

GUÍA TÉCNICA PARA LA APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO A PERSONAS SERVIDORAS PÚBLICAS

DIRECCIÓN DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Índice

Introducción.....	3
Objetivo general de la evaluación.	4
Objetivos específicos de la evaluación.	4
Políticas para la evaluación.....	5
Objetivo del manual.	6
Protocolo de evaluación.....	6
Aplicación.....	6
Identificación de nivel y asignación de cuestionario.....	7
Datos de identificación.....	7
Categorías evaluadas.....	8
Asignación de puntajes	11
Promedio General.....	12
Implementación de acciones.	12

Introducción

La evaluación del desempeño es un proceso sistemático, objetivo y estructurado que permite analizar el rendimiento laboral de las personas servidoras públicas, mediante la comparación de los resultados obtenidos con los estándares establecidos para cada puesto; su finalidad es identificar áreas de mejora o de oportunidad que contribuyan al fortalecimiento de las capacidades institucionales y al cumplimiento eficiente de metas y objetivos estratégicos; así como, fortalecer la cultura organizacional enfocado a la mejora continua y la profesionalización del servicio público.

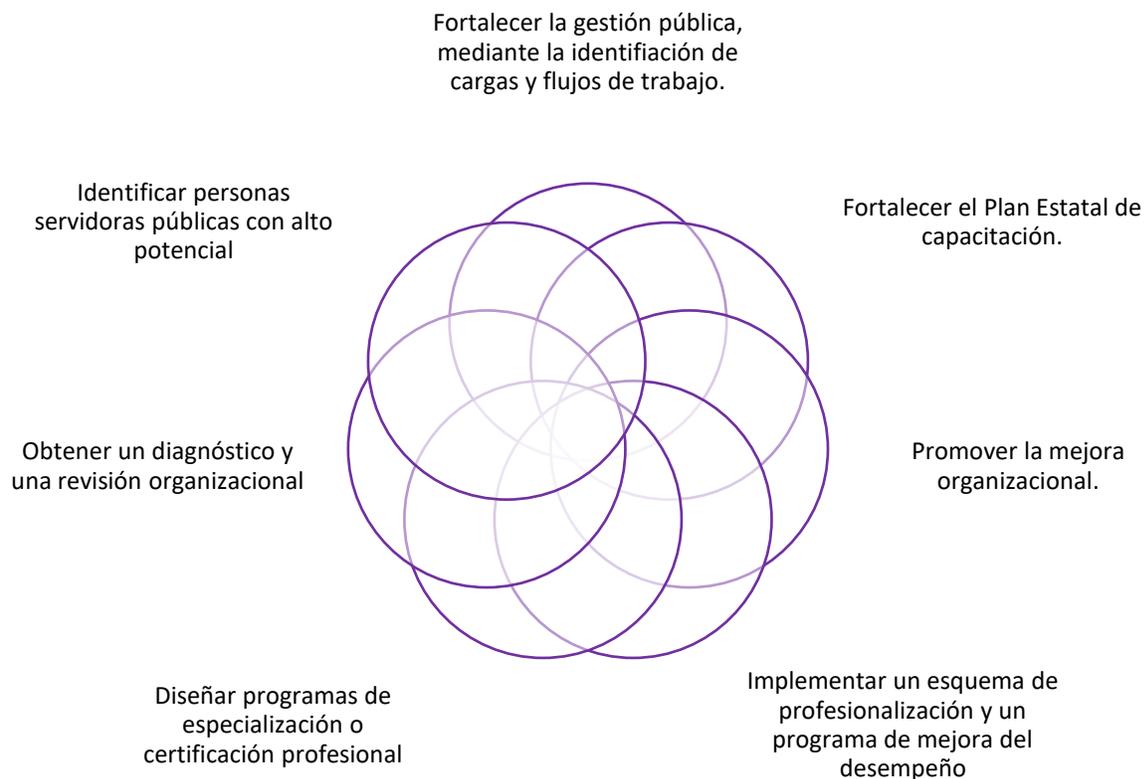
En el ejercicio de sus funciones, las personas servidoras públicas tienen la obligación de conducirse con disciplina, objetividad, profesionalismo y respeto a los principios que rigen la función pública, en este sentido, la evaluación del desempeño representa una herramienta imparcial que permite valorar el cumplimiento de estas responsabilidades bajo criterios técnicos definidos, no se trata de un mecanismo punitivo, sino de un instrumento orientado al desarrollo, la mejora continua y el fortalecimiento de las competencias laborales.

La presente Guía Técnica establece los lineamientos, criterios, herramientas e instrumentos y protocolo que deberá implementarse en la aplicación de la *evaluación del desempeño a las personas servidoras* que laboran en las diferentes dependencias y entidades de la Administración Pública del Estado de Tlaxcala, la cual se fundamenta en el artículo 73, fracciones II y XX, de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tlaxcala, y artículo 17, fracciones VII y XIX, del Reglamento Interior de la Oficialía Mayor de Gobierno, así mismo, faculta a la Dirección de Desarrollo Organizacional como la instancia responsable de la elaboración, aplicación y seguimiento a esta evaluación.

Objetivo general de la evaluación.

Medir el desempeño laboral de las personas servidoras públicas mediante un cuestionario que evalúe diferentes rubros enfocados en el cumplimiento de las funciones y responsabilidades inherentes al puesto asignado, con el fin de identificar áreas de mejora u oportunidad en la gestión de las tareas diarias, para contribuir al logro de los objetivos institucionales, mediante el fortalecimiento de las competencias laborales y la profesionalización del servicio público orientado a resultados.

Objetivos específicos de la evaluación.



Políticas para la evaluación.

- I. La Dirección de Desarrollo Organizacional emitirá la evaluación del desempeño en los meses de mayo y noviembre de cada año.
- II. La evaluación se deberá aplicar a todas las personas servidoras públicas adscritas a las dependencias o entidades, asegurando la universalidad e imparcialidad del sistema de evaluación.
- III. La evaluación se realizará por parte del superior jerárquico inmediato de la persona servidora pública evaluada; en el caso de que la plaza del superior inmediato se encuentre vacante, la evaluación podrá ser realizada por la persona servidora pública con un rango superior a jefe de oficina siempre y cuando conozca el desempeño de la persona servidora pública evaluada.
- IV. La información cargada y los puntajes asignados serán responsabilidad de los evaluadores, por lo cual en caso de que el uso de la evaluación, puntaje o resultados sean usados en situaciones contrarias al objetivo de la evaluación podrán ser acreedores a sanciones por faltas graves o corrupción de acuerdo a la normatividad aplicable.
- V. Dentro de la evaluación del desempeño existen dos cuestionarios (Apartados A y B) uno dirigido al Personal Operativo y otro para Mandos Medios, de acuerdo con el tabulador de sueldos y salarios publicado por la Oficialía Mayor de Gobierno; por lo cual se deberá contestar de acuerdo al nivel y puesto de la persona servidora pública evaluada.
- VI. Los datos generales del personal servidor público (Nombre, puesto nivel, unidad adscripción) deberán ser veraces y correctos, siendo responsabilidad del jefe inmediato evaluador.
- VII. La evaluación podrá ser respondida una sola vez por cada servidor público, por lo que es responsabilidad del evaluador revisar cuidadosamente los datos y calificación asignada antes de concluir la evaluación, ya que no habrá modificaciones.
- VIII. Los resultados de la evaluación serán entregados a petición de la persona Titular de la dependencia o entidad correspondiente mediante oficio.

Objetivo del manual.

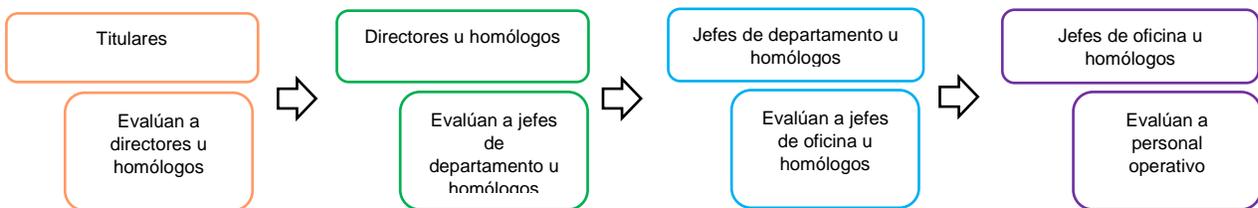
Establecer las bases, condiciones y protocolo bajo el cual se aplicará la evaluación del desempeño; así como, orientar a los evaluadores, para garantizar que la información proporcionada sea veraz y objetiva para su adecuada interpretación, mediante el conocimiento de los indicadores evaluados y la importancia de los resultados.

Protocolo de evaluación.

Aplicación

Para aplicar la evaluación se requiere de un **evaluador**, quien será la persona encargada de responder el cuestionario individual del personal a su cargo; así como, de la **persona servidora pública evaluada**, cuyo desempeño será objeto de evaluación.

La aplicación de la evaluación será por niveles jerárquicos como se indica en el siguiente esquema:



Nota: Si la dinámica organizacional lo requiere, los directores y jefes de departamento también podrán evaluar al personal operativo que desarrolle actividades de apoyo directo.

Identificación de nivel y asignación de cuestionario

Dentro de la evaluación de desempeño elaborada la Dirección de Desarrollo Organizacional existen **dos cuestionarios** (*Apartados A y B*), los cuales deberán ser respondidos dependiendo del nivel y puesto de la **persona servidora pública evaluada**, esta información podrá ser identificada mediante el análisis de la plantilla o tabulador de la dependencia o entidad validados por la Dirección de Recursos Humanos de Oficialía Mayor de Gobierno.

Nivel	Cuestionario correspondiente.
Nivel 1 al 10 de acuerdo a tabulador de sueldos emitido por OMG, o sus equivalentes para entidades desconcentradas o descentralizadas.	Apartado A
Nivel 14 al 16 de acuerdo a tabulador de sueldos emitido por OMG, o sus equivalentes para entidades descentradas o descentralizadas.	Apartado B

En caso de que al interior de alguna dependencia o entidad existan niveles diferentes tanto en denominación como orden, la evaluación se debe aplicar bajo la misma dinámica y principio jerárquico-funcional, lo que significa que el cuestionario correspondiente deberá ser identificado y asignado de con base en las funciones que ejecute la persona servidora pública evaluada.

Datos de identificación.

Una vez que el evaluador haya identificado el nivel y puesto de la persona servidora pública evaluada es necesario proporcionar los siguientes datos, con el fin de identificar adecuadamente a la persona evaluada y mantener un adecuado control de los resultados.

Datos de la persona servidora pública evaluada:

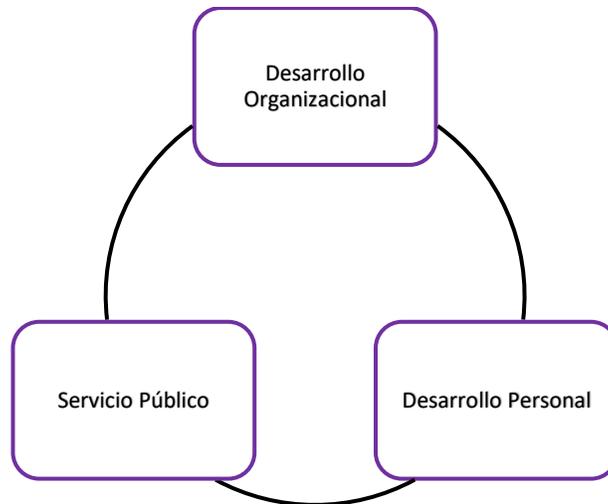
- Nombre completo.
- Dependencia o Entidad de adscripción.
- Unidad administrativa de adscripción, podrá ser (Dirección, Departamento u Oficina).
- Puesto de acuerdo a plantilla y tabulador.
- Nivel de acuerdo a plantilla y tabulador.

- Nombramiento, podrá ser (Funcionario, Confianza, Base u Honorarios).
- Principales funciones desempeñadas (Deberán ser redactadas en forma de lista y no colocar más de cinco funciones).

Datos de identificación del evaluador:

- Nombre completo.
- Puesto de acuerdo a plantilla y tabulador.
- Unidad administrativa de adscripción, podrá ser (Dirección, Departamento u Oficina)

Categorías evaluadas



Desarrollo Organizacional

Por medio del análisis y posterior interpretación de esta categoría se pretende identificar necesidades de fortalecimiento de competencias, actitudes y desempeño de la persona servidora pública evaluada dentro de la administración pública, para la posterior aplicación de estrategias de capacitación, evaluación y cambio organizacional, con el propósito de fortalecer la eficiencia institucional, la calidad en el servicio público y promover la profesionalización.

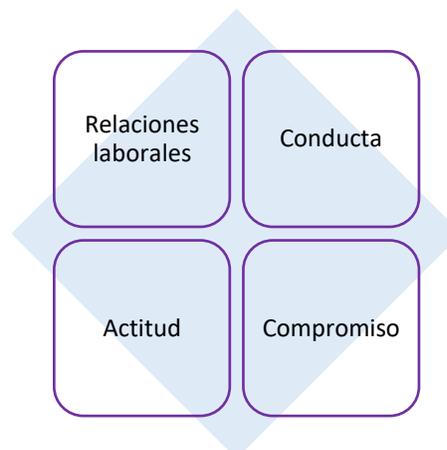
Los indicadores empleados en esta sección son:



Desarrollo Personal

Por medio del análisis y posterior interpretación de esta categoría se pretende conocer las actitudes, valores y comportamientos éticos de la persona servidora pública, con el fin de generar acciones que fortalezcan el compromiso, respeto y la vocación de servicio en el ejercicio de sus funciones, para contribuir a un ambiente laboral saludable y a una atención eficiente.

Los indicadores empleados en esta sección son:



Servicio Público

Por medio del análisis y posterior interpretación de esta categoría se pretende identificar como es que la persona servidora pública desempeña sus funciones en nombre del Estado en la atención de usuarios o el adecuado cumplimiento de las responsabilidades institucionales, actuando con legalidad, eficiencia, imparcialidad, con el fin de generar estrategias que mejoren o fortalezcan el servicio y profesionalización.

Los indicadores empleados en esta sección son:



Asignación de puntajes

El método para asignar puntajes será de forma numérica, y a cada pregunta se le asignará un valor del **1 al 4** significando cada uno lo siguiente:

El desempeño no cumple con lo esperado	El desempeño cumple con lo mínimo esperado	El desempeño es adecuado	El desempeño es sobresaliente
(1)	(2)	(3)	(4)

Una vez que se haya asignado un puntaje a cada uno de los reactivos se generará una ponderación numérica de cada sección en la cual, dependiendo de los resultados se podrán hacer las siguientes recomendaciones.

Personal Operativo			
		<i>Menor</i>	<i>Mayor</i>
<i>Desarrollo Organizacional</i>	<i>Se recomienda capacitación en Desarrollo Organizacional (Prioridad Alta)</i>	7	14
	<i>Se recomienda capacitación en Desarrollo Organizacional (Prioridad Media)</i>	15	22
	<i>Las acciones desarrolladas en la organización son adecuadas para el cumplimiento de actividades.</i>	23	28
<i>Desarrollo Personal</i>	<i>Se recomienda capacitación en Desarrollo Personal (Prioridad Alta)</i>	7	14
	<i>Se recomienda capacitación en Desarrollo Personal (Prioridad Media)</i>	15	22
	<i>Las acciones desarrolladas en la organización son adecuadas para el cumplimiento de actividades.</i>	23	28
<i>Servicio Público</i>	<i>Se recomienda capacitación en Servicio Público (Prioridad Alta)</i>	8	16
	<i>Se recomienda capacitación en Servicio Público (Prioridad Media)</i>	17	25
	<i>Las acciones desarrolladas en la organización son adecuadas para el cumplimiento de actividades.</i>	26	32
Puntajes Totales		MIN 22	MAX 88

Mandos Medios			
		<i>Menor</i>	<i>Mayor</i>
<i>Desarrollo Organizacional</i>	<i>Se recomienda capacitación en Desarrollo Organizacional (Prioridad Alta)</i>	7	14
	<i>Se recomienda capacitación en Desarrollo Organizacional (Prioridad Media)</i>	15	22
	<i>Las acciones desarrolladas en la organización son adecuadas para el cumplimiento de actividades.</i>	23	28
<i>Desarrollo Personal</i>	<i>Se recomienda capacitación en Desarrollo Personal (Prioridad Alta)</i>	13	26
	<i>Se recomienda capacitación en Desarrollo Personal (Prioridad Media)</i>	27	40
	<i>Las acciones desarrolladas en la organización son adecuadas para el cumplimiento de actividades.</i>	42	52
<i>Servicio Público</i>	<i>Se recomienda capacitación en Servicio Público (Prioridad Alta)</i>	11	22
	<i>Se recomienda capacitación en Servicio Público (Prioridad Media)</i>	23	34
	<i>Las acciones desarrolladas en la organización son adecuadas para el cumplimiento de actividades.</i>	35	44
Puntajes Totales		MIN 31	MAX 124

Promedio General

Al conocer la puntuación obtenida en cada categoría se integrará un promedio general de cada servidor público y será interpretado bajo los siguientes parámetros.

Interpretación:

Promedio general			
Operativos		Mandos	
22	44	31	62
45	67	63	94
68	88	95	124

BAJO	El desempeño no cumple con las expectativas ni con la responsabilidad asignada, se deben tomar medidas.
MEDIO	El desempeño es adecuado, y permite al servidor cumplir con sus actividades.
ALTO	El desempeño es excelente, debido a que las actividades que realiza son de importancia, podría merecer un reconocimiento.

Este promedio deberá servir como un indicador para que las personas Titulares de las dependencias y entidades puedan implementar las acciones que se consideren pertinentes relativas al desempeño del personal. Cabe mencionar que ignorar consistentemente un desempeño deficiente podrá contravenir el principio de eficiencia en el servicio público.

Implementación de acciones.

Las acciones que deberán ser implementadas dependerán de los resultados obtenidos de forma global o en algunos casos de forma particular de las personas servidoras públicas evaluadas, sujetándose a lo siguiente:

Bajo desempeño:

La dependencia o entidad deberá elaborar un Plan de Mejora del Desempeño, de forma individual o grupal para ser remitido a la Dirección de Desarrollo Organizacional en un plazo de 60 días naturales.

Adecuado desempeño:

La dependencia o entidad tomará las acciones que considere pertinentes e informará a la Dirección de Desarrollo organizacional en un plazo de 45 días naturales las actividades que requieran ser reforzadas en las personas servidoras públicas para elevar y fortalecer su desempeño.

Alto desempeño

La dependencia o entidad informará a la Dirección de Desarrollo Organizacional en un plazo de 60 días naturales las acciones o gestiones para considerar la inclusión de estas personas servidoras públicas en programas de reconocimientos los cuales no impliquen una sobrecarga presupuestal en específico al capítulo 1000.

Nota: En cualquiera de los tres casos la persona Titular de la dependencia o entidad, los evaluadores; así como el Titular administrativo, serán los responsables del desarrollo y aplicación de las medidas propuestas.