



Instituto Electoral del
Estado de Querétaro

LINEAMIENTOS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y EL OTORGAMIENTO DE INCENTIVOS AL PERSONAL DE LA RAMA ADMINISTRATIVA DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.

Índice

JUSTIFICACIÓN	2
TÍTULO PRIMERO	3
GENERALIDADES	3
CAPÍTULO ÚNICO	3
DISPOSICIONES GENERALES	3
TÍTULO SEGUNDO	5
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	5
CAPÍTULO PRIMERO	5
ÓRGANOS COMPETENTES Y SUS ATRIBUCIONES	5
CAPÍTULO SEGUNDO	9
FACTORES DE LA EVALUACIÓN	9
CAPÍTULO TERCERO	10
DEFINICIÓN Y DISEÑO DE METAS INDIVIDUALES Y COLECTIVAS	10
CAPÍTULO CUARTO	12
DE LAS COMPETENCIAS	12
CAPÍTULO QUINTO	13
DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	13
CAPÍTULO SEXTO	17
DE LA INTEGRACIÓN DE LA CALIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	17
CAPÍTULO SÉPTIMO	18
MEDIDAS ASOCIADAS A LAS EVALUACIONES NO APROBATORIAS	18
CAPÍTULO OCTAVO	19
DE LAS INCONFORMIDADES	19
TÍTULO TERCERO	20
OTORGAMIENTO DE INCENTIVOS	20
CAPÍTULO ÚNICO	20
DE LOS INCENTIVOS POR EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	20
TRANSITORIOS	22

Justificación

Los Lineamientos para la Evaluación del Desempeño y el otorgamiento de incentivos al personal de la rama administrativa del Instituto Electoral del Estado de Querétaro tienen por objeto por una parte, dar cumplimiento a lo previsto en los artículos 491 y 492 del Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa emitido por el Instituto Nacional Electoral; disposiciones normativas que regulan la facultad de los organismos públicos locales de establecer y operar un sistema de Evaluación del Desempeño para valorar el ejercicio de las funciones del personal de la rama administrativa, que estará asociado al cumplimiento de metas y objetivos organizacionales.

En ese sentido, y en cumplimiento a las referidas disposiciones, los presentes Lineamientos establecen la evaluación en el ámbito individual y colectivo; la vinculación de la evaluación con la capacitación; la homologación de los periodos de evaluación y los tiempos para su aplicación; los factores de evaluación y su ponderación; el personal objeto de evaluación y sus excepciones; la calificación mínima aprobatoria; las instancias encargadas de vigilar el cumplimiento del proceso de evaluación; las medidas asociadas a las evaluaciones no aprobatorias, así como los mecanismos de verificación para una evaluación del desempeño objetiva, certera e imparcial.

Por otro lado, con la emisión de los presentes Lineamientos se busca contar con elementos que, de manera cualitativa y cuantitativa a través de los factores de la evaluación, permitan analizar el desempeño del funcionariado electoral respecto de las funciones que tienen encomendadas de conformidad con el Catálogo de Cargos y Puestos de la Rama Administrativa del Instituto Electoral del Estado de Querétaro, y su colaboración para el cumplimiento de los fines institucionales.

De igual forma, se da cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 493 y 494 del Estatuto del Servicio Profesional Electoral Nacional y del Personal de la Rama Administrativa, ya que se define y opera un esquema para el otorgamiento de incentivos, de igual manera se establecen los criterios técnicos, medidas y mecanismos que servirán de base para la obtención de los incentivos, con la finalidad de asegurar que su otorgamiento se efectúe de manera objetiva e imparcial, beneficiando al personal con mayores méritos, en atención a los resultados alcanzados en la evaluación del desempeño.



Instituto Electoral del
Estado de Querétaro

LINEAMIENTOS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y EL OTORGAMIENTO DE INCENTIVOS AL PERSONAL DE LA RAMA ADMINISTRATIVA DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.

Título Primero

Generalidades

Capítulo Único

Disposiciones Generales

Artículo 1. Los presentes Lineamientos tienen por objeto establecer los mecanismos para la Evaluación del Desempeño del personal sujeto a evaluación con base en el cumplimiento de metas y la valoración de competencias; así como fijar los instrumentos para el otorgamiento de incentivos, los cuales se encuentran orientados a fortalecer el compromiso institucional, la permanencia y el reconocimiento del esfuerzo individual de su personal.

Artículo 2. Estos Lineamientos son de observancia obligatoria para quienes ejercen la función pública en el Instituto Electoral del Estado de Querétaro, como personal de base, en el ámbito de sus respectivas competencias.

Artículo 3. Para los efectos de estos Lineamientos se entenderá:

I. En cuanto a ordenamientos jurídicos:

- a) **Catálogo de cargos y puestos:** Catálogo de Cargos y Puestos de la Rama Administrativa del Instituto Electoral del Estado de Querétaro.
- b) **Lineamientos:** Lineamientos para la Evaluación del Desempeño y el Otorgamiento de Incentivos al Personal de la Rama Administrativa del Instituto Electoral del Estado de Querétaro.

II. En cuanto a la autoridad electoral, órganos y funcionariado:

- a) **Comité de Evaluación:** Comité de Evaluación del Desempeño de la Rama Administrativa del Instituto Electoral del Estado de Querétaro.

- b) **Consejo General:** Consejo General del Instituto Electoral del Estado de Querétaro.
- c) **Instituto:** Instituto Electoral del Estado de Querétaro.
- d) **Órganos de dirección:** Consejo General y Secretaría Ejecutiva del Instituto.
- e) **Órganos ejecutivos:** Dirección Ejecutiva de Organización Electoral, Prerrogativas y Partidos Políticos; Dirección Ejecutiva de Educación Cívica y Participación; así como Dirección Ejecutiva de Asuntos Jurídicos, todas del Instituto.
- f) **Órganos técnicos:** Dirección de Tecnologías de la Información; Unidad Técnica de Fiscalización; Unidad de Transparencia; Unidad de Género e Inclusión; Coordinación Administrativa; Coordinación de Comunicación Social; Coordinación de Instrucción Procesal y Coordinación Jurídica, todas del Instituto.
- g) **Personal de la rama administrativa:** Funcionariado adscrito a los órganos de dirección, ejecutivos y técnicos del Instituto que prestan sus servicios de manera permanente como personal de base, en términos del artículo 13 de los Lineamientos.
- h) **Secretaría Ejecutiva:** Secretaría Ejecutiva del Instituto.

III. En cuanto a la terminología:

- a) **Capacitación:** Los programas de formación que ofrezca el Instituto para promover el desarrollo personal y laboral, dirigidos al cumplimiento de los objetivos institucionales.
- b) **Competencias:** Conjunto de conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes para lograr un resultado concreto y deseable en un contexto específico.

- c) **Evaluación del Desempeño:** Análisis del desempeño a través de la evaluación de los distintos factores como son las metas individuales, colectivas y competencias.
- d) **Meta:** Es la métrica del trabajo que realiza el personal evaluado de manera individual o colectiva, es decir, la expresión cuantitativa de los logros que se pretenden alcanzar.
- e) **Persona evaluada/persona sujeta a evaluación:** Personal de base de la rama administrativa que se sujeta a la Evaluación del Desempeño en términos de estos Lineamientos.
- f) **Persona evaluadora:** Personal del Instituto que participa en la valoración de los factores que integran la Evaluación del Desempeño, siendo las personas titulares de las áreas, de dirección, ejecutivas y técnicas, según corresponda, o en su caso la persona que sea designada por el Comité de Evaluación.

Artículo 4. Corresponde al Consejo General, al Comité de Evaluación, así como a la Secretaría Ejecutiva, en el ámbito de sus competencias, interpretar las disposiciones de los Lineamientos, así como determinar lo procedente en los casos no previstos en los mismos.

Título Segundo

Evaluación del Desempeño

Capítulo Primero

Órganos competentes y sus atribuciones

Artículo 5. Corresponderá al Consejo General:

- I. Conocer, emitir observaciones y en su caso, aprobar, modificar o eliminar la propuesta de metas individuales y colectivas que presenten las personas titulares de los órganos de dirección, ejecutivos y técnicos, previo conocimiento del Comité de Evaluación.



Instituto Electoral del
Estado de Querétaro

- II. Aprobar, en su caso, el dictamen final de resultados de la Evaluación del Desempeño que presente el Comité de Evaluación.
- III. Aprobar el diseño y características de las cédulas de evaluación de las metas individuales, colectivas y competencias, previo conocimiento del Comité de Evaluación.
- IV. A propuesta del Comité de Evaluación, aprobar el otorgamiento de incentivos derivado de la Evaluación del Desempeño.
- V. Las demás que le confieran las normas aplicables.

Artículo 6. El Comité de Evaluación es el órgano colegiado encargado de dar seguimiento y operatividad a la Evaluación del Desempeño que regulan estos Lineamientos, así como el otorgamiento de incentivos; se integrará por las personas titulares de los siguientes órganos ejecutivos y técnicos del Instituto:

- I. Dirección Ejecutiva de Organización Electoral, Prerrogativas y Partidos Políticos;
- II. Dirección Ejecutiva de Educación Cívica y Participación;
- III. Dirección Ejecutiva de Asuntos Jurídicos;
- IV. Dirección de Tecnologías de la Información;
- V. Unidad Técnica de Fiscalización;
- VI. Unidad de Género e Inclusión;
- VII. Unidad de Transparencia;
- VIII. Coordinación Administrativa y,
- IX. Coordinación de Comunicación Social.

Todas las personas integrantes del Comité de Evaluación tendrán derecho a voz y voto en las sesiones que dicho colegiado realice.

Artículo 7. El Comité de Evaluación será presidido por la persona titular de la Unidad de Transparencia y la secretaría la ocupará la persona titular de la Coordinación Administrativa.

Las demás personas que integren el órgano colegiado fungirán como vocales.

Artículo 8. Son atribuciones del Comité de Evaluación:

- I. Aprobar, en su caso, la propuesta de metas individuales y colectivas propuestas por la Secretaría Ejecutiva y las personas titulares de los órganos ejecutivos y técnicos, a efecto de ponerla a consideración del Consejo General.
- II. Aprobar la propuesta para el diseño y características de las cédulas de evaluación de las metas individuales, colectivas y competencias, a fin de ponerla a consideración del Consejo General.
- III. Conocer y, en su caso, presentar al Consejo General la propuesta respecto de las solicitudes de modificación o eliminación de metas individuales y colectivas para la Evaluación del Desempeño.
- IV. Aprobar la propuesta del dictamen final de resultados de la Evaluación del Desempeño que se someta a consideración del Consejo General.
- V. Designar a las personas evaluadoras en caso de que la posición a que corresponda realizarla se encuentre vacante.
- VI. Aprobar la propuesta para el otorgamiento de incentivos derivado de la Evaluación del Desempeño, a fin de ponerla a consideración del Consejo General.
- VII. Realizar las acciones pertinentes para la aplicación de los Lineamientos.
- VIII. Las demás que se le encomienden por el Consejo General o la Secretaría Ejecutiva.

Artículo 9. El Comité de Evaluación sesionará las veces que estime pertinente y se deberá convocar a quienes lo integren, con por lo menos dos días hábiles de anticipación.

Artículo 10. Son facultades de quien ostente la Presidencia del Comité de Evaluación:

- I. Convocar a través de su Secretaría a las sesiones del Comité de Evaluación.
- II. Autorizar el orden del día de las sesiones.
- III. Coordinar y dirigir las sesiones del Comité de Evaluación.
- IV. Las demás que deriven de los Lineamientos y aquellas que le sean encomendadas por el Consejo General o la Secretaría Ejecutiva.

Artículo 11. Son facultades de la Secretaría del Comité de Evaluación:

- I. Integrar y resguardar los expedientes relativos a la evaluación.
- II. Elaborar y poner a consideración del Comité de Evaluación, el dictamen final de resultados derivado de la Evaluación del Desempeño.
- III. Notificar los resultados de la Evaluación del Desempeño a las personas evaluadas, una vez aprobados por el Consejo General.
- IV. Auxiliar en el desahogo de las actividades del Comité de Evaluación y de su Presidencia.
- V. Las demás que deriven de los Lineamientos.

Artículo 12. Son facultades de las personas titulares de los órganos ejecutivos y técnicos, y en su caso, de la Secretaría Ejecutiva:

- I. Proponer al Consejo General, a través del Comité de Evaluación, las metas individuales y, en su caso colectivas, del personal adscrito a su área.
- II. Proponer al Comité de Evaluación la modificación o eliminación de metas individuales, o colectivas en su caso, a efecto de que se someta a aprobación del Consejo General, cuando por situación fortuita, causa de fuerza mayor o circunstancia no prevista se afecte su cumplimiento.

- III. Supervisar y realizar con la documentación y evidencias respectivas, la evaluación de las metas individuales y, colectivas en su caso, así como las competencias del personal adscrito a su área.
- IV. Asegurar que las metas guarden consistencia en todos sus elementos con las actividades y funciones desarrolladas por el funcionariado sujeto a evaluación.
- V. Las demás que se deriven de estos Lineamientos.

Capítulo Segundo

Factores de la evaluación

Artículo 13. La Evaluación del Desempeño tiene por objeto generar elementos objetivos para la valoración del ejercicio de las funciones asignadas al personal sujeto a evaluación, a través de la medición cualitativa y cuantitativa, tanto individual como colectiva, de las metas que les sean asignadas, así como de las competencias asociadas a las funciones, los principios rectores y los valores institucionales. Para tales efectos, la Evaluación del Desempeño se alinearán preponderantemente al Catálogo de cargos y puestos y a la normativa aplicable.

Se exceptúa de la aplicación de Evaluación del Desempeño a las personas titulares de los órganos de dirección, ejecutivos y técnicos del Instituto, al personal adscrito a la Presidencia del Consejo General y a las consejerías electorales, las secretarías técnicas de las comisiones, en tanto no pertenecen a alguna de las áreas técnicas operativas que integran el Instituto.

Además, se exceptúa al funcionariado adscrito a la Contraloría General, atendiendo a su autonomía técnica y de gestión en términos del artículo 72 de la Ley Electoral del Estado de Querétaro.

El personal del Instituto que pertenezca al Servicio Profesional Electoral Nacional será evaluado de conformidad con los lineamientos que emita el Instituto Nacional Electoral.

Artículo 14. La Evaluación del Desempeño se realizará de acuerdo con los factores siguientes:



Instituto Electoral del
Estado de Querétaro

- a) **Metas individuales.** Valorará el desempeño de las personas en lo individual, que permite acreditar los resultados individuales de trabajo, con base en los objetivos del puesto o los proyectos de trabajo encomendados.
- b) **Metas colectivas.** Valorará el desempeño que permite acreditar los resultados de un equipo de trabajo, de conformidad con el cumplimiento de los objetivos y de las funciones del área correspondiente y la planeación institucional.
- c) **Competencias.** Evalúa las habilidades, aptitudes, actitudes y valores que permiten un desempeño eficaz, eficiente y pertinente para la resolución de un problema, el cumplimiento de una obligación o la consecución de un objetivo institucional.

Capítulo Tercero

Definición y diseño de metas individuales y colectivas

Artículo 15. Las metas individuales serán definidas con base en las funciones establecidas en el Catálogo de cargos y puestos, mientras que el diseño de las metas colectivas deberá estar alineado con las funciones del área correspondiente y la planeación institucional.

Por ello, se buscará que las metas colectivas midan resultados específicos que arrojen datos cuantificables y que permitan verificar el avance de los logros esperados en un periodo anual.

La propuesta para la definición y asignación de las metas individuales y colectivas para el periodo a evaluar estará a cargo de la persona titular del órgano ejecutivo, técnico o de la Secretaría Ejecutiva, respectivamente y su aprobación corresponde al Consejo General, previo conocimiento del Comité de Evaluación.

Las metas deberán diseñarse tanto para el periodo ordinario como para periodo con proceso electoral.

En el diseño de las metas se deberá contemplar, por lo menos, su objeto, periodo de ejecución y documentación soporte para la comprobación de su cumplimiento; por lo cual, a más tardar en junio del año en que deben definirse las metas, el Comité de Evaluación emitirá la Guía que contenga las directrices que deberán seguir las áreas responsables para el diseño de las metas, así como los formatos y cédulas correspondientes; asimismo,

determinará los criterios y/o reactivos para evaluar las competencias en el periodo correspondiente.

Artículo 16. Una meta que en un periodo de evaluación previo haya obtenido un promedio de 100 en su calificación final, no podrá ser propuesta en los mismos términos por lo que únicamente se podrá volver a asignar si se modifican los niveles de cumplimiento o parámetros de medición a efecto de lograr una mejora en su objeto.

Artículo 17. En el diseño de metas colectivas se deberá garantizar que resulten aplicables a por lo menos dos personas, por lo que, si el órgano ejecutivo, órgano técnico o la Secretaría Ejecutiva contaran únicamente con una persona sujeta a la Evaluación del Desempeño, le serán asignadas únicamente metas individuales; esto sin perjuicio de que la Secretaría Ejecutiva pueda diseñar metas colectivas que sean aplicables al funcionariado de dos o más órganos ejecutivos o técnicos, en atención a la planeación y proyectos institucionales.

Por cada meta colectiva se designará a una persona como líder de equipo, siendo esta la responsable de coordinar las actividades para su cumplimiento.

Artículo 18. La aprobación por parte del Consejo General del diseño, definición y asignación de las metas individuales y colectivas deberá llevarse a cabo a más tardar en el mes de agosto del año en que inicie el periodo a evaluar; por lo que, las áreas deberán remitir sus propuestas de metas a más tardar el quince de julio, a través de la Secretaría del Comité de Evaluación, órgano colegiado que a más tardar el quince de agosto deberá aprobar la propuesta que pondrá a consideración del Consejo General.

Artículo 19. Se deberá garantizar que se cuente con un mínimo de una meta, ya sea colectiva o en su caso individual, para los cargos y puestos del personal de la rama administrativa sujetos a la Evaluación del Desempeño.

Si de la revisión a las propuestas el Comité de Evaluación detecta que existen personas sujetas a evaluación sin asignación de metas, lo comunicará al área o áreas correspondientes para que estas, en un plazo de cuarenta y ocho horas, procedan a remitir las propuestas correspondientes.

Artículo 20. Por causas excepcionales que afecten actividades sustantivas o por circunstancias no previstas durante el periodo que se evalúa, el área responsable del

diseño de la meta, de manera fundada, podrá solicitar al Comité de Evaluación la incorporación, modificación o eliminación de metas. El ajuste será válido una vez que haya sido aprobado por el Consejo General.

Si derivado de lo anterior el personal evaluado no cuenta con un mínimo de una meta, se deberá incorporar una nueva meta según lo establecido en Lineamientos.

Capítulo Cuarto

De las competencias

Artículo 21. Las competencias representan el aspecto cualitativo de la Evaluación del Desempeño, lo que se realiza a través de la valoración de habilidades, aptitudes, actitudes y valores del personal de la rama administrativa sujeta a evaluación.

Artículo 22. Para la evaluación de competencias se tomarán en cuenta los indicadores siguientes:

- I. **Actitud de servicio:** busca medir la disposición para el cumplimiento de las actividades encomendadas a cada uno de los órganos ejecutivos y técnicos del Instituto al cual tenga adscripción.
- II. **Ética y responsabilidad:** busca reconocer los valores éticos del servicio público, al considerar las disposiciones aplicables a sus funciones y en seguimiento a los principios que rigen la función electoral.
- III. **Trabajo en equipo y colaboración institucional:** valora el desarrollo de actividades y actitudes de la persona evaluada respecto de sus relaciones de colaboración profesional con las personas con las que interactúa, apoyándolas para alcanzar los objetivos del equipo de trabajo, entendiéndose como tal, el área a la cual tenga adscripción, así como el apoyo que brinda a diverso órgano del Instituto para el cumplimiento de los fines institucionales.

Artículo 23. Para contribuir con la mejora de las competencias, resulta necesario considerar la capacitación permanente de las personas sujetas a evaluación, por lo que, como parte de la evaluación del factor competencias, la persona evaluada deberá cumplir

con la acreditación de al menos dos cursos, seminarios o diplomados durante el periodo a evaluar.

Durante el periodo a que hace referencia el artículo 30 de los Lineamientos, se deberá remitir a la persona evaluadora copia de las constancias correspondientes como evidencia del cumplimiento de lo establecido en este artículo.

El cumplimiento a la capacitación en los términos aquí precisados tendrá un valor del 10% respecto del total del factor competencias.

Artículo 24. La valoración de las competencias y la capacitación atenderá a la ponderación siguiente:

Medición de competencias y la capacitación		Valor
I	Actitud de servicio	30%
II	Ética y responsabilidad	30%
III	Trabajo en equipo y colaboración institucional	30%
IV	Capacitación	10%
Objetivo final de evaluación		100%

Capítulo Quinto

Del proceso de Evaluación del Desempeño

Artículo 25. La Evaluación del Desempeño consiste en la medición del cumplimiento de las metas individuales y colectivas, así como de las competencias.

Artículo 26. Será sujeto de Evaluación del Desempeño el personal de la rama administrativa que cuente con una antigüedad mayor a seis meses a la fecha de inicio del periodo de evaluación.

El personal que se hubiera desempeñado en dos o más puestos durante el periodo a evaluar, será evaluado en el puesto en que haya tenido mayor duración.

Artículo 27. Además de los cargos señalados en el artículo 13 de estos Lineamientos, no será sujeto a Evaluación del Desempeño el personal que, durante el periodo de evaluación actualice alguno de los siguientes supuestos:

- I. Cuento con antigüedad menor a seis meses a la fecha de inicio del periodo de evaluación.
- II. Cuento o haya contado con licencia de al menos seis meses, independientemente de la circunstancia que la hubiere motivado.

Artículo 28. En la evaluación de metas individuales, colectivas y competencias, se prevén los siguientes roles de personas evaluadoras, según el factor y el cargo o puesto que desempeñe el personal a evaluar:

- a) **Personal superior normativo:** Es el personal que se establezca en las metas como responsable de dar seguimiento y evaluar las metas individuales y/o colectivas asignadas; y,
- b) **Personal superior jerárquico:** Es el personal responsable de dar seguimiento y evaluar el factor competencias.

Dependiendo del diseño de las metas, las figuras de personal superior jerárquico y normativo podrán recaer en la misma persona.

Artículo 29. El periodo para evaluar comprenderá del primer día hábil de septiembre al último día hábil de agosto del año siguiente, sin perjuicio de que haya metas que se cumplan antes de la fecha de cierre, según su diseño.

Artículo 30. La aplicación de la Evaluación del Desempeño se realizará durante el último trimestre del año en que concluye el periodo a evaluar, por lo que, a más tardar el último día hábil de octubre, la persona evaluada o en su caso, la persona líder de equipo deberá generar y remitir las evidencias del cumplimiento de las metas asignadas a la persona evaluadora correspondiente, con base en lo establecido por la meta.

También deberán remitir la documentación que estimen idónea para acreditar el cumplimiento de las competencias.

Sin perjuicio de lo anterior, la persona evaluadora podrá integrar el soporte documental que considere necesario para la aplicación de la evaluación correspondiente.

Artículo 31. De considerarlo necesario, la persona evaluadora podrá solicitar información adicional a la persona evaluada o a la persona líder de equipo tratándose de metas colectivas, con el fin de contar con los elementos suficientes para realizar una evaluación de manera objetiva.

Artículo 32. Durante los primeros quince días de noviembre la persona evaluadora deberá emitir las cédulas que contengan la evaluación de las metas individuales, colectivas y competencias, según corresponda, y remitirlas al Comité de Evaluación a través de su Secretaría, a efecto de que dicho órgano colegiado proceda a emitir el dictamen correspondiente.

Artículo 33. Con la finalidad de que la evaluación del desempeño sea objetiva, certera e imparcial, previo a la aprobación del dictamen, el Comité de Evaluación realizará una revisión de las cédulas de evaluación y en su caso podrá solicitar el expediente, soporte documental y evidencias que respalden la cédula de evaluación de metas o competencias.

El Comité de Evaluación está facultado para solicitar a la persona evaluadora la revisión y en su caso modificación de las cédulas de evaluación siempre y cuando se acredite con la documentación y evidencia correspondiente que existen elementos suficientes para ello. El Comité de Evaluación determinará los plazos para que se realicen las modificaciones correspondientes.

No será procedente la modificación cuando el soporte documental con que cuente el Comité de Evaluación no haya sido remitido en tiempo y forma a la persona evaluadora por parte de la persona evaluada, a menos que se trate de documentación superveniente.

Artículo 34. Para el proceso de Evaluación del Desempeño se podrá hacer uso de herramientas tecnológicas que permitan sistematizar, capturar y organizar los datos relativos a las metas y competencias, la documentación soporte de su cumplimiento, así como realizar la evaluación correspondiente.

Artículo 35. La evaluación de las metas, individuales y colectivas, se integrará por el indicador de eficacia, lo cual comprende una medida cuantitativa que proporciona información sobre su cumplimiento.

El indicador de eficacia toma valores de cero a cien y mide el grado de cumplimiento de una meta a partir del siguiente cociente que compara el nivel alcanzado contra el nivel esperado:

$$\text{Calificación de la meta} = \text{Indicador eficacia}$$

Donde:

$$\text{Indicador eficacia} = (\text{nivel alcanzado} / \text{nivel esperado}) * 100$$

Donde:

- El **nivel alcanzado** representa el resultado logrado por la persona evaluada o el equipo de trabajo, según corresponda, una vez que se han cumplido las acciones definidas para el logro de una meta en el tiempo programado.
- El **nivel esperado** es definido por la instancia que diseñe la meta individual o colectiva y, representa el resultado óptimo que se espera que logre la persona evaluada o el equipo de trabajo, según corresponda.

Artículo 36. La calificación de las metas individuales será igual al promedio aritmético de las calificaciones obtenidas en el total de las metas individuales asignadas a la persona evaluada.

Artículo 37. La calificación de las metas colectivas será igual al promedio aritmético de las calificaciones obtenidas en el total de las metas colectivas asignadas a la persona evaluada.

Artículo 38. La calificación de las competencias se obtendrá de la ponderación de la calificación obtenida por cada uno de sus indicadores y la capacitación, en términos del artículo 24 de estos Lineamientos.

Artículo 39. Una vez concluido el proceso de evaluación, y a más tardar en la primera semana de diciembre el Comité de Evaluación deberá emitir un dictamen final de resultados en el que se establezca el periodo evaluado, nombre de la persona evaluada, cargo o puesto de su última adscripción, las calificaciones por factor y la calificación final, así como el nivel de desempeño alcanzado.

El dictamen final de resultados deberá ser puesto a consideración del Consejo General, y una vez aprobado por el órgano superior de dirección de este Instituto, deberá ser notificado dentro de los diez días hábiles siguientes a las personas evaluadas y evaluadoras a través del correo electrónico institucional.

Capítulo Sexto

De la integración de la calificación de la Evaluación del Desempeño

Artículo 40. La calificación final de la Evaluación del Desempeño se integrará por la suma ponderada de las calificaciones obtenidas en cada uno de los factores, según se detalla a continuación:

Factor	Ponderación
Metas individuales	40%
Metas colectivas	30%
Competencias	30%
Calificación final	100%

Artículo 41. Cuando no se asignen metas individuales o colectivas, la ponderación de las calificaciones de la evaluación se hará de conformidad con lo siguiente:

Factor	Ponderación
Metas (individuales o colectivas)	60%
Competencias	40%
Calificación final	100%

Artículo 42. Para determinar los resultados de la Evaluación del Desempeño se tomarán en cuenta las calificaciones de las metas individuales, colectivas y de las competencias, según sea el caso, debiendo identificar el escenario aplicable, en atención a lo establecido en los artículos 40 o 41 de estos Lineamientos; hecho lo anterior se aplicará la ponderación que corresponda a cada uno de los factores.

La calificación final se expresará en una escala de 0 a 100 puntos, la calificación aprobatoria mínima será de 80 puntos y se representará hasta con cuatro decimales. De

existir empate entre los tres primeros lugares, se tomará como criterio de desempate, la calificación obtenida en el factor de competencias.

A la calificación global obtenida le corresponderán, según sea el caso, los siguientes niveles de desempeño:

Calificación obtenida	Nivel de desempeño
90 a 100	Sobresaliente
80 a 89	Satisfactorio
79 o menos	Insatisfactorio

Capítulo Séptimo

Medidas asociadas a las evaluaciones no aprobatorias

Artículo 43. Una vez que cause firmeza el acuerdo por el cual se aprueba el dictamen final de resultados, el Comité de Evaluación determinará las acciones específicas para mejorar el desempeño del personal de la rama administrativa que haya obtenido un nivel insatisfactorio en las evaluaciones, con el fin de optimizar y mejorar su desempeño, de conformidad con el Programa de capacitación del personal de la rama administrativa.

Artículo 44. El Comité de Evaluación analizará los resultados obtenidos en la evaluación con la intención de obtener un diagnóstico del desempeño que identifique con precisión las áreas de oportunidad del personal evaluado y, de manera conjunta con la persona titular del órgano al que esté adscrita la persona evaluada, diseñarán un plan de mejora, esto de forma adicional al Programa de capacitación.

Artículo 45. La persona titular del órgano de adscripción es responsable del seguimiento del plan de mejora, por lo que deberá remitir al Comité de Evaluación, un reporte semestral de los avances observados en el personal de la rama administrativa que obtuvo una evaluación calificada como insatisfactoria.

Artículo 46. Cuando se obtengan tres evaluaciones del desempeño insatisfactorias de manera consecutiva, el Comité de Evaluación determinará las medidas que estime pertinentes para mejorar el rendimiento de las personas u órganos evaluados, las cuales deberán atender criterios de proporcionalidad e idoneidad.

Capítulo Octavo

De las inconformidades

Artículo 47. El personal de la rama administrativa podrá inconformarse con los resultados de la Evaluación del Desempeño dentro de los cuatro días hábiles posteriores a la fecha en la que surta efectos la notificación por correo electrónico del acuerdo por el cual se aprueba el dictamen final de resultados.

Para tal efecto, la persona de la rama administrativa evaluada deberá presentar por escrito su inconformidad ante la Secretaría Ejecutiva, debiendo señalar al menos lo siguiente:

- I. Nombre completo de la persona evaluada, cargo o puesto y adscripción actual o, en su caso, aquel del que derivó la evaluación por la que se inconforma, así como su firma.
- II. Nombre completo de la persona evaluadora que corresponda.
- III. Exposición de los hechos motivo de la inconformidad, en los cuales se determine el argumento y la prueba por cada factor, ya sean metas individuales, colectivas o competencias, criterio de desempeño y/o calificación sobre los que se tiene alguna observación.
- IV. El escrito deberá ser conciso y puntual.

Todo aquel escrito que no cumpla con alguno de los elementos referidos será desechado.

Una vez recibido el escrito por parte de la Secretaría Ejecutiva, lo turnará a la Dirección Ejecutiva de Asuntos Jurídicos, para que, a través de la Coordinación de Instrucción Procesal se dé el trámite correspondiente. En el caso de que la persona evaluada que se inconforme se encuentre adscrita a la Coordinación de Instrucción Procesal, la Secretaría Ejecutiva determinará el área que deberá encargarse de la sustanciación del procedimiento que se encuentre en ese supuesto.

El procedimiento de sustanciación y trámite del escrito de inconformidad se sujetará a lo establecido en la Ley de Medios de Impugnación en Materia Electoral del Estado de



Instituto Electoral del
Estado de Querétaro

Querétaro para el recurso de reconsideración en lo que no se contraponga con los Lineamientos.

Artículo 48. Dentro de los quince días hábiles posteriores a la recepción del escrito de inconformidad, la Coordinación de Instrucción Procesal deberá recabar la información conducente y elaborará las observaciones o conclusiones que estime pertinentes.

Hecho lo anterior, lo hará del conocimiento a la Secretaría Ejecutiva, quien dentro de los cinco días hábiles siguientes deberá poner a consideración del Consejo General el proyecto de resolución mediante el cual se confirme, revoque o modifique el resultado de la evaluación materia de informalidad.

Título Tercero

Otorgamiento de incentivos

Capítulo Único

De los Incentivos por Evaluación del Desempeño

Artículo 49. Los incentivos por Evaluación del Desempeño son los reconocimientos, beneficios o retribuciones que el Instituto podrá otorgar a las personas de la rama administrativa con los mayores índices de rendimiento en el cumplimiento eficiente de objetivos y funciones derivado de la Evaluación del Desempeño que se realice.

Los resultados de la evaluación en mención serán la base para determinar al personal que podrá ser acreedor a los incentivos.

Artículo 50. El otorgamiento de incentivos busca fortalecer el compromiso institucional, la permanencia y el reconocimiento del esfuerzo individual del personal del Instituto. Los incentivos serán en dinero y en especie y consistirán en beneficios económicos, estímulos en días de descanso adicionales y la entrega de diplomas, los cuales no podrán ser permutados unos por otros y estarán sujetos a la disponibilidad presupuestal.

Artículo 51. Una vez que quede firme el acuerdo por el cual se apruebe el dictamen final de resultados de la Evaluación del Desempeño, el Consejo General, a propuesta del Comité de Evaluación, aprobará el otorgamiento de incentivos.

Artículo 52. Los incentivos se otorgarán al personal de la rama administrativa que haya sido sujeta a la Evaluación del Desempeño, de acuerdo con lo siguiente:

Resultado obtenido en la Evaluación del Desempeño	Incentivo por otorgar
Primer lugar	• Diploma, y • Beneficio económico por \$20,000 (Veinte mil pesos 00/100 M. N.) después de impuestos.
Segundo lugar	• Diploma, y • Tres días de descanso adicionales.
Tercer lugar	• Diploma, y • Un día de descanso adicional.

El incentivo consistente en un beneficio económico estará sujeto a la suficiencia presupuestal del Instituto; en su caso, el Consejo General podrá otorgar al primer lugar un incentivo distinto, atendiendo a los criterios de proporcionalidad e idoneidad.

Artículo 53. En caso de que ninguna persona obtenga un nivel de desempeño satisfactorio o sobresaliente, el procedimiento para el otorgamiento de incentivos se declarará desierto.

Artículo 54. Los incentivos que consisten en beneficios económicos no podrán ser considerados parte del salario, ni como remuneración fija o permanente y estarán sujetos a las disposiciones fiscales en lo que respecta a las deducciones correspondientes de Impuesto Sobre la Renta (ISR).

Artículo 55. Respecto al goce del incentivo correspondiente a días de descanso adicionales, la persona superior jerárquica autorizará los mismos de acuerdo con las actividades del área a la que pertenece a quien se evaluó y fue acreedora de dicho beneficio.

La Coordinación Administrativa será responsable de entregar los beneficios económicos en la quincena posterior a la fecha en la que se determine el otorgamiento de ese incentivo.

El Comité de Evaluación se encargará del diseño, impresión y entrega de los diplomas correspondientes.



Instituto Electoral del
Estado de Querétaro

TRANSITORIOS

PRIMERO. Los presentes Lineamientos entrarán en vigor al día siguiente de su aprobación por el Consejo General.

SEGUNDO. Se abroga el Sistema de Evaluación del Desempeño del Personal de la Rama Administrativa del Instituto Electoral del Estado de Querétaro emitido el treinta y uno de agosto de dos mil dieciocho mediante acuerdo IEEQ/CG/A/048/18; así como los Lineamientos de Incentivos y Apoyos Académicos del Personal de la Rama Administrativa del Instituto Electoral del Estado de Querétaro, aprobados el treinta y uno de enero de dos mil dieciocho mediante acuerdo IEEQ/CG/A/007/18.

TERCERO. El periodo de evaluación a partir del cual serán aplicables estos Lineamientos es el correspondiente a septiembre de dos mil veinticinco a agosto de dos mil veintiséis, por lo que, de junio a agosto de dos mil veinticinco, se deberá emitir la guía para la elaboración de metas y deberán aprobarse por el Consejo General las metas individuales y colectivas, así como los formatos correspondientes y criterios para la evaluación de competencias.

CUARTO. Publíquese en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Querétaro *La Sombra de Arteaga* y en el sitio de Internet del Instituto.