que se cumplió la meta; la *Optimización de Recursos* valora la racionalidad en el uso de los recursos; y la *Calidad* valora si el resultado de la meta cumplió con las características previamente determinadas.

**Artículo 27.** La ponderación para cada atributo de Eficiencia está acotada a una escala ordinal con tres niveles: bajo, medio y alto. El *nivel bajo* aplica para los casos en que la meta se haya logrado

sin la presencia o con una presencia no aceptable de ese atributo. El *nivel medio* significa una presencia aceptable de dicho atributo. El *nivel alto* corresponde a una manifestación sobresaliente del atributo durante la ejecución de la meta.

El cuadro siguiente contiene los niveles asignados para los diferentes atributos:

Nivel	Ponderación	Definición	Atributos del indicador Eficiencia		
			Oportunidad	Optimización de Recursos	Calidad
Bajo	- (% asignado)	Aplica para los casos en que se haya operado sin la presencia o con presencia no aceptable de ese atributo	Se cumplió la meta después del plazo establecido.	Se usaron más recursos de los programados o se realizaron menos actividades de las previstas con los recursos programados.	No se cumplieron las características de calidad definidas para la meta.
Medio	0	Aplica para los casos en que hay una presencia aceptable del atributo.	Se cumplió la meta en el plazo establecido.	Se utilizaron los recursos que se tenían programados para las actividades.	Se cumplieron las características de calidad definidas como satisfactorias para la meta
Alto	+ (% asignado)	Aplica para los casos en que se observa una presencia contundente del atributo y por lo tanto evidencia un desempeño sobresaliente.	Se cumplió la meta de manera anticipada y esto repercutió en un beneficio para el área correspondiente.	Se usaron menos recursos de los programados para las mismas actividades o se incrementaron las actividades con los recursos programados.	Se cumplieron las características de calidad definidas como sobresalientes para la meta

**Artículo 28.** La ponderación de los atributos de oportunidad y calidad será de al menos 5%; la ponderación del atributo de Optimización de recursos será, cuando más, de 5%. La suma de las ponderaciones de los tres atributos será de 20%. En dicha asignación se deberá observar que el valor absoluto que se asigne para el nivel alto (+), sea el mismo que se asigne para el nivel bajo (-).

**Artículo 29.** El indicador Eficiencia es un ponderador del indicador Eficacia, de tal forma que, para cada meta individual o colectiva, la calificación obtenida en el indicador Eficacia, puede aumentar, mantenerse igual o reducirse según el nivel de cumplimiento en los atributos del indicador Eficiencia citados en el artículo anterior.

Por tal motivo, para calificar el resultado obtenido en una meta, individual o colectiva, se utilizará la siguiente fórmula:

Calificación de la meta = Indicador Eficacia (1+Indicador Eficiencia)

**Artículo 30.** En los casos en que el evaluado obtenga en la meta, individual o colectiva, una calificación superior a diez, la DESPE aplicará un reescalamiento de la calificación a todos los evaluados que les aplique la meta. El reescalamiento consistirá en igualar a diez la calificación más alta de la meta y el resto de las calificaciones se calcularán multiplicando la calificación obtenida por diez y dividiendo ese producto entre la calificación más alta.

### VIII. Del factor Competencias Clave

**Artículo 31.** El factor Competencias Clave representa el aspecto cualitativo del desempeño del evaluado. El factor está integrado por tres competencias:

1. Visión estratégica institucional.
2. Aprendizaje y desarrollo de talento.
3. Apego a los principios rectores del Instituto Federal Electoral.

**Artículo 32.** Los comportamientos a evaluar por cada Competencia se detallan a continuación.

1. VISIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL	
1.1	Identifica los principios rectores del IFE.
1.2	Identifica los Fines del Instituto Federal Electoral.
1.3	Identifica la visión, misión, políticas y programas generales, así como los proyectos estratégicos del Instituto.
1.4	Identifica la estructura del Instituto así como las funciones y relaciones entre las áreas que la integran.
1.5	Identifica las responsabilidades de su área y puesto.
1.6	Identifica los conocimientos y habilidades requeridos para el desempeño de su puesto.
1.7	Comunica a otros la visión y estrategia del Instituto, generando una visión compartida con los miembros de los equipos en los que trabaja.
1.8	Proporciona información a sus colaboradores sobre las responsabilidades de sus puestos y las actividades que deben desarrollar.
1.9	Identifica el impacto de su desempeño y del equipo de trabajo en el ciudadano o usuario final.
1.10	Orienta su desempeño y el de sus colaboradores hacia los objetivos institucionales.

<b>2. APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE TALENTO</b>	
2.1	Identifica sus áreas de oportunidad para mejorar su desempeño.
2.2	Cumple las actividades de formación y desarrollo profesional en tiempo, forma y de acuerdo a los criterios de calidad establecidos.
2.3	Comparte con sus compañeros y otras áreas, su conocimiento y experiencia a través de los mecanismos institucionales.
2.4	Solicita retroalimentación y asesoría de su superior y compañeros para incrementar sus conocimientos y habilidades.
2.5	Promueve la objetividad en la evaluación del desempeño.
2.6	Establece estándares de desempeño para mejorar los resultados individuales y/o del equipo de trabajo.
2.7	Promueve actividades de aprendizaje y desarrollo para fortalecer las competencias propias y de sus colaboradores, con base en las áreas de oportunidad identificadas.
2.8	Impulsa las iniciativas de aprendizaje de sus colaboradores.
2.9	Impulsa el concepto de autodesarrollo como una responsabilidad individual.
2.10	Da seguimiento al desarrollo de sus colaboradores tanto en competencias como en resultados y los alienta a crecer en sus puestos.

<b>3. APEGO A LOS PRINCIPIOS RECTORES DEL INSTITUTO FEDERAL ELECTORAL</b>	
3.1	Logra los objetivos del Instituto respetando los principios rectores con independencia de sus intereses y principios personales.
3.2	Realiza sus funciones con apego a las leyes, normas, lineamientos y ordenamientos jurídicos que apliquen.
3.3	Maneja con transparencia la información y los recursos bajo su responsabilidad, promoviendo la rendición de cuentas.
3.4	Cumple con los compromisos establecidos en tiempo y forma.
3.5	Optimiza los recursos y bienes que tiene asignados y fomenta su consumo moderado.
3.6	Promueve el respeto a la diversidad y al pluralismo, en las relaciones humanas.
3.7	Ofrece trato digno a todas las personas, independientemente de sus diferencias.
3.8	Promueve el dialogo y la conciliación para resolver las diferencias laborales y profesionales.
3.9	Realiza acciones que contribuyen a mejorar el ambiente de trabajo.

### 3. APEGO A LOS PRINCIPIOS RECTORES DEL INSTITUTO FEDERAL ELECTORAL

3.10 Difunde entre sus colaboradores los principios rectores del IFE, generando identificación y compromiso.

**Artículo 33.** Cada Competencia se califica a través de la evaluación de los diez comportamientos que la integran, mediante una escala ordinal de cinco niveles de frecuencia y considerando el número de incidentes críticos positivos o negativos que el evaluador haya registrado durante el ejercicio a evaluar en el formato especificado por la DESPE. La puntuación y la distribución de incidentes críticos, por nivel de frecuencia, se definen en el cuadro siguiente:

Nivel de Frecuencia	Calificación	Incidentes críticos registrados	
Nunca	2	Sólo incidentes críticos negativos y ninguno positivo.	-----
Casi nunca	4	Más incidentes críticos negativos que positivos.	---+++
La mitad de las veces	6	Igual número de incidentes críticos positivos que negativos	+ + - - + +
Casi siempre	8	Más incidentes críticos positivos que negativos.	+ + + - - +
Siempre	10	Sólo incidentes críticos positivos y ninguno negativo.	+ + + + +

Un incidente crítico es un hecho sobre el comportamiento del evaluado, que puede ser positivo o negativo. Un incidente crítico positivo es aquella situación en que el evaluado demostró el comportamiento que se evalúa. Un incidente crítico negativo es aquella situación contraria al comportamiento que se evalúa.

**Artículo 34.** La calificación de una Competencia se obtiene mediante el promedio simple de la calificación de los comportamientos evaluados correspondientes a dicha Competencia.

**Artículo 35.** Si durante el ejercicio que se evalúa el evaluado es amonestado, suspendido y/o multado, los evaluadores del factor Competencias Clave deberán considerar estos elementos en la calificación que asignen. Por lo tanto, en la Competencia Clave: "Apego a los principios rectores del Instituto Federal Electoral" no se podrán otorgar calificaciones mayores a 4, según la escala prevista en el artículo 33 de estos Lineamientos.

**Artículo 36.** La calificación obtenida en cada competencia es la que otorga el Superior Jerárquico y con valoraciones complementarias, en los siguientes casos:

- Para el caso de los vocales ejecutivos de Junta Local Ejecutiva, los coordinadores de área y directores de área, la calificación se integra mediante una suma ponderada en la que los Consejeros Electorales del Consejo General tienen un peso de 60% y el Superior Jerárquico de 40%. En estos casos, la evaluación de los Consejeros Electorales del

Consejo General se aplica una vez que el Superior Jerárquico correspondiente haya concluido su evaluación.

- b) Para el caso de los vocales secretarios de Junta Distrital Ejecutiva, la calificación se integra mediante una suma ponderada en la que el Superior Jerárquico tiene un peso de 70% y el Vocal Secretario de la Junta Local correspondiente tiene un peso de 30%.
- c) Para el caso de los vocales de Organización Electoral de Junta Distrital Ejecutiva, la calificación se integra mediante una suma ponderada en la que el Superior Jerárquico tiene un peso de 70% y el Vocal de Organización Electoral de la Junta Local correspondiente tiene un peso de 30%.
- d) Para el caso de los vocales de Capacitación Electoral y Educación Cívica de Junta Distrital Ejecutiva, la calificación se integra mediante una suma ponderada en la que el Superior Jerárquico tiene un peso de 70% y el Vocal de Capacitación Electoral y Educación Cívica de la Junta Local correspondiente tiene un peso de 30%.
- e) Para el caso de los vocales del Registro Federal de Electores de Junta Distrital Ejecutiva, la calificación se integra mediante una suma ponderada en la que el Superior Jerárquico tiene un peso de 70% y el Vocal del Registro Federal de Electores de la Junta Local correspondiente tiene un peso de 30%.

**Artículo 37.** La calificación del factor Competencias Clave se obtiene mediante el promedio simple de la calificación de cada una de las tres competencias.

## IX. De la integración de la calificación de la evaluación del desempeño

### IX.1 De la Calificación Final

**Artículo 38.** La Calificación Final para los miembros del Servicio se integra por la suma ponderada de las calificaciones obtenidas en cada uno de los tres factores, según se detalla a continuación:

Factor	Ponderación	Indicadores
Logro Individual	50%	Eficacia y Eficiencia en metas individuales
Logro del Equipo	20%	Eficacia y Eficiencia en metas colectivas
Competencias Clave	30%	1. Visión estratégica institucional. 2. Aprendizaje y desarrollo de talento. 3. Apego a los principios rectores del Instituto Federal Electoral.
<b>Calificación Final</b>	<b>100%</b>	

**Artículo 39.** Cuando un factor no sea evaluado por causa plenamente justificada, el peso ponderado correspondiente al factor no evaluado se dividirá proporcionalmente entre tantos factores se apliquen, con el objeto de brindar equidad en los pesos de los factores restantes.

## IX.2 De la Calificación Final y los niveles de desempeño

**Artículo 40.** La Calificación Final mínima aprobatoria de la evaluación del desempeño correspondiente al ejercicio 2014 es de siete. El personal de carrera que no apruebe la evaluación del desempeño será separado del Servicio en los términos previstos en el Código y en el Estatuto.

A cada Calificación Final obtenida corresponderá un nivel de desempeño, conforme a la tabla siguiente:

Calificación Final obtenida	Nivel de desempeño
10.000	Sobresaliente
9.000 a 9.999	Muy bueno
8.000 a 8.999	Bueno
7.000 a 7.999	Regular
Menor a 7.000	No aprobatorio

## X. De los evaluados.

**Artículo 41.** Para ser sujeto de evaluación, el evaluado deberá haberse desempeñado como mínimo tres meses en el mismo cargo o puesto, durante el ejercicio que se evalúa y estar en activo en el Instituto, al momento de la aplicación de la evaluación del desempeño 2014.

**Artículo 42.** En caso de que el evaluado se haya desempeñado durante el ejercicio que se evalúa, en dos o más cargos/puestos del Servicio, por al menos tres meses en cada uno y de manera continua, se valorarán los tres factores en cada cargo o puesto que ocupó, mismos que se ponderarán por el tiempo en que se haya desempeñado en cada cargo o puesto.

**Artículo 43.** En caso de que el evaluado se haya desempeñado, durante el ejercicio que se evalúa, en el mismo cargo o puesto pero en dos o más áreas de adscripción, se aplicarán los siguientes criterios:

- a) Para el factor Logro Individual, cada meta individual será evaluada por el Superior Normativo de la adscripción en donde haya concluido dicha meta.
- b) Para los factores Logro del Equipo y Competencias Clave, aplica lo establecido en el artículo anterior.

**Artículo 44.** Cuando algún evaluado esté bajo incapacidad médica, no será sujeto de evaluación por el periodo señalado en la licencia médica. Si el periodo de la incapacidad médica es mayor a nueve meses, no será sujeto a evaluación en todo el ejercicio, y por lo tanto en el dictamen general de resultados de la evaluación del desempeño será considerado como no evaluable.

**Artículo 45.** Cuando algún miembro del Servicio que, por necesidades del Instituto, reciba un nombramiento temporal o sea designado como encargado de despacho para desempeñar funciones de otro cargo o puesto del Servicio, se le aplicará la evaluación del desempeño por el tiempo que comprende el nombramiento o la designación, siempre y cuando éste no sea menor a tres meses dentro del periodo evaluable. El miembro del Servicio será evaluado como titular del cargo o puesto en el que fue nombrado temporalmente o designado y la Calificación Final se integrará de conformidad con lo establecido en los artículos 38 y 42.

**Artículo 46.** Cuando algún funcionario del Instituto de la rama administrativa reciba un nombramiento temporal para desempeñar funciones de un cargo o puesto del Servicio, será evaluado por el tiempo que comprende el nombramiento, siempre y cuando éste no sea menor a tres meses. Dicho funcionario será incluido en el Dictamen general de resultados que apruebe la Junta y se le notificará el resultado de su evaluación. Lo anterior, con la única finalidad de contar con información sobre el desempeño del funcionario.

**Artículo 47.** Cuando un miembro del Servicio, por necesidades del Instituto, es designado para desempeñar funciones de otro cargo o puesto de la rama administrativa, no será sujeto de evaluación durante el periodo que dure la designación. Si la designación es por todo el periodo del ejercicio a evaluar, en el dictamen general de resultados de la evaluación del desempeño será considerado como no evaluable.

#### **XI. De los evaluadores**

**Artículo 48.** Para aplicar las evaluaciones correspondientes, el evaluador deberá estar en activo en el Instituto, incluso hasta el momento de aplicar la evaluación del desempeño 2014.

**Artículo 49.** En la evaluación de los factores Logro Individual, Logro del Equipo y Competencias Clave se prevén los siguientes roles de evaluadores, según el factor y el cargo o puesto que desempeñe el funcionario a evaluar:

- a) Superior Normativo: Es el funcionario responsable de dar seguimiento y evaluar las metas individuales y/o colectivas asignadas a los miembros del Servicio y, en el caso de órganos desconcentrados, los vocales de Junta Local Ejecutiva dan seguimiento y evalúan las Competencias Clave para los correspondientes vocales de Junta Distrital Ejecutiva, según se establece en el artículo 36.
- b) Superior Jerárquico: Es el jefe inmediato del evaluado en la estructura ocupacional de cargos o puestos. Es el responsable de evaluar el factor Competencias Clave.
- c) Consejeros Electorales del Consejo General: Son los funcionarios del Instituto que son designados por la H. Cámara de Diputados y que integran el órgano superior de dirección. Serán evaluadores del factor Competencias Clave para el personal del Instituto que ocupe los cargos de Vocal Ejecutivo de Junta Local Ejecutiva, coordinadores de área y directores



de área. Para los dos últimos cargos citados, sólo aplicarán la evaluación los Consejeros Electorales que integren las Comisiones relacionadas con las direcciones ejecutivas correspondientes.

Los evaluadores específicos para cada cargo o puesto del Servicio se presentan en los cuadros siguientes

**Evaluadores en Órganos Desconcentrados  
Junta Local Ejecutiva**

Evaluado	Evaluadores	
Cargo	Factor Logro Individual Superior normativo Pueden participar titulares de otras áreas de oficinas centrales, según las metas que apruebe la Junta General Ejecutiva.	Factor Competencias Clave Superior jerárquico
Vocal Ejecutivo Local	Directores Ejecutivos de <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación Electoral y Educación Cívica</li> <li>• Organización Electoral</li> <li>• Prerrogativas y Partidos Políticos</li> <li>• Administración</li> <li>• Registro Federal de Electores</li> </ul>	Secretario Ejecutivo  Consejeros Electorales del Consejo General
Vocal Secretario Local	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director Ejecutivo de Organización Electoral</li> <li>• Director Ejecutivo de Administración</li> <li>• Director Jurídico</li> </ul>	Vocal Ejecutivo Local
Vocal de Capacitación Local	Director Ejecutivo de Capacitación Electoral y Educación Cívica	Vocal Ejecutivo Local
Vocal de Organización Local	Director Ejecutivo de Organización Electoral	Vocal Ejecutivo Local
Vocal de Registro Local	Director Ejecutivo del Registro Federal de Electores	Vocal Ejecutivo Local
Coordinador Operativo	Vocal Ejecutivo Local	Vocal Ejecutivo Local
Jefe de Monitoreo a Módulos	Vocal de Registro Local	Vocal del Registro Federal de Electores Local
Jefe de Oficina de Cartografía Estatal	Vocal de Registro Local	Vocal del Registro Federal de Electores Local
Jefe de Oficina de Seguimiento y Análisis Local	Director Ejecutivo del Registro Federal de Electores Vocal de Registro Local	Vocal del Registro Federal de Electores Local

**Evaluadores en órganos desconcentrados  
Junta Distrital Ejecutiva**

<b>Evaluado</b>	<b>Evaluadores</b>	
<b>Cargo</b>	<b>Factor Logro Individual Superior normativo</b> Pueden participar titulares de otras áreas de oficinas centrales, según las metas que apruebe la Junta General Ejecutiva.	<b>Factor Competencias Clave Superior jerárquico y, en su caso, Superior Normativo</b>
Vocal Ejecutivo Distrital	Vocales de Junta Local. Según la asignación de metas.	Vocal Ejecutivo Local
Vocal Secretario Distrital	Vocal Secretario Local	Vocal Ejecutivo Distrital Vocal Secretario Local
Vocal de Capacitación Electoral y Educación Cívica Distrital	Vocal de Capacitación Electoral y Educación Cívica Local	Vocal Ejecutivo Distrital Vocal de Capacitación Electoral y Educación Cívica Local
Vocal de Organización Electoral Distrital	Vocal de Organización Electoral Local	Vocal Ejecutivo Distrital Vocal de Organización Electoral Local
Vocal del Registro Federal de Electores Distrital	Vocal del Registro Federal de Electores Local	Vocal Ejecutivo Distrital Vocal del Registro Federal de Electores Local
Jefe de Oficina de Seguimiento y Análisis Distrital	Vocal del Registro Federal de Electores Distrital Jefe de Oficina Seguimiento y Análisis Local Según la asignación de metas	Vocal del Registro Federal de Electores Distrital

**Evaluadores en oficinas centrales**

<b>Evaluado</b>	<b>Evaluadores</b>	
<b>Cargo</b>	<b>Factor Logro Individual Superior normativo</b>	<b>Factor Competencias Clave Superior jerárquico</b>
Coordinador de Área	Director Ejecutivo del Registro Federal de Electores	Director Ejecutivo del Registro Federal de Electores
		Consejeros Electorales del Consejo General
Director de Área	El Director Ejecutivo correspondiente	Director Ejecutivo o Coordinador de Área*
		Consejeros Electorales del Consejo General
Subdirector de Área	El Director de Área correspondiente	Director de Área
Jefe de Departamento / Visitador Electoral	El Subdirector de Área correspondiente	Subdirector de Área
Técnico	El jefe de departamento o Visitador Electoral correspondiente	Jefe de Departamento o Visitador Electoral

\* Para la DERFE, en algunos casos, el jefe inmediato es el Coordinador de Área.

### Evaluadores del factor Logro del Equipo

Evaluados	Instancia que diseña la meta	Instancia evaluadora
En Junta Local, incluye al personal de la Estructura Desconcentrada del RFE	Vocal Ejecutivo de Junta Local Ejecutiva.	El titular de la Dirección Ejecutiva o Unidad Técnica a cargo del proyecto o del Objetivo Operativo Anual del que se deriven las metas  Validación del Secretario Ejecutivo del IFE
En Juntas Distritales, incluye al personal de la Estructura Desconcentrada del RFE	Secretario Ejecutivo o área normativa de oficinas centrales, para el caso de metas obligatorias	
En Junta Local y Distritales de una entidad, incluye al personal de la Estructura Desconcentrada del RFE		
En una Coordinación o Dirección de Área de una dirección ejecutiva	Director ejecutivo que corresponda	
En una Dirección Ejecutiva	Secretario Ejecutivo o alguna otra autoridad del IFE, para el caso de metas obligatorias.	

**Artículo 50.** Los evaluadores podrán solicitar información al evaluado y éste podrá aportarle los elementos que sustenten el cumplimiento de sus metas. Lo anterior, con el fin de que los evaluadores cuenten con los elementos suficientes para realizar una evaluación objetiva.

**Artículo 51.** Para realizar la evaluación del factor Competencias Clave, los evaluadores deben desempeñarse, durante el periodo a evaluar, al menos tres meses de manera continua y cercana al funcionario evaluado. En caso de que un evaluador no cumpla con este requisito, deberá excusarse de participar, previo a la aplicación de la evaluación, mediante un escrito en que se exponga la justificación de la excusa.

**Artículo 52.** En caso de que el cargo o puesto de algún evaluador, sea Superior Jerárquico o Normativo esté vacante, la evaluación correspondiente la aplicará la persona que ocupe el siguiente nivel jerárquico en línea ascendente, sea de la Junta Ejecutiva Distrital o Local o bien de oficinas centrales, según corresponda.

**Artículo 53.** En todo caso, deberá evaluar quien en el periodo de aplicación cuente con los elementos que soporten una evaluación objetiva, sea Superior Jerárquico o Normativo, tomando en consideración las siguientes situaciones:

- a) Para el factor Competencias Clave, si el evaluador, por cualquier causa, ya no forma parte de la estructura del Instituto, el encargado de despacho, o quien haya sido designado, podrá aplicar la evaluación por todo el periodo, siempre y cuando cuente con el nivel jerárquico homólogo o inmediato inferior al del cargo o puesto del evaluador vacante; tenga relación funcional directa con el evaluado y haya estado adscrito en esa área o junta ejecutiva durante al menos tres meses antes de la conclusión del periodo evaluado. En caso de no existir encargado de despacho o cuando éste no cumpla con cualquiera de los requisitos señalados, la evaluación de Competencias Clave será aplicada invariablemente por el Superior inmediato, en línea ascendente.

- b) Con relación a los vocales de área de Junta Local que evalúan el factor Competencias Clave a sus homólogos distritales, que no hayan tenido relación funcional directa por al menos tres meses con sus evaluados, éstos no podrán ser evaluadores y, por lo tanto, la calificación que obtengan los miembros del Servicio será la que otorgue el Superior Jerárquico.
- c) Para el factor Logro Individual, el evaluador será, invariablemente, el Superior Normativo que al momento de la aplicación de la evaluación tenga bajo su responsabilidad y resguardo los elementos documentales necesarios para realizar esta valoración.
- d) Para el factor Logro del Equipo, las metas serán valoradas por el Director Ejecutivo o el titular de la Unidad Técnica que corresponda y la calificación otorgada podrá contar con la validación del Secretario Ejecutivo.

**Artículo 54.** Los evaluadores aplicarán, durante todo el ciclo de la gestión del desempeño los procedimientos establecidos en estos Lineamientos, basándose en criterios objetivos y equitativos, tal como lo dispone el artículo 444, fracción IX del Estatuto y el Acuerdo de la Junta por el que se establecen los Lineamientos para la determinación de sanciones previstas en el Estatuto.

**Artículo 55.** Es responsabilidad del Superior Jerárquico:

- a) Dar seguimiento al desempeño de cada uno de los miembros del Servicio a su cargo y recopilar la evidencia necesaria para aplicar su evaluación del desempeño.
- b) Aplicar la evaluación de manera objetiva e imparcial y motivar en tiempo, modo y lugar la calificación que asignen a los evaluados conforme lo determine la DESPE. Deberá mantener bajo su resguardo la evidencia para sustentar la evaluación y entregarla a la DESPE en caso de que se lo solicite.

**Artículo 56.** Es responsabilidad del Superior Normativo:

- a) Dar seguimiento al cumplimiento de las metas y, en su caso, de las Competencias Clave, por parte de los miembros del Servicio que le corresponde evaluar y recopilar los soportes documentales necesarios para aplicar la evaluación del desempeño.
- b) En caso de que se separe del cargo que ocupa durante el ejercicio 2014, entregar la bitácora y los soportes documentales de cada evaluado a su cargo, al funcionario que reciba los asuntos bajo su responsabilidad, de conformidad con el artículo 7 del Estatuto.
- c) En caso de que durante 2014 el evaluado cambie de adscripción, entregar al Superior Normativo de la nueva adscripción del evaluado, dentro de los diez días hábiles posteriores al cambio de adscripción, la bitácora actualizada sobre los avances en el cumplimiento de las metas asignadas.
- d) Solicitar, conforme lo determine la DESPE, la eliminación de metas a que refiere el artículo 15 de los Lineamientos.
- e) Aplicar la evaluación de manera objetiva e imparcial y motivar en tiempo, modo y lugar la calificación que asigne a los evaluados conforme lo determine la DESPE. Deberá mantener bajo su resguardo los documentos o archivos utilizados para sustentar la evaluación y entregarlos a la DESPE en caso de que le sean requeridos.
- f) Bajo ninguna circunstancia el superior normativo evaluará metas que no correspondan al cargo o puesto del evaluado.

## **XII. De la aprobación y notificación de los resultados de la evaluación**

**Artículo 57.** La obtención de los resultados individuales y colectivos de la evaluación del desempeño correspondiente al ejercicio 2014, así como la integración del dictamen general de resultados y del dictamen de resultados individuales, es responsabilidad exclusiva de la DESPE.

**Artículo 58.** El dictamen general de resultados se integra por los resultados individuales obtenidos por el evaluado e incluye, nombre del funcionario, cargo o puesto, adscripción, las calificaciones por factor y la Calificación Final y el Nivel de Desempeño alcanzado.

**Artículo 59.** El dictamen de resultados individuales incluye la calificación que obtuvo el evaluado en cada uno de los factores: Logro Individual, Logro del Equipo y Competencias Clave, así como los indicadores que los integran. También incluye la Calificación Final y el Nivel de Desempeño alcanzado.

**Artículo 60.** Una vez que la Junta apruebe el dictamen general de resultados de la evaluación del desempeño correspondiente al ejercicio 2014, la DESPE, en un periodo no mayor a un mes, contado a partir del siguiente día de su aprobación, notificará a los miembros del Servicio, mediante un oficio/circular, lo siguiente:

- a) La fecha en que la Junta aprobó el dictamen general de resultados de la evaluación del desempeño correspondiente al ejercicio 2014 y
- b) La fecha a partir de la cual podrán consultar el dictamen de resultados individuales en el SIISPE.

Un miembro del Servicio es notificado cuando firma el acuse de recibo del oficio/circular y haya iniciado el periodo a partir del cual la DESPE ponga a disposición de los miembros del Servicio el dictamen de resultados individuales.

La DESPE podrá utilizar otros mecanismos de notificación que el Consejo General apruebe como mecanismos válidos jurídicamente, tales como la firma electrónica, en términos de la normatividad aplicable a esos mecanismos.

**Artículo 61.** La DESPE integrará el dictamen de resultados individuales en el expediente personal de los miembros del Servicio y, tratándose del personal de la rama administrativa que haya sido evaluado en un cargo o puesto del Servicio, el dictamen de resultados individuales será enviado a la Dirección Ejecutiva de Administración para que lo integre en su expediente personal.

**Artículo 62.** La presentación de inconformidades sobre los resultados de la evaluación del desempeño correspondiente al ejercicio 2014 por parte de los evaluados, se sujetará a lo dispuesto en los artículos 198 y 199 del Estatuto, y a los Lineamientos de inconformidades.

## **CAPÍTULO TERCERO**

### **DEL ACUERDO DE DESEMPEÑO Y EL PROGRAMA DE MEJORA DEL DESEMPEÑO**

#### **XIII. Del Acuerdo de Desempeño**

**Artículo 63.** El Acuerdo de Desempeño es el documento en el que el Superior Jerárquico y el evaluado definen acciones y plazos que deberá cumplir el evaluado para alcanzar las metas asignadas, con el propósito de contar con un instrumento de planeación actualizable de forma permanente.

**Artículo 64.** El Superior Jerárquico y el evaluado deberán elaborar el Acuerdo de Desempeño conforme a la guía que emita la DESPE, remitiendo copia al Superior Normativo.

**Artículo 65.** El Superior Normativo podrá solicitar se realicen ajustes al Acuerdo de Desempeño dentro de los quince días hábiles siguientes a la fecha en que tenga conocimiento del mismo.

**Artículo 66.** El Acuerdo de Desempeño podrá ser ajustado de común acuerdo entre el evaluado y los superiores Jerárquico y Normativo, durante el ejercicio. Los ajustes que se realicen deberán contar con la firma del evaluado y del Superior Jerárquico, así como con el visto bueno del Superior Normativo.

**Artículo 67.** En la etapa de seguimiento al desempeño, es responsabilidad de los superiores Jerárquico y Normativo y del evaluado, revisar los avances definidos en el Acuerdo de Desempeño y llevar el registro de los archivos, impresos o electrónicos, comentarios u observaciones que puedan servir de evidencia sobre el cumplimiento oportuno de las acciones programadas, en los medios que consideren pertinentes.

#### **XIV. Del Programa de mejora del desempeño individual**

**Artículo 68.** El Programa de mejora del desempeño individual es el documento en el que evaluado y Superior Jerárquico establecen las acciones que el primero deberá realizar para la mejora de su desempeño, con base en el diagnóstico de desempeño.

##### **Diagnóstico del desempeño individual**

**Artículo 69.** El Diagnóstico del desempeño individual tiene el propósito de identificar las fortalezas y las áreas de oportunidad de los miembros del Servicio evaluados, para que el Superior Jerárquico y el miembro del Servicio elaboren el Programa de mejora del desempeño individual.

**Artículo 70.** Como un componente del diagnóstico, la DESPE coordinará la medición de Competencias Directivas, misma que se realizará durante la evaluación del desempeño y será aplicada por los evaluadores definidos en el artículo siguiente.

**Artículo 71.** En la evaluación de Competencias Directivas se prevén los siguientes roles diferentes de evaluadores:

- a) Superior Jerárquico: Es el jefe inmediato del evaluado en la estructura ocupacional de cargos o puestos.
- b) Evaluador par: Es el personal del Instituto con un nivel de responsabilidad igual o similar al del evaluado, que labora en la misma Junta o área de trabajo, que tiene una relación funcional directa y comparte actividades para el cumplimiento de los fines institucionales. Podrá haber evaluadores pares que tengan un nivel superior o inferior al del evaluado.
- c) Evaluador subordinado: Es el personal del Instituto que se encuentra bajo la coordinación del evaluado.
- d) Autoevaluación: Es la que aplica el evaluado sobre su desempeño.

Los evaluadores específicos para cada cargo o puesto del Servicio se presentan en los cuadros siguientes.

### Evaluadores en Órganos Desconcentrados Junta Local Ejecutiva

Evaluado	Evaluadores
Cargo/Puesto	Evaluadores de Competencias Directivas La autoevaluación la aplica el propio evaluado
Vocal Ejecutivo Local	Superior jerárquico: Secretario Ejecutivo
	Pares (3) Vocales de Junta Local: Secretario, de Capacitación Electoral y Educación Cívica, de Organización Electoral y del Registro Federal de Electores. Se consideran como pares porque la restricción geográfica impide que un Vocal Ejecutivo Local pueda observar los comportamientos de otro Vocal Ejecutivo Local.
	Subordinados (3) Vocales Ejecutivos Distritales o en su caso personal administrativo.
Vocal Secretario Local	Superior jerárquico: Vocal Ejecutivo Local
	Pares (3): Vocales de Junta Local: de Capacitación Electoral y Educación Cívica, de Organización Electoral y del Registro Federal de Electores. Por la cercanía con que trabajan, estos vocales pueden observar mejor los comportamientos, que los Vocales Secretarios de otra Junta Local.
	Subordinados (3) Vocales Secretarios Distritales o personal administrativo, en su caso
Vocal de Capacitación Electoral y Educación Cívica Local	Superior jerárquico: Vocal Ejecutivo Local
	Pares (3): Vocales de Junta Local: Secretario, de Organización Electoral y del Registro Federal de Electores.
	Subordinados (3) Vocales de Capacitación Electoral y Educación Cívica Distritales o personal administrativo, en su caso
Vocal de Organización Electoral Local	Superior jerárquico: Vocal Ejecutivo Local
	Pares (3): Vocales de Junta Local: Secretario, de Capacitación Electoral y Educación Cívica y del Registro Federal de Electores.
	Subordinados (3): Vocales de Organización Electoral Distritales o Personal Administrativo, en su caso

<b>Evaluado</b>	<b>Evaluadores</b>
<b>Cargo/Puesto</b>	<b>Evaluadores de Competencias Directivas</b> La autoevaluación la aplica el propio evaluado
Vocal del Registro Federal de Electores Local	<b>Superior jerárquico:</b> Vocal Ejecutivo Local
	<b>Pares (3):</b> Vocales de Junta Local: Secretario, de Capacitación Electoral y Educación Cívica y de Organización Electoral.
	<b>Subordinados (3):</b> Vocal del Registro Federal de Electores Distritales, Jefe de Oficina de Cartografía Estatal, Jefe de Oficina de Seguimiento y Análisis Local y en su caso Jefe de Monitoreo a Módulos
Coordinador Operativo	<b>Superior jerárquico:</b> Vocal Ejecutivo Local
	<b>Pares (3):</b> Vocales de Junta Local: Secretario, Capacitación Electoral y Educación Cívica, de Organización Electoral y del Registro Federal de Electores. Por la cercanía con que trabajan, estos vocales pueden observar mejor los comportamientos, que los Coordinadores Operativos de otra Junta Local.
	<b>Subordinados (3):</b> Personal administrativo.
Jefe de Monitoreo a Módulos	<b>Superior jerárquico:</b> Vocal del Registro Federal de Electores Local
	<b>Pares (3):</b> Jefe de Oficina de Cartografía Estatal y Jefe de Oficina de Seguimiento y Análisis Local y personal administrativo
	<b>Subordinado (3):</b> Personal administrativo
Jefe de Oficina de Cartografía Estatal	<b>Superior jerárquico:</b> Vocal de Registro Federal de Electores Local
	<b>Pares (3):</b> Jefe de Monitoreo a Módulos y Jefe de Oficina de Seguimiento y Análisis Local y personal administrativo
	<b>Subordinados (3):</b> Personal administrativo
Jefe de Oficina de Seguimiento y Análisis Local	<b>Superior jerárquico:</b> Vocal de Registro Federal de Electores Local
	<b>Pares (3):</b> Jefe de Monitoreo a Módulos y Jefe de Oficina de Cartografía Estatal y personal administrativo
	<b>Subordinados (3):</b> Personal administrativo

### Evaluadores en órganos desconcentrados Junta Distrital Ejecutiva

<b>Evaluado</b>	<b>Evaluadores</b>
<b>Cargo/Puesto</b>	<b>Evaluadores de Competencias Directivas</b> La autoevaluación la aplica el propio evaluado
Vocal Ejecutivo Distrital	<b>Superior jerárquico:</b> Vocal Ejecutivo Local
	<b>Pares (3):</b> Vocales de Junta Distrital: Secretario, de Capacitación Electoral y Educación Cívica, de Organización Electoral y del Registro Federal de Electores. Se consideran como pares porque la restricción geográfica impide que un Vocal Ejecutivo Distrital pueda observar los comportamientos de otro Vocal Ejecutivo Distrital.
	<b>Subordinados (3):</b> Personal administrativo
Vocal Secretario Distrital	<b>Superior jerárquico:</b> Vocal Ejecutivo Distrital
	<b>Pares (3):</b> Vocales de Junta Distrital: de Capacitación Electoral y Educación Cívica, de Organización Electoral y del Registro Federal de Electores.
	<b>Subordinados (3):</b> Personal administrativo
Vocal de Capacitación Electoral y Educación Cívica Distrital	<b>Superior jerárquico:</b> Vocal Ejecutivo Distrital
	<b>Pares (3):</b> Vocales de Junta Distrital: Secretario, de Organización Electoral y del Registro Federal



Evaluado	Evaluadores
	de Electores.
	Subordinados (3): Personal administrativo
Vocal de Organización Electoral Distrital	Superior jerárquico: Vocal Ejecutivo Distrital
	Pares (3): Vocales de Junta Distrital: Secretario, de Capacitación Electoral y Educación Cívica y del Registro Federal de Electores.
	Subordinados (3): Personal administrativo
Vocal del Registro Federal de Electores Distrital	Superior jerárquico: Vocal Ejecutivo Distrital
	Pares (3): Vocales de Junta Distrital: Secretario, de Capacitación Electoral y Educación Cívica y de Organización Electoral.
	Subordinados (3): Jefe de Oficina de Seguimiento y Análisis Distrital y Personal administrativo
Jefe de Oficina de Seguimiento y Análisis Distrital	Superior jerárquico: Vocal del Registro Federal de Electores Distrital
	Pares (3): Personal administrativo
	Subordinados (3): Personal administrativo

### Evaluadores en oficinas centrales

Evaluado	Evaluadores
Cargo/Puesto	Evaluadores de Competencias Directivas La autoevaluación la aplica el propio evaluado
Coordinador de Área	Superior Jerárquico: Director Ejecutivo del Registro Federal de Electores
	Pares (2): Coordinador de Área
	Subordinados (3): Directores de Área
Director de Área	Superior Jerárquico: Director Ejecutivo o Coordinador de Área*
	Pares (3): Director de Área
	Subordinados (3): Subdirector de Área
Subdirector de Área	Superior Jerárquico: Director de Área
	Pares (3): Subdirector de Área
	Subordinados (3): Jefe de Departamento/ Visitador Electoral
Jefe de Departamento / Visitador Electoral	Superior Jerárquico: Subdirector de Área
	Pares (3): Jefe de Departamento y/o Visitador Electoral
	Subordinados (3): Técnicos o personal administrativo.
Técnico	Superior Jerárquico :Jefe de Departamento o Visitador Electoral
	Pares (3): Técnicos o Personal administrativo
	Subordinados: NO APLICA.

\* Para la DERFE, en algunos casos, el jefe inmediato es el Coordinador de Área.

**Artículo 72.** La medición de Competencias Directivas consistirá en la valoración de cinco competencias:

- I. Negociación
- II. Trabajo en equipo y redes de colaboración
- III. Comunicación efectiva
- IV. Análisis de problemas y toma de decisiones
- V. Mejora continua

Los comportamientos de cada Competencia Directiva se detallan en los cuadros siguientes.

<b>I. NEGOCIACIÓN</b>
1. Identifica necesidades de acuerdo
1.1. Crea un ambiente de respeto y credibilidad en la relación con terceros.
1.2. Se maneja con imparcialidad en todas las relaciones que establece.
1.3. Establece con claridad los puntos a resolver ante una situación de desacuerdo.
1.4. Identifica las necesidades y posiciones de los demás, cuando se pretende llegar a un acuerdo.
1.5. Se asegura de que los acuerdos establecidos se cumplan.
2. Logra consensos
2.1. Argumenta y defiende su posición basado en aspectos relevantes, hechos y normas.
2.2. Motiva a los involucrados en un asunto a enfocarse en el logro de objetivos
2.3. Alcanza consensos que generan beneficios a las partes involucradas.
2.4. Enfrenta desacuerdos y rechazos sin afectar el logro de sus metas de negociación.
3. Promueve acuerdos evitando conflicto
3.1. Concilia señalando puntos de acuerdo y pone en la mesa ventajas y desventajas de las propuestas.
3.2. Logra acuerdos realistas y funcionales dentro de los tiempos y condiciones establecidos.
3.3. Detecta oportunamente los puntos críticos en la negociación y se adelanta al conflicto.
3.4. Propone alternativas para la solución de problemas considerando, entre otros, el marco legal.
4. Aplica principios de inteligencia emocional en sus relaciones
4.1. Controla sus emociones durante la negociación.
4.2. Desarrolla estrategias para la solución del conflicto.
4.3. Aplica estrategias para evitar ruptura en el proceso de negociación.
4.4. Logra acuerdos satisfactorios, para los actores involucrados, basados en su capacidad de influir.
5. Negocia en situaciones de conflicto
5.1. Resuelve conflictos constructivamente en entornos adversos y/o de riesgo Institucional, identificando los intereses de los actores involucrados.
5.2. Adapta sus intervenciones durante la negociación, basado en la lectura que hace de las reacciones emocionales de la contraparte.
5.3. Propone escenarios de negociación que consideran el impacto organizacional de los posibles acuerdos.
5.4. Cierra la negociación logrando compromisos aceptables por los actores involucrados.

<b>II. TRABAJO EN EQUIPO Y REDES DE COLABORACIÓN</b>
1. Mantiene relaciones profesionales cordiales
1.1. Se relaciona con amabilidad y mantiene relaciones cordiales con las diferentes personas con las que interactúa.
1.2. Interactúa con personas internas y externas a la organización de forma profesional.
1.3. Ayuda a las personas que solicitan su apoyo.

<b>II. TRABAJO EN EQUIPO Y REDES DE COLABORACIÓN</b>
1.4. Comparte información e ideas con el personal del Instituto para apoyarlos a alcanzar sus metas.
1.5. Mantiene relaciones de respeto con sus superiores jerárquicos, pares y subordinados.
2. Desarrolla relaciones de colaboración para el alcance de metas
2.1. Demuestra sensibilidad y respeto por la diversidad cuando interactúa con otros.
2.2. Identifica los intereses mutuos cuando establece una relación de trabajo.
2.3. Apoya las decisiones de su grupo de trabajo aunque no reflejen su punto de vista, siempre y cuando mantengan una alineación con los fines del Instituto.
2.4. Da seguimiento a los acuerdos establecidos en los grupos de trabajo en los que participa.
2.5. Basa sus relaciones con los demás en el respeto, en la no discriminación y en la equidad laboral.
3. Activa y aprovecha redes de apoyo para alcanzar objetivos
3.1. Trabaja efectiva y cooperativamente con equipos de diferentes áreas, disciplinas o regiones a fin de alcanzar sus objetivos.
3.2. Construye redes de trabajo y relaciones dentro y fuera de su propia función o área de influencia.
3.3. Mantiene y aprovecha relaciones externas a través de las cuales obtiene recursos e información relevante.
3.4. Ajusta su estilo personal de interacción al estilo y necesidades de las personas con las que trabaja.
3.5. Fomenta el respeto, la no discriminación, la equidad laboral entre su equipo de trabajo y en su interacción con los demás.
4. Construye redes de colaboración y promueve alianzas dentro y fuera de la organización
4.1. Fomenta relaciones con personal de otras áreas con el objetivo de actualizarse y descubrir oportunidades de beneficio mutuo.
4.2. Comparte información, mejores prácticas e ideas con miembros de diferentes áreas.
4.3. Demuestra flexibilidad en las relaciones con otros para poder alcanzar resultados en la lógica de ganar-ganar.
4.4. Construye relaciones fuera de la organización para generar oportunidades institucionales.
5. Vincula activamente a la organización con su entorno estratégico
5.1. Establece relaciones de colaboración que resultan estratégicas para cumplir con los objetivos institucionales.
5.2. Comparte su red de relaciones internas y externas para facilitar el logro de los objetivos.
5.3. Genera sinergia en las diversas áreas, en los proyectos y/o procesos en que participa.
5.4. Desarrolla relaciones y alianzas de mutuo beneficio con otras instituciones, cuando es necesario, para el cumplimiento de objetivos estratégicos.

<b>III. COMUNICACIÓN EFECTIVA</b>
1. Recibe y transmite mensajes de manera efectiva
1.1. Demuestra interés en la comunicación.
1.2. Escucha atentamente el mensaje.
1.3. Comprende con claridad mensajes escritos.

<b>III. COMUNICACIÓN EFECTIVA</b>
1.4. Contesta oportunamente a cualquier pregunta recibida.
1.5. Utiliza un lenguaje claro y adecuado al contexto de la situación.
1.6. Transmite información de manera verbal y/o escrita de forma clara y precisa.
2. Verifica la comprensión del mensaje
2.1. Hace preguntas al emisor para confirmar la intención de su mensaje.
2.2. Confirma que el mensaje emitido sea comprendido por el receptor.
2.3. Confirma que el mensaje recibido corresponde a la intención de emisor.
3. Selecciona herramientas, técnicas y métodos para comunicarse
3.1. Selecciona los términos más adecuados para la fácil comprensión del mensaje de acuerdo al auditorio al que se dirige.
3.2. Utiliza diferentes técnicas de comunicación para enfatizar los mensajes.
3.3. Utiliza una adecuada secuencia lógica y estructura gramatical y ortográfica en todo tipo de informes, reportes, documentos técnicos y presentaciones.
3.4. Expone mensajes en forma clara y estructurada.
4. Determina el impacto de su comunicación
4.1. Aplica una metodología para el intercambio de mensajes.
4.2. Adapta su discurso de acuerdo a la audiencia a la cual será transmitido el mensaje.
4.3. Determina el medio y la forma adecuada para la comunicación formal.
4.4. Determina el impacto y resultados esperados del mensaje a transmitirse.
4.5. Evalúa el impacto de los mensajes institucionales emitidos.
5. Comunica información de alto impacto
5.1. Anticipa las reacciones que generan sus mensajes verbales y no verbales ante las diferentes audiencias, estableciendo acciones preventivas y correctivas.
5.2. Maneja la comunicación formal con las diversas instituciones y actores con los que interactúa.
5.3. Redacta documentos sobre temas especializados, dirigidos a audiencias internas o externas.
5.4. Su comunicación con terceros demuestra un alto nivel de conocimiento del tema que facilita llegar a acuerdos y conclusiones.
<b>IV. ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES</b>
1. Identifica los puntos más importantes de una situación o problema.
1.1. Investiga los antecedentes de la situación a resolver a fin de tener un contexto amplio sobre los hechos.
1.2. Recopila información del asunto o situación a resolver.
1.3. Identifica la información necesaria para resolver un problema o tomar una decisión.
2. Procesa información para profundizar en la situación o problema
2.1. Delimita los problemas para la obtención de resultados confiables.
2.2. Identifica el origen del problema, separando causas y efectos, para atacarlo de raíz, evitando generar soluciones transitorias.
2.3. Clasifica información para ampliar y clarificar el contexto sobre el cual se presenta la situación a resolver.
3. Aplica técnicas para el análisis de información

<b>III. COMUNICACIÓN EFECTIVA</b>
3.1. Analiza sistemáticamente situaciones diferentes, evaluando alternativas, riesgos, consecuencias y estableciendo prioridades.
3.2. Sintetiza datos de diferentes fuentes para identificar tendencias.
3.3. Aplica las técnicas de análisis considerando la naturaleza de la información a evaluar.
3.4. Se apoya en herramientas y sistemas disponibles, para obtener información confiable.
3.5. Encuentra la forma de procesar gran cantidad de información de manera útil y aplicable.
4. Valida información y toma decisiones
4.1. Vincula la información obtenida con su toma de decisiones.
4.2. Crea escenarios de simulación de situaciones derivando consecuencias y propone opciones, con base en ellas.
4.3. Recomienda alternativas de solución, basado en argumentos sólidamente sustentados.
4.4. Toma decisiones asumiendo niveles de riesgo previamente analizados, en su ámbito de responsabilidad.
4.5. Verifica la confiabilidad de los resultados o de la información que obtiene.
4.6. Documenta los resultados de la toma de decisiones.
5. Evalúa información compleja y de largo alcance para la toma de decisiones
5.1. Integra información de diferentes fuentes para generar nuevos enfoques que fortalezcan la posición de la institución.
5.2. Analiza situaciones críticas o de alto impacto para el Instituto.
5.3. Genera estrategias de solución con una visión global.
5.4. Resuelve problemas complejos que requieren de análisis y profundidad.
5.5. Toma decisiones en situaciones críticas o de conflicto de forma oportuna y apegado a la normativa y los principios del Instituto.

<b>V. MEJORA CONTINUA</b>
1. Aplica nuevas herramientas, metodologías o formas de hacer las cosas
1.1. Aplica correctamente nuevas herramientas y/o metodologías.
1.2. Es capaz de resolver problemas y situaciones de trabajo de manera diferente a la habitual.
1.3. Cuestiona la forma en que se hacen las cosas a fin de mejorarlas.
1.4. Informa oportunamente el impacto de la aplicación de cambios solicitados en el proceso en que participa.
2. Hace propuestas sobre la aplicación de nuevas prácticas, tendencias o metodologías en su área de trabajo
2.1. Propone opciones y soluciones alternas para atender problemas operativos.
2.2. Adapta herramientas y soluciones para mejorar servicios y/o procesos específicos.
2.3. Toma la iniciativa para encontrar nuevas y mejores formas de hacer las cosas.
2.4. Pone en práctica principios de mejora continua que le permiten sobrepasar los resultados de su trabajo.
3. Desarrolla e implementa acciones de mejora
3.1. Investiga y aprovecha mejores prácticas relacionadas con su área de responsabilidad y/o campo profesional.
3.2. Adapta hechos o ideas anteriores a nuevas situaciones para la generación de mejoras en los procesos o proyectos a su cargo.

V. MEJORA CONTINUA
3.3. Encuentra soluciones originales y creativas a los problemas.
3.4. Impulsa a otros a buscar constantemente nuevas formas de hacer las cosas.
4. Genera nuevas soluciones a problemas complejos del Instituto
4.1. Fomenta en su equipo de trabajo la búsqueda de áreas de mejora.
4.2. Promueve la generación e implementación de ideas y soluciones novedosas, orientadas a mejorar el funcionamiento de procesos, metodologías o procedimientos.
4.3. Evalúa la viabilidad de implementar las mejores ideas.
4.4. Genera múltiples alternativas de mejora para dar respuesta a un problema o necesidad determinada.
5. Genera soluciones de vanguardia, que generen respeto por el trabajo del Instituto
5.1. Busca fuera del Instituto maneras innovadoras de mejorar las prácticas actuales.
5.2. Impulsa un ambiente de mejora continua que reconoce aportaciones innovadoras.
5.3. Toma acciones para minimizar riesgos en la implementación de una mejora.
5.4. Genera cambios que rompen esquemas y que repercuten en los servicios que otorga el Instituto a la ciudadanía.

**Artículo 73.** Cada comportamiento será evaluado mediante la escala que se detalla en el cuadro siguiente:

Respuesta	Puntos
Nada característico	1
Poco característico	2
Medianamente característico	3
Muy característico	4

**Artículo 74.** La DESPE determinará el grado de dominio alcanzado por el evaluado en cada Competencia Directiva.

**Artículo 75.** La DESPE identificará las áreas de oportunidad y las fortalezas de los miembros del Servicio e integrará el diagnóstico del desempeño individual, que servirá como insumo para que el Superior Jerárquico elabore, con el evaluado a su cargo, el Programa de mejora del desempeño individual.

#### **Elaboración del Programa de mejora del desempeño individual**

**Artículo 76.** Una vez que la DESPE integre el diagnóstico del desempeño individual, el Superior Jerárquico programará con el evaluado a su cargo, la sesión de retroalimentación en la que se elabore el Programa de mejora del desempeño individual conforme a las instrucciones que emita la

DESPE. El Superior Jerárquico podrá solicitar opinión al Superior Normativo correspondiente sobre las acciones que se establecerán en el Programa de mejora del desempeño individual.

**Artículo 77.** El Superior Jerárquico dará seguimiento al Programa de mejora del desempeño individual. En cualquier momento, la DESPE podrá solicitar información sobre el cumplimiento del mismo.

### **Transitorios**

**Primero.** Los presentes Lineamientos entrarán en vigor a partir del 2 de enero de 2014.

**Segundo.** Las metas individuales de los miembros del Servicio adscritos a órganos desconcentrados, que forman parte de los presentes Lineamientos como anexo único, entrarán en vigor a partir del 2 de enero de 2014.

**Tercero.** Las metas individuales para miembros del Servicio adscritos a oficinas centrales y las metas colectivas para todos los miembros del Servicio se aprobarán en el mes de enero de 2014.

**ANEXO ÚNICO: Metas individuales para Órganos Desconcentrados para la Evaluación del  
Desempeño del ejercicio 2014.**