

Evaluación del Desempeño del Personal de Mando en la Administración Pública Federal (SPC y No SPC)

**FUNCIÓN
PÚBLICA**

SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA





FUNCIÓN PÚBLICA
SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA



2020
AÑO DE
LEONA VICARIO
BENEMÉRITA MADRE DE LA PATRIA

Objetivo del Curso



Objetivo del Curso:

Que los participantes en el curso adquieran la información básica en materia de la Evaluación del Desempeño, así como del uso de la herramienta informática en línea disponible en el Sistema Único, a efecto de poder dar seguimiento a la operación e implementación de este proceso en su Institución.

Evaluación del Desempeño del Personal de Mando en la Administración Pública Federal (SPC y No SPC)

Tema 1

Conceptos Generales de la Evaluación del
Desempeño

**FUNCIÓN
PÚBLICA**

SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA



¿Qué es la Evaluación del Desempeño?

La Evaluación del Desempeño es un proceso que articula a los objetivos organizativos e individuales en el marco de la estrategia de la organización. De este modo, el desempeño o rendimiento individual se entiende como contribución al rendimiento organizativo general o total de la organización. La principal característica de la Evaluación del Desempeño consiste en evolucionar hacia un enfoque que analice y dé importancia al rendimiento de las personas y no a la forma de medirlo (en contraposición con la evaluación desvinculada del resto de los procesos de gestión de recursos humanos).

La meta que se pretende conseguir es reflejar que los objetivos personales o rendimiento del individuo están íntimamente relacionados con los de otros subsistemas y con los objetivos generales de la institución. De este modo, los empleados entienden que están al servicio de un proyecto más grande y que su esfuerzo está relacionado con la estrategia global de la organización.



Finalidad de la Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño debe ser un proceso sistemático, de carácter periódico, que sirva para estimar cuantitativa y cualitativamente el grado de eficacia y eficiencia de las personas en el desempeño de sus puestos de trabajo, vinculado a los objetivos y metas organizacionales.

La evaluación del desempeño laboral pone de manifiesto los puntos fuertes y débiles de cada empleado, con el fin de ayudarlo a mejorar, siendo ese su objetivo fundamental para establecer planes de formación, reforzar técnicas de trabajo y gestionar el desarrollo profesional de los empleados públicos.



Características de la Evaluación del Desempeño

- El énfasis debe ponerse en la mejora del rendimiento de las personas
- El desempeño individual debe entenderse como contribución al desempeño organizativo
- Sólo los directivos están en condiciones de gestionar el desempeño de las personas a su cargo
- La evaluación debe ser considerada como una parte de un ciclo integrado de gestión de los recursos humanos, orientado principalmente a la mejora de éste.



Tomado de Longo: **Evaluación y gestión del rendimiento laboral en las Administraciones Públicas (2006)**



FUNCIÓN PÚBLICA
SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA



2020
LEONA VICARIO
REINVENTA MADRE DE LA PATRIA

Factores de Evaluación del Desempeño Laboral



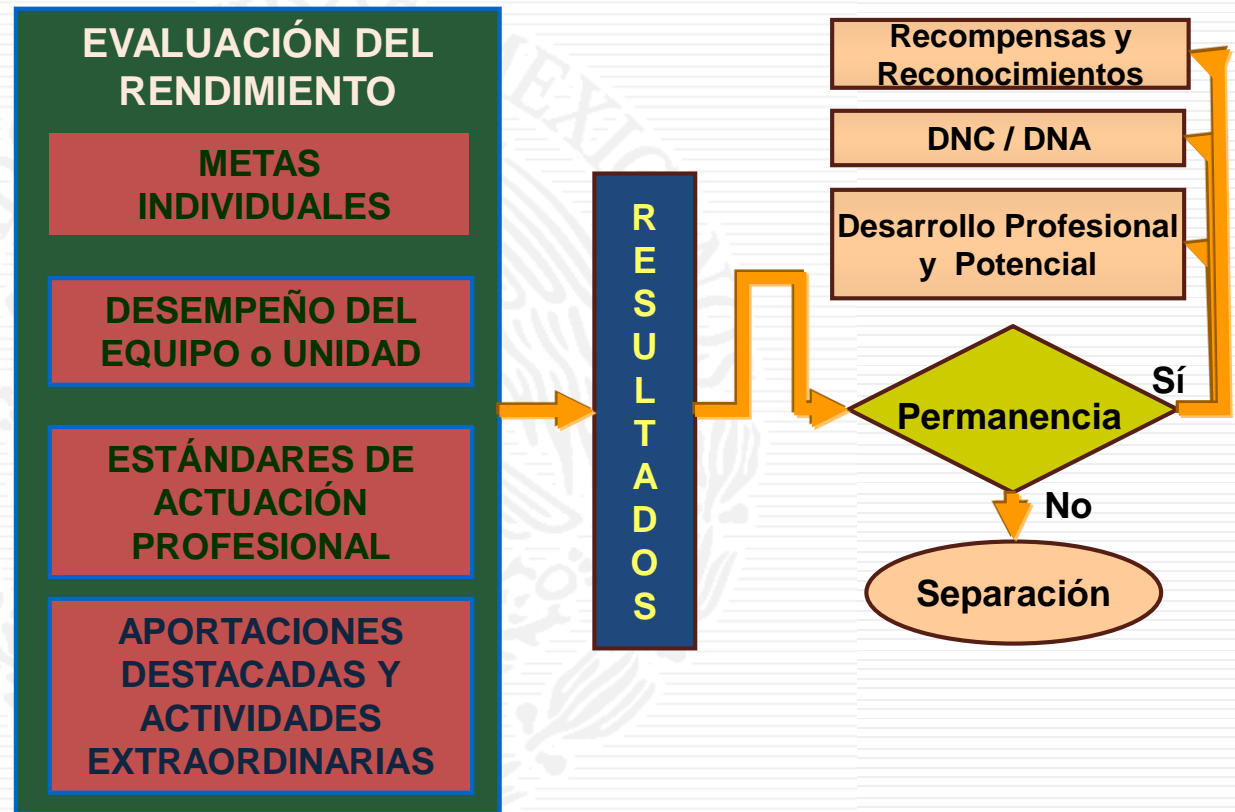
El Desempeño Laboral depende de tres tipos de variables:

- **El Contexto:** Las variables que comprenden el medio ambiente.
- **El Capital o Recurso Humano:** Las variables que comprenden los factores fisiológicos (aptitudes, habilidades, comportamientos) y psicológicos (inteligencia, actitudes).
- **El Modelo de Gestión de Recursos Humanos:** La orientación de la estrategia y la capacidad de gestión de los recursos humanos (por competencias, orientada a resultados, etc.).



La Evaluación del Desempeño y otras políticas y prácticas de Recursos Humanos en la Administración Pública Federal

Las políticas y prácticas de personal relacionadas con el rendimiento constituyen una pieza básica en un sistema integrado de gestión de los recursos humanos de una organización.



¿Cómo medir el Desempeño Laboral?

Existen dos formas de medir el desempeño laboral:

- a) evaluando los resultados obtenidos a partir de metas concretas y objetivas de desempeño, o bien
- b) evaluando el desempeño comportamental de los empleados en cuanto a la forma o modo de actuar en el trabajo. Aquí la personalidad del empleado juega un papel muy importante que debe también analizarse detenidamente y sin perder la objetividad.

Sin embargo, todos los expertos en la materia coinciden en que la situación ideal es combinar ambas orientaciones, logrando una evaluación mucho más completa.



Dificultades para medir el Desempeño Laboral

Sea cual sea la orientación elegida, la evaluación del desempeño en el entorno laboral puede presentar problemas y fallas. Los más significativos son los siguientes:

- La elección inadecuada del objeto de la evaluación y/o lo que se quiere medir (que frecuentemente no está relacionado con las prioridades estratégicas de la organización). Para evitar este fallo se deben fijar los objetivos individuales en conexión con los objetivos generales de la organización.
- La falta de implicación de los altos directivos con el sistema de evaluación, ya que tienden a no dar importancia al proceso y verlo sólo como una carga de trabajo adicional.
- La falta de motivación de los evaluados y los evaluadores, a quienes no se les proporciona una formación específica en las habilidades técnicas y sociales necesarias para realizar esta actividad.
- El miedo a realizar valoraciones negativas para evitar los conflictos con su personal, optando por minimizar las diferencias, hacer valoraciones medias de carácter homogéneo que carecen de utilidad.
- Entre otras.



Evaluación del Desempeño del Personal de Mando en la Administración Pública Federal

(SPC y No SPC)

Tema 2

La Evaluación del Desempeño del personal de Mando en la Administración Pública Federal

**FUNCIÓN
PÚBLICA**

SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA



La Evaluación del Desempeño del personal de Mando en la Administración Pública Federal

En la Administración Pública federal, la Evaluación del Desempeño se integra con los procesos, métodos y mecanismos de medición, cualitativos y cuantitativos, del cumplimiento de las funciones y metas individuales y, en su caso, colectivas de los servidores públicos, en función del perfil determinado para el puesto que ocupan.



Fundamento Normativo

En la Administración Pública Federal, la Evaluación del Desempeño del personal de Mando tiene su fundamento normativo en los siguientes instrumentos:

- Para los servidores públicos de los niveles P a K (Enlace a Director General), sean o no de Carrera:
 - Los numerales 55 a 58 de las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera (Disposiciones).
- Sólo para los Servidores Públicos de Carrera o Sujetos a la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal:
 - Artículos 13 fracción V, y 54 a 58 de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal
 - Artículos 62 a 72 del Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal
 - Los numerales 354 a 366 y 369 a 370 de las Disposiciones



¿Quiénes deben ser evaluados?

Los servidores públicos con un puesto de los Grupos “P” a “K” u homólogos, serán sujetos de evaluación del desempeño, en los casos siguientes:

I. En las dependencias y órganos administrativos desconcentrados en que aplica la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal:

- a) Los de carrera titulares, incluidos los que ocupen temporalmente otro puesto, que serán evaluados en el puesto del que sean titulares;
- b) Los eventuales del primer nivel de ingreso, dentro de los 5 días hábiles siguientes en que se cumplan su primer aniversario en la ocupación del puesto;
- c) Los de designación directa;
- d) Los de libre designación, y
- e) Los que formen parte de gabinetes de apoyo.

II. En las demás Instituciones:

- a) Los que no exista un impedimento normativo para ser evaluados, y
- b) Los que ocupen puestos consideradas de seguridad nacional o categorías, conforme a las condiciones y modalidades que se prevean expresamente para ellos.



Acciones en materia de Evaluación del Desempeño que realizan las Direcciones Generales de Recursos Humanos o equivalentes (DGRH's) en las instituciones de la APF:

- Coordinan el procedimiento de evaluación del desempeño de los servidores públicos.
- Determinan el método de la evaluación del desempeño a aplicar
- Establecen el procedimiento para el cálculo, control y registro de los resultados obtenidos por los evaluados
- Comunican al interior de la Institución los periodos en que se establecen metas y se aplica la evaluación del desempeño;
- Concentran e integran los resultados de las evaluaciones del desempeño de los servidores públicos
- Informan a la SFP de las metas autorizadas y de los resultados de las evaluaciones del desempeño de los servidores públicos.



Método de Evaluación del Desempeño

El método de evaluación del desempeño se orienta a medir el rendimiento de los servidores públicos, y sus resultados deben servir para identificar en éstos, desarrollo del capital humano y su contribución a los objetivos y metas institucionales para la mejora de la Institución, así como el fomento de una cultura de evaluación orientada a la productividad.



Periodos establecidos para la Evaluación del Desempeño del personal de Mando no sujeto al SPC

- En el procedimiento para la evaluación del desempeño del personal de mando no sujeto al SPC, las Instituciones deben atender a los periodos siguientes:
 - Establecimiento de metas: durante el último trimestre de cada ejercicio y hasta el primer trimestre del siguiente ejercicio;
 - Evaluación del desempeño: durante el primer trimestre del ejercicio fiscal siguiente al que corresponda la evaluación, y
 - Análisis de resultados: durante el primer semestre del ejercicio en que se realizó la evaluación.



Periodos establecidos para la Evaluación del Desempeño del personal sujeto al SPC

- En el procedimiento para la evaluación del desempeño del personal de mando sujeto al SPC, las Instituciones deben atender a los periodos siguientes:
 - Establecimiento de metas: durante los primeros cuatro meses de cada ejercicio;
 - Evaluación del desempeño: durante el primer bimestre del ejercicio fiscal siguiente al que corresponda la evaluación, y
 - Análisis de resultados: durante el primer semestre del ejercicio en que se realizó la evaluación.



Modalidades o factores de valoración del desempeño

1. Metas de desempeño individual:

- El superior jerárquico y el servidor público a evaluar, establecerán las metas para medir su eficacia y productividad en el desempeño laboral.
- El Titular de la unidad administrativa validará las metas de desempeño individual y los parámetros respectivos.
- Se deberá establecer o seleccionar un mínimo de dos metas de cumplimiento individual y un máximo de siete.
- Una vez comunicadas las metas y sus parámetros a la Unidad sólo podrán ser modificados con el fin de subsanar fallas o errores en su establecimiento y validación.
- Las metas deberán ser descritas, determinando, en términos observables, mensurables y realistas, el resultado específico del desempeño.



Modalidades o factores de valoración del desempeño

2. Factores de eficiencia y calidad en el desempeño (para el SPC se denomina “valoración cualitativa de aportaciones institucionales”)

- Los comportamientos vinculados al logro de los objetivos institucionales;
- La actitud de trato interpersonal en el centro de trabajo;
- La eficiencia, factores específicos de planes estratégicos, de desarrollo o derivados de funciones del puesto;
- Los comportamientos característicos o algún otro elemento relativo a demostrar que se poseen determinadas capacidades o competencias;
- Las acciones que contribuyan a la mejora de los procedimientos de trabajo, relativos a trámites y servicios, en su caso, respecto a la imagen institucional, y
- La actitud y disposición al trabajo, considerando entre éstos, los comportamientos de conducta y ética en el servicio público.



Modalidades o factores de valoración del desempeño

3. Factores específicos para el SPC

Para el SPC se incluye la valoración de dos modalidades obligatorias adicionales:

- **Valoración del cumplimiento cuantitativo de objetivos establecidos en instrumentos de gestión del rendimiento** de la dependencia (Metas Institucionales).
- Puntaje obtenido por la **capacitación acreditada** (que acredite) por el servidor público de carrera.



Modalidades o factores de valoración del desempeño

4. Otras modalidades o factores de valoración del desempeño no obligatorios:

- Encuestas de calidad en el servicio (aplicables para servidores públicos que atiendan o presten servicios de manera directa a los ciudadanos)
-
- Estándares de actuación específicos que determine la Institución
- Actividades extraordinarias
- Aportaciones destacadas
- Otras modalidades o factores de valoración que, de acuerdo a sus particularidades, determine la Institución para propiciar el buen desempeño y desarrollo profesional del servidor público.



Procedimiento de Evaluación del Desempeño

- El superior jerárquico, preferentemente deberá realizar la evaluación del desempeño del o los servidores públicos que le hayan adscrito.
- Si por alguna circunstancia no es posible que éste sea quien la realice, deberá aplicarse por aquel o aquellos servidores públicos que, respecto del ejercicio que se evalúa, hayan observado el desempeño del servidor público sujeto a evaluación
- En este caso, el evaluador deberá apoyarse en la consulta de fuentes pertinentes
- Cuando la evaluación conlleve aplicar criterios perceptuales, deberá ser realizada por quien o quienes hayan observado el desempeño del evaluado durante el periodo respectivo, agregándose la evidencia correspondiente.



Procedimiento de Evaluación del Desempeño

- Un servidor público será evaluado en su desempeño respecto de cualquier puesto, si lo ha ocupado por un mínimo de cuatro meses continuos durante el periodo a evaluar.
- Cuando el servidor público sujeto a evaluación hubiere desempeñado distintos puestos, sea en la misma o distinta institución su evaluación deberá realizarse respecto de todos y cada uno de los puestos que haya ocupado, cuyos resultados se promediarán.
- Los servidores públicos deberán solicitar a la DGRH de la Institución en que prestaron sus servicios, llevar a cabo la evaluación del desempeño a más tardar dentro del mes siguiente a la solicitud presentada por escrito.
- El tiempo de ocupación en un puesto deberá determinarse excluyendo el tiempo en que se hubiera suspendido por cualquier causa la relación de trabajo o se haya determinado incapacidad por enfermedad.
- El punto anterior también es aplicable si sucede como resultado de la modificación a la estructura organizacional de la Institución, se transforme el puesto, se cambie de adscripción o se promueva al servidor público.



Procedimiento de Evaluación del Desempeño

- El resultado de la evaluación del desempeño anual se determinará conforme a una escala de calificación de 0 a 100 puntos. Los resultados de la evaluación del desempeño de acuerdo con la puntuación obtenida deberán jerarquizarse y categorizarse, en por lo menos cuatro parámetros:
 - El desempeño que supere lo esperado (mínimo 90.0 puntos)
 - El desempeño esperado al menos 70.0 puntos)
 - El desempeño mínimo esperado (mínimo 60.0 puntos)
 - El desempeño no aceptable (entre 0.0 a 59.9 puntos)
- La evaluación del desempeño se documentará (establecimiento de metas y sus resultados, así como los diálogos de desarrollo).
- Los resultados de la evaluación del desempeño, tanto por modalidad de valoración como por calificación final, así como la información generada con base en su agrupación para fines estadísticos o científicos, son públicos.



Procedimiento de Evaluación del Desempeño

- La DGRH llevará a cabo una revisión de la evaluación del desempeño, cuando sea solicitada por:
 - El servidor público sujeto a evaluación;
 - El evaluador;
 - El superior jerárquico inmediato;
 - El Titular de la Institución o el Oficial Mayor o equivalente, o
 - La Unidad.
- La revisión deberá llevarse a cabo en un plazo no mayor a 15 días hábiles, durante el cual, la DGRH podrá requerir a cualquiera de los involucrados en la evaluación del desempeño de que se trate información y/o documentación por escrito.
- La determinación que adopte la DGRH con motivo de la revisión, podrá modificar o confirmar el resultado de la evaluación.



Disposiciones Específicas SED SPC

- Los SPCE de primer nivel de ingreso deberán acordar, dentro de los primeros tres meses posteriores a su ingreso, las funciones, objetivos o metas de desempeño que serán evaluadas para el primer año de ocupación de su puesto.
- Las metas de estos servidores públicos deberán reportarse a la DGRH, quien las incorporará a RH net. Tales sp deberán ser evaluados cuando menos en los 5 días hábiles previos a la fecha en que se cumpla su primer aniversario de ingreso al Sistema.
- En caso de que el periodo indicado en el párrafo anterior no coincida con el ejercicio fiscal y el servidor público de que se trate obtenga su titularidad, él y su evaluador acordarán, durante los dos meses siguientes a la aplicación de la evaluación de su primer año de ocupación de su puesto, objetivos o metas que permitan la evaluación del desempeño del servidor público de carrera eventual para el ejercicio inmediato que corresponda.



Evaluación del Desempeño del Personal de Mando en la Administración Pública Federal (SPC y No SPC)

Tema 3

Descripción y Evaluación de Metas de Desempeño

**FUNCIÓN
PÚBLICA**

SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA



Metas y Parámetros de Desempeño Individual

Las metas de desempeño individual:

Son los **resultados cuantificables**, esperados de un servidor público para evaluar su desempeño y contribución al logro de los objetivos y metas institucionales

Los **parámetros de desempeño de la meta** son los **valores estándar** de referencia que permiten medir los avances logrados en el cumplimiento o alcance de una meta



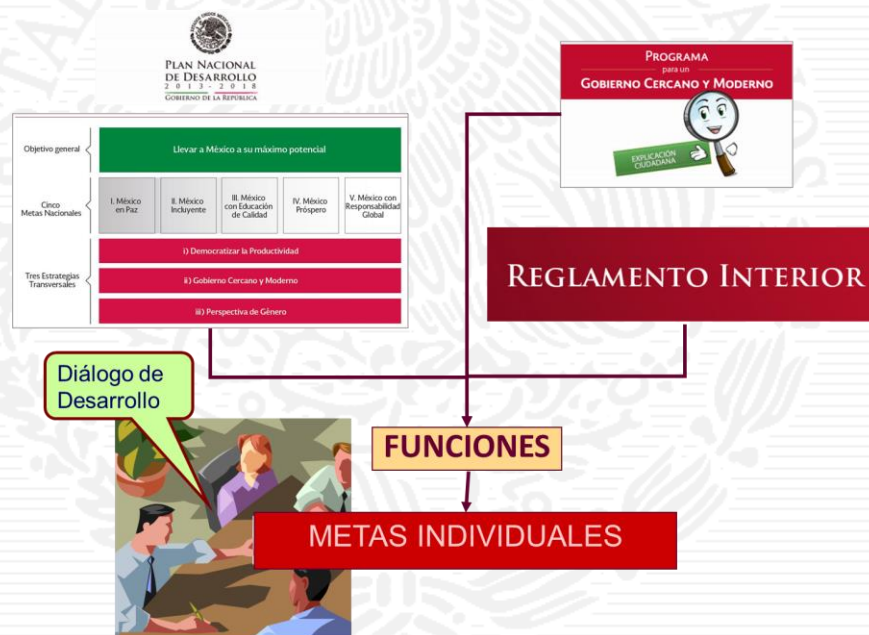
¿Cómo establecemos un esquema de evaluación centrado en el logro de Resultados: Diálogos de Desarrollo

- Son un proceso participativo que se lleva a cabo entre evaluados y sus evaluadores para compartir las responsabilidades:
- En el alcance y concertación de las metas de desempeño individual, y
- En la planificación de actividades, proyección de resultados, mejora del rendimiento, detección de necesidades de aprendizaje y desarrollo profesional.
- En estos diálogos, los superiores jerárquicos o supervisores asumen el rol de facilitadores.



Descripción de Metas de Desempeño Individual

- Las metas deberán estar contenidas o vinculadas en la descripción del puesto que ocupa el servidor público sujeto a evaluación (gestión, servicio o impacto) y con los objetivos y metas de la unidad administrativa.



Descripción de Metas de Desempeño Individual

- El establecimiento de las metas que aplicarán para ser evaluadas se establecerá entre el servidor público evaluado y alguno de sus superiores jerárquicos.
- Los parámetros de logro de las mismas deberán permitir identificar los niveles de alcance o logro que representen cumplimientos acordes a lo programado, así como superiores o inferiores a lo esperado.
- Se deberá establecer o seleccionar un mínimo de dos metas de cumplimiento individual y hasta un máximo de siete.
- De modo adicional, el criterio para la determinación de metas deberá reunir las características recomendadas por el modelo SMART, o de preferencia su variación SMARTER:^[1]

[1] Por sus siglas en inglés: SMARTER: **S** (specific), **M** (measurable), **A** (Achievable or Accountable), **R** (realistic or relevant), **T** (time-bound), **E** (emphasizing results), and **R** (reviewed regularly).



Modelo SMARTER para descripción de objetivos y metas

- **S:** Específicos y sencillos (claros y precisos, definición y operacionalización simple, evaluar un sólo punto por cada indicador).
- **M:** Mensurables o medibles (cuantificables).
- **A:** Alcanzables (realistas y retadores, en función de los recursos y el contexto)
- **R:** Realistas. Lo cual implica la factibilidad y viabilidad de un programa y sus alcances.
- **T:** Sujetos a una temporalidad concreta.
- **E:** Enfatizadores de resultados (resultados concretos, sustantivos pocos, pero relevantes)
- **R:** Revisados con regularidad (flexibles y adaptables)

SMARTER: **S** (specific), **M** (measurable), **A** (achievable or accountable), **R** (realistic or relevant), **T** (time-bound), **E** (emphasizing results), and **R** (reviewed regularly).



Pasos para la descripción de Metas de Desempeño Individual

Paso 1:

Descripción de la Meta de Desempeño Individual:

En caso de no contar en su Descripción de Puesto con objetivos de desempeño orientados a resultados, describa las metas de desempeño individual a partir de los objetivos o metas institucionales, de acuerdo a lo siguiente:

- Identificar el resultado esperado y sus elementos medibles y observables.
- Para redactar las metas deberá de seguirse la siguiente regla de sintaxis:

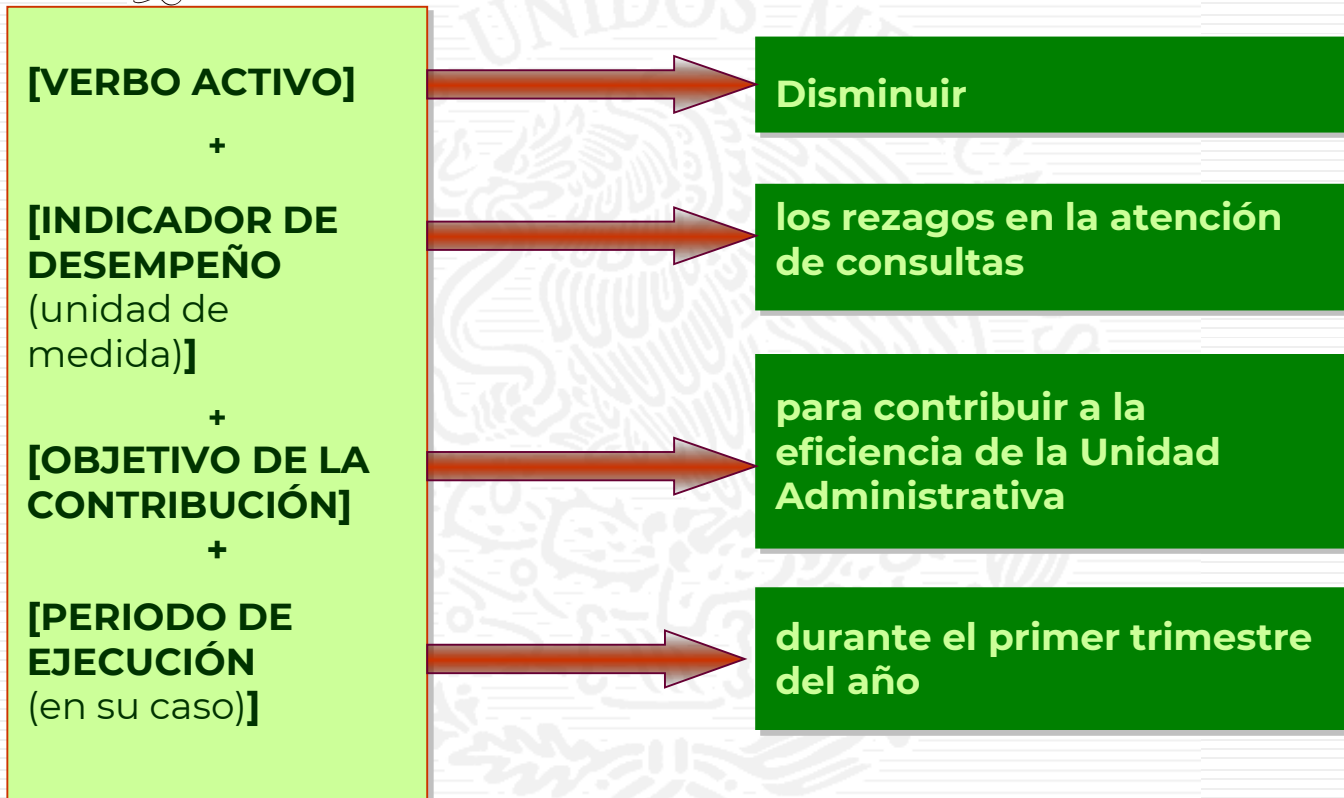
[VERBO ACTIVO]
+
[INDICADOR DE DESEMPEÑO (unidad de medida)
+
[OBJETIVO DE LA CONTRIBUCIÓN]
+
[PERIODO DE EJECUCIÓN]



Ejemplo de Descripción de una Meta de Desempeño



En donde:



Pasos para la descripción de Metas de Desempeño Individual

Paso 2:

Descripción de Parámetros de Metas de Desempeño Individual

- Los parámetros serán determinados asignando un valor diferencial a los distintos niveles de logro de las metas, a fin de que tanto los evaluadores como los evaluados tengan certeza del valor que puede alcanzar su desempeño específico, de la siguiente manera:
- Elaboración del parámetro base de comparación, el cual corresponde al valor de desempeño programado o esperado de alcance de la meta (Cumplimiento Bueno o Satisfactorio).
- A continuación, se elaboran los parámetros que representan los valores que superan las expectativas del desempeño programado o esperado de alcance de la meta, o bien, los valores no aceptables de desempeño.
- De modo adicional, el criterio para la determinación de parámetros de metas deberá reunir las características recomendadas por el modelo CREAM+:[\[2\]](#)

[\[2\]](#) Por sus siglas en inglés: CREAM+: **C** (clear), **R** (relevant), **E** (economic), **A** (adequate), **M** (monitorable), **+** (marginal value +),



Pasos para la descripción de Metas de Desempeño Individual

Modelo CREAM +

Para que los parámetros a utilizar para la valoración de las metas de desempeño sean claros y objetivos, se recomienda utilizar el método **CREAM+**, que complementa y refuerza al método SMARTER utilizado para la descripción de las metas:

- **C** = Claro (Clear): Preciso, directo y no ambiguo respecto a la unidad de medida.
- **R** = Relevante (Relevant): Representativo del aspecto esencial o de impacto de la meta a valorar.
- **E** = Económico (Economic): Con datos y evidencia de cumplimiento disponible a costo o esfuerzo razonable.
- **A** = Adecuado (Adequate): Que refleje un mecanismo de valoración de la meta.
- **M** = Medible (Monitoreable): Puede ser medido de modo frecuente y objetivo con independencia del evaluador.
- **+** = Tiene un valor marginal positivo respecto a otros parámetros susceptibles de ser utilizados.



Ejemplo de Meta Concluida:

Verbo en Infinitivo	+	Unidad de Medida	+	Objetivo de Contribución
Disminuir		los rezagos en la atención de consultas		para contribuir a la eficiencia de la Unidad Administrativa

Parámetros:	Valor:
Cumplimiento Sobresaliente	La determinación de un cumplimiento sobresaliente será determinada al momento de aplicar la evaluación, debiendo superar el valor mínimo de Muy Buen Cumplimiento, justificando criterios adicionales de calidad o logro en el desempeño (por ejemplo, con una anticipación importante a los plazos establecidos, etc.).
Muy Buen Cumplimiento	Entre el 0% y el 9% de rezagos en la atención de consultas, en promedio, durante el periodo de evaluación.
Cumplimiento Bueno	Entre el 10% y el 19% de rezagos en la atención de consultas, en promedio, durante el periodo de evaluación.
Cumplimiento Aceptable	Entre el 20% y el 22% de rezagos en la atención de consultas, en promedio, durante el periodo de evaluación.
Cumplimiento No satisfactorio	Más del 22% de rezagos en la atención de consultas, en promedio, durante el periodo de evaluación.



Evaluación del Desempeño del Personal de Mando en la Administración Pública Federal (SPC y No SPC)

Tema 4

Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas de Desempeño

**FUNCIÓN
PÚBLICA**

SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas

Existen varias modalidades para describir metas de desempeño que cumplan con los criterios SMART. Las más comunes son las siguientes:

- **Descripción Cuantitativa Directa**
 - **Numérica**
 - **Costo, Utilidad**
 - **Porcentaje**
- **Descripción Cuantitativa Indirecta**
 - **Por efectos**
 - **Por causas**
 - **Por programa o proyecto**
 - **Temporal**
- **Descripción Cuantitativa de elementos Cualitativos**



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas

Descripción Cuantitativa Directa:

- **Las metas se describen con cifras o cantidades**
 - **Numérica** (número de unidades de producto o servicio generadas o reducidas)
 - **Costo - Utilidad** (gasto o utilidad generada en términos monetarios)
 - **Porcentaje** (relación entre lo que se obtiene y lo que se pretende lograr (o estándar))



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas

Por número:

- Incrementar el número de consultas ciudadanas atendidas en materia de información estadística.
- **Muy Buen Cumplimiento:** Más de 12 por día, en promedio
- **Cumplimiento Bueno:** 10 a 12 por día, en promedio
- **Cumplimiento Aceptable:** 8 a 9 por día, en promedio
- **Cumplimiento No Satisfactorio:** Menos de 8 por día, en promedio



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas

Por costo:

- Reducir el costo de producción de los materiales de difusión (folletos) que se utilizarán para dar a conocer información geográfica.
- **Muy Buen Cumplimiento:** Menos de \$9.50 por unidad
- **Cumplimiento Bueno:** De \$9.50 a \$10.00 por unidad
- **Cumplimiento Aceptable:** De \$10.01 \$10.50 por unidad
- **Cumplimiento No Satisfactorio:** Más de \$10.50 por unidad



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas

Por porcentaje:

- Reducir la cantidad de consumibles utilizados en la impresión de documentación de trabajo para evitar desperdicios.
- **Muy Buen Cumplimiento:** Reducción de más del 51% en los consumibles desperdiciados respecto al periodo previo.
- **Cumplimiento Bueno:** Reducción de entre un 25% a 50% en los consumibles desperdiciados respecto al periodo previo.
- **Cumplimiento Aceptable:** Reducción de entre un 21% a 26% en los consumibles desperdiciados respecto al periodo previo.
- **Cumplimiento No Satisfactorio:** Reducción de menos del 21% en los consumibles desperdiciados respecto al periodo previo.



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas

Descripción Cuantitativa Indirecta :

- **Por efectos (se evalúa el impacto con relación a otro elemento o fenómeno susceptible de medición)**
- **Por causas (se evalúan los elementos susceptibles de medición que son origen del fenómeno o evento a valorar)**
- **Por programa o proyecto: (cuando es poco confiable la evaluación de causas, se puede formular un programa que actúe sobre el elemento o fenómeno a evaluar, a partir de un conjunto de actividades susceptibles de medición)**
- **Temporal: (cuando el periodo de ejecución de una meta es trascendente)**



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas

Por los efectos:

- Incrementar el nivel de puntualidad del personal a partir de la implantación de un horario de labores compactado.
- **Muy Buen Cumplimiento:** 90% a 100% de la población es puntual
- **Cumplimiento Bueno:** 75% a 89% de la población es puntual
- **Cumplimiento Aceptable:** 60% a 74% de la población es puntual
- **Cumplimiento No Satisfactorio:** Menos del 60% de la población es puntual



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas

Por las causas:

- Efectuar sesiones de retroinformación de equipos de trabajo cada mes (para elevar el puntaje de Clima Laboral)
- **Muy Buen Cumplimiento:** Más de 3 sesiones, en promedio por mes.
- **Cumplimiento Bueno:** 2.5 a 3 sesiones, en promedio por mes.
- **Cumplimiento Aceptable:** 1 a 2 sesiones, en promedio por mes.
- **Cumplimiento No Satisfactorio:** Menos de 1 sesión. en promedio por mes.



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas

– **Por programa o proyecto:**

- Dar respuesta a las sugerencias realizadas por los ciudadanos (a)

- **Muy Buen Cumplimiento: Responder a más del 80% de sugerencias**
- **Cumplimiento Bueno: Responder entre el 70% y el 79% de sugerencias**
- **Cumplimiento Aceptable: Responder entre el 60% y el 69% de sugerencias**
- **Cumplimiento No Satisfactorio: Responder a menos del 60% de sugerencias**

- **Aplicar una Encuesta a usuarios respecto a los servicios proporcionados (b)**

- **Muy Buen Cumplimiento: Aplicar la encuesta a más del 40% de los usuarios**
- **Cumplimiento Bueno: Aplicar la encuesta al 25% - 40% de los usuarios**
- **Cumplimiento Aceptable: Aplicar la encuesta al 15% - 24% de los usuarios**
- **Cumplimiento No Satisfactorio: Aplicar la encuesta a menos del 15% de los usuarios**

(ambos ejemplos, para mejorar la imagen pública del Instituto)



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas

Por tiempo:

- Desarrollar 5 programas de capacitación en mayo de 2007 (para fortalecer el conocimiento de la normatividad en materia del SPC en el INEGI)
- **Muy Buen Cumplimiento:** 5 Programas desarrollados en abril.
- **Cumplimiento Bueno:** 5 Programas desarrollados en mayo.
- **Cumplimiento Aceptable:** 5 Programas desarrollados en junio.
- **Cumplimiento No Satisfactorio:** 5 Programas desarrollados después de junio.



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas

- **Descripción Cuantitativa de elementos Cualitativos:**
 - Determinar un estándar y fijar sus criterios de calidad
 - Establecer bases de comparación del resultado alcanzado (producto generado) con los criterios específicos que posee el estándar (establecer parámetros)



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas

Meta: Diseñar un Curso de Capacitación para incrementar la productividad laboral

1. Determinar un estándar y fijar sus criterios de calidad:

- El Curso debe contener:
 - a) Modelo de diseño instruccional empleado
 - b) Objetivo general
 - c) Objetivos específicos
 - d) Esquema Conceptual
 - e) Diseño Didáctico de Materiales
 - f) Metodología de Evaluación del Aprendizaje
 - g) Mapa de aprendizaje
 - h) Evaluación del Ponente
 - i) Evaluación de las Condiciones Físicas de la Capacitación
 - j) Resultados promedio del grupo
 - k) Horario y calendarización de acciones
 - l) Evaluación de la capacitación
 - m) Conclusiones
 - n) Bibliografía



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas

Meta: Diseñar un Curso de Capacitación para incrementar la productividad laboral

2.- Establecer bases de comparación del resultado alcanzado (producto generado) con los criterios específicos que posee el estándar (establecer parámetros):

- **Muy Buen Cumplimiento:** Se cumple con todos los requisitos y se obtiene un promedio de calificación del aprendizaje del grupo de 90% o más.
- **Cumplimiento Bueno:** Se cumple con todos los requisitos y se obtiene un promedio de calificación del aprendizaje del grupo de entre 80% a 89%.
- **Cumplimiento Aceptable:** Se cumple con los requisitos b) a k), m) y n) y se obtiene un promedio de calificación del aprendizaje del grupo de entre 80% o más.
- **Cumplimiento No Satisfactorio:** No cumple con alguno de los siguientes requisitos: b), c), g) a k) y/o el promedio de calificación del aprendizaje del grupo fue inferior a 80%.



Evaluación del Desempeño del Personal de Mando en la Administración Pública Federal (SPC y No SPC)

Tema 5 **Actividad**

**FUNCIÓN
PÚBLICA**

SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA





Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas

Ejercicios

Una de las principales dificultades detectadas en el proceso de descripción de metas de desempeño individual que se presenta cuando por vez primera nos enfrentamos a una evaluación orientada a resultados consiste en determinar los elementos sustantivos, concretos y medibles del desempeño.

Cuando un servidor público se enfrenta a la situación de determinar qué es exactamente lo que hace en su labor cotidiana se encuentra con temores y dudas respecto a qué medir, cómo medir y cuál es la evidencia de su labor.

Ello debido a la falta de claridad respecto a su ámbito de responsabilidad, los límites de su actuación, dificultades para realizar una planeación adecuada de sus actividades, realización de gran cantidad de actividades no previstas, descripciones de puesto basadas en métodos obsoletos, ausencia de objetivos de desempeño y, en algunos casos, temor al compromiso si los resultados de la evaluación tienen consecuencias sobre su vida laboral.





Ejercicio 1

Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas

El Lic. Gerardo Jiménez, Subdirector de Gestión y Difusión tiene entre sus objetivos de puesto efectuar las reuniones de trabajo necesarias para apoyar la implantación de programas estratégicos de gestión y resolver los problemas que se presenten en la operación de los mismos. El Lic. Jiménez ya elaboró metas que tienen que ver con el porcentaje de problemas resueltos respecto a los que se presenten durante el un año. Sin embargo, quiere establecer una meta que refleje la importancia de las reuniones de trabajo que organiza, dado que los procesos de negociación que se desarrollan en las mismas implican gran parte de su tiempo y esfuerzo.

Señala la opción correcta que corresponda a un buen indicador para una meta de desempeño individual del Lic. Jiménez:

Número de reuniones realizadas durante el año que cuenten con alta participación de los actores involucrados.	
Porcentaje de acuerdos concluidos derivados de las reuniones de trabajo bajo responsabilidad de la SD de Gestión y Difusión.	
Porcentaje de acuerdos concluidos derivados de las reuniones de trabajo que organiza la Subdirección de Gestión y Difusión.	
Número de acuerdos establecidos durante las reuniones de trabajo que organiza la Subdirección de Gestión y Difusión.	



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas



Ejercicio 1

(Respuesta)

El Lic. Gerardo Jiménez, Subdirector de Gestión y Difusión tiene entre sus objetivos de puesto efectuar las reuniones de trabajo necesarias para apoyar la implantación de programas estratégicos de gestión y resolver los problemas que se presenten en la operación de los mismos. El Lic. Jiménez ya elaboró metas que tienen que ver con el porcentaje de problemas resueltos respecto a los que se presenten durante el un año. Sin embargo, quiere establecer una meta que refleje la importancia de las reuniones de trabajo que organiza, dado que los procesos de negociación que se desarrollan en las mismas implican gran parte de su tiempo y esfuerzo.

Señala la opción correcta que corresponda a un buen indicador para una meta de desempeño individual del Lic. Jiménez:

Por qué:

Número de reuniones realizadas durante el año que cuenten con alta participación de los actores involucrados.	Incorrecto	No es posible saber el número de reuniones que se efectuarán en el año. Además, el llevar a cabo reuniones no es lo más sustantivo o relevante.
Porcentaje de acuerdos concluidos derivados de las reuniones de trabajo bajo responsabilidad de la SD de Gestión y Difusión.	Correcto	La responsabilidad del Lic. Jiménez es establecer acuerdos y cumplir con los compromisos que adquiera su área.
Porcentaje de acuerdos concluidos derivados de las reuniones de trabajo que organiza la Subdirección de Gestión y Difusión.	Incorrecto	El Lic. Jiménez no puede comprometerse a cumplir los acuerdos de todos los actores involucrados, sólo los de su área.
Número de acuerdos establecidos durante las reuniones de trabajo que organiza la Subdirección de Gestión y Difusión.	Incorrecto	Lo relevante y sustantivo no es establecer acuerdos, sino cumplirlos.

Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas



Ejercicio 2

En la Dirección Jurídica de la Dirección General de Atención a Quejas se han elaborado metas individuales orientadas a realizar los trámites de su competencia para solventar juicios interpuestos en su institución. Sin embargo, su Director, el Lic. Ernesto Torrado, considera que la mayor parte de las actividades de un abogado no son medibles pues sus actividades son cualitativas. El Director General le pide diseñar una meta que represente resultados respecto a los juicios civiles que les corresponde atender para incrementar el número de juicios que se resuelvan favorablemente para la Dirección General. El Lic. Torrado le comenta que el ganar o perder un juicio no depende de él sino de otros factores ajenos.

Ayuda al Lic. Torrado a definir un indicador de desempeño que pueda ser de utilidad para plantear una meta de desempeño individual para su evaluación:

Disminuir el número de juicios con resolución de desfavorable para la Dirección General (reduciendo fallas imputables a las áreas sustantivas de la institución o facultándolo para negociar).	
Incrementar el porcentaje de juicios ganados respecto a los juicios perdidos que lleva la Dirección General (asignándolo mayores recursos para cumplir con su labor).	
Disminuir el tiempo de resolución de juicios civiles que corresponde atender a la Dirección Jurídica en 20% (asignándolo más personal para cumplir con su labor).	
Disminuir el número de juicios perdidos por causas atribuibles a la Dirección Jurídica (errores en: integración de expedientes, respuestas extemporáneas, asesoría deficiente, retrasos, etc.).	



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas



Ejercicio 2 (Respuesta)

En la Dirección Jurídica de la Dirección General de Atención a Quejas se han elaborado metas individuales orientadas a realizar los trámites de su competencia para solventar juicios interpuestos en su institución. Sin embargo, su Director, el Lic. Ernesto Torrado, considera que la mayor parte de las actividades de un abogado no son medibles pues sus actividades son cualitativas. El Director General le pide diseñar una meta que represente resultados respecto a los juicios civiles que les corresponde atender para incrementar el número de juicios que se resuelvan favorablemente para la Dirección General. El Lic. Torrado le comenta que el ganar o perder un juicio no depende de él sino de otros factores ajenos.

Ayuda al Lic. Torrado a definir un indicador de desempeño que pueda ser de utilidad para plantear una meta de desempeño individual para su evaluación:

Por qué:

Disminuir el número de juicios con resolución de desfavorable para la Dirección General (reduciendo fallas imputables a las áreas sustantivas de la institución o facultándolo para negociar).	Incorrecto	Tal como se redacta dicha disminución no es de responsabilidad total de la Dirección Jurídica. Es limitado y puede ser injusto.
Incrementar el porcentaje de juicios ganados respecto a los juicios perdidos que lleva la Dirección General (asignándole mayores recursos para cumplir con su labor).	Incorrecto	El Lic. Torrado tiene toda la responsabilidad en la resolución de los juicios que tiene que llevar, a menos que, en efecto, haya detectado situaciones que si pueda controlar.
Disminuir el tiempo de resolución de juicios civiles que corresponde atender a la Dirección Jurídica en 20% (asignándole más personal para cumplir con su labor).	Incorrecto	El tiempo de resolución de juicios no está en manos del Lic. Torrado dado que depende de muchos otros factores.
Disminuir el número de juicios perdidos por causas atribuibles a la Dirección Jurídica (errores en: integración de expedientes, respuestas extemporáneas, asesoría deficiente, retrasos, etc.).	Correcto	Si bien no puede controlar todos los factores que determinan una resolución jurídica, si puede responsabilizarse de aquellos que le competen directamente.



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas



Ejercicio 3

Una Directora Administrativa se encuentra en un dilema para establecer los parámetros de desempeño de una de sus metas individuales. Una de sus actividades más importantes consiste en administrar correctamente los recursos financieros, materiales y humanos de la Institución, lo cual se refleja en una adecuada integración de sus estados financieros a fin de año, lo cual es revisado por las instancias de control correspondientes. Sin embargo, no encuentra una forma de determinar con precisión cómo diferenciar un desempeño sobresaliente de uno satisfactorio o mínimo, dado que tiene que desarrollar su consolidación completa (al 100%) de cualquier modo y en un periodo determinado, por lo que cree que esta actividad “se hace o no se hace” y que sólo debería tener dos parámetros.

Selecciona la opción más adecuada para valorar el desempeño de la C. P. Salas en la meta que busca desarrollar para su evaluación:

Disminuir el número promedio y/o el tipo de observaciones (bajo, medio o alto riesgo) que le señala la instancia de control.	
No tiene otra alternativa: sólo puede ser valorada la meta como aprobatoria o no aprobatoria.	
Puede elaborar sus estados financieros en un formato diferente (tipo de letra, en hojas especiales y empastado).	
Elaborar su consolidación de estados financieros en un tiempo menor al establecido.	





Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas



Ejercicio 3 (Respuesta)

Una Directora Administrativa se encuentra en un dilema para establecer los parámetros de desempeño de una de sus metas individuales. Una de sus actividades más importantes consiste en administrar correctamente los recursos financieros, materiales y humanos de la Institución, lo cual se refleja en una adecuada integración de sus estados financieros a fin de año, lo cual es revisado por las instancias de control correspondientes. Sin embargo, no encuentra una forma de determinar con precisión cómo diferenciar un desempeño sobresaliente de uno satisfactorio o mínimo, dado que tiene que desarrollar su consolidación completa (al 100%) de cualquier modo y en un periodo determinado, por lo que cree que esta actividad “se hace o no se hace” y que sólo debería tener dos parámetros. Selecciona la opción más adecuada para valorar el desempeño de la C. P. Salas en la meta que busca desarrollar para su evaluación:

Por qué:

Disminuir el número promedio y/o el tipo de observaciones (bajo, medio o alto riesgo) que le señala la instancia de control.	Correcto	La consolidación de estados financieros tiene que completarse en tiempo y forma, es adecuado esforzarse en requisitos de calidad sustantivos como éstos.
No tiene otra alternativa: sólo puede ser valorada la meta como aprobatoria o no aprobatoria.	Incorrecto	La DA debe establecer parámetros objetivos que permitan determinar si es una excelente, aceptable o deficiente empleada.
Puede elaborar sus estados financieros en un formato diferente (tipo de letra, en hojas especiales y empastado).	Incorrecto	Si bien las mejoras pueden aumentar la calidad del documento no son sustantivas respecto a los objetivos del puesto.
Elaborar su consolidación de estados financieros en un tiempo menor al establecido.	Incorrecto	La consolidación de los estados financieros se establece con tiempos precisos en función de cortes o cierres de ejercicios. No es posible acortar tiempos.

Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas



Ejercicio 4

Marisa Rangel es una Pedagoga especializada en elaboración de materiales didácticos en la Dirección de Capacitación y Gestión. Para el primer semestre del año tiene la encomienda de desarrollar un modelo de capacitación para el procesamiento de lechuguilla dirigido a comunidades de zonas áridas. Dada la importancia del proyecto requiere incluir la elaboración del modelo como una de sus metas semestrales.

Sugiere a Marisa una alternativa para valorar su desempeño a partir de una meta que pueda ser evaluada con objetividad:

Establecer una fecha límite para la entrega del modelo y si este es entregado con anticipación que ello sea equivalente a desempeño sobresaliente, si es entregado después del límite asignar valores inferiores.	
Establecer estándares de calidad del modelo. Determinar cuáles son los requeridos, los mínimos, los que agregan valor y aquellos que si faltan determinarían un mal desempeño.	
Sólo deberían establecerse dos parámetros: aprobatorio y no aprobatorio, en función de si entrega el modelo de capacitación o no.	
La elaboración de un modelo de capacitación no puede ser evaluado hasta que es aplicado pues se corre el riesgo de ser subjetivo al evaluarlo por ser cualitativo.	



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas



Ejercicio 4 (Respuesta)

Marisa Rangel es una Pedagoga especializada en elaboración de materiales didácticos en la Dirección de Capacitación y Gestión. Para el primer semestre del año tiene la encomienda de desarrollar un modelo de capacitación para el procesamiento de lechuguilla dirigido a comunidades de zonas áridas. Dada la importancia del proyecto requiere incluir la elaboración del modelo como una de sus metas semestrales.

Sugiere a Marisa una alternativa para valorar su desempeño a partir de una meta que pueda ser evaluada con objetividad:

Por qué:

Establecer una fecha límite para la entrega del modelo y si este es entregado con anticipación que ello sea equivalente a desempeño sobresaliente, si es entregado después del límite asignar valores inferiores.	Correcto	Es una forma de realizar la cuantificación de una meta de modo indirecto, cuando el tiempo es un factor importante.
Establecer estándares de calidad del modelo. Determinar cuáles son los requeridos, los mínimos, los que agregan valor y aquellos que si faltan determinarían un mal desempeño.	Correcto	Es una forma de realizar la cuantificación de una meta operacionalizando los elementos sustantivos y de calidad del modelo.
Sólo deberían establecerse dos parámetros: aprobatorio y no aprobatorio, en función de si entrega el modelo de capacitación o no.	Incorrecto	Debe establecer parámetros objetivos que permitan determinar si es excelente, aceptable o deficiente.
La elaboración de un modelo de capacitación no puede ser evaluado hasta que es aplicado pues se corre el riesgo de ser subjetivo al evaluarlo por ser cualitativo.	Incorrecto	Todas las etapas de un proceso pueden ser evaluadas de modo objetivo y con indicadores de desempeño.





Ejercicio 5

La implantación exitosa de un proyecto de desarrollo depende en gran medida de una correcta prospectiva y planeación. Esa es la razón por la cual el Ing. Diego Bermúdez, Subdirector de Prospectiva prevé establecer una de sus metas de desempeño individual a partir del grado de confiabilidad estadística de sus predicciones sobre los beneficios de los proyectos implantados.

La meta de desempeño que describió el Ing. Bermúdez fue planteada de modo correcto. Selecciona aquel enunciado que consideres describe la meta diseñada por el Ing. Bermúdez:

Elaborar los estudios de prospectiva que le soliciten las áreas usuarias de la Dirección General de Atención a Comunidades Marginadas, sobre un valor promedio homogéneo.	
Elaborar un número específico de estudios y análisis de prospectiva durante el ejercicio, los suficientes para abarcar el 100% de los proyectos realizados.	
Mantener un nivel de correlación alto entre los valores de los estudios de prospectiva y los resultados alcanzados por la operación de los programas.	
Elaborar los estudios y análisis solicitados a más tardar a los 15 días de haber sido solicitados.	



Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas



Ejercicio 5 (Respuesta)

La implantación exitosa de un proyecto de desarrollo depende en gran medida de una correcta prospectiva y planeación. Esa es la razón por la cual el Ing. Diego Bermúdez, Subdirector de Prospectiva prevé establecer una de sus metas de desempeño individual a partir del grado de confiabilidad estadística de sus predicciones sobre los beneficios de los proyectos implantados.

La meta de desempeño que describió el Ing. Bermúdez fue planteada de modo correcto. Selecciona aquel enunciado que consideres describe la meta diseñada por el Ing. Bermúdez:

Por qué:

Elaborar los estudios de prospectiva que le soliciten las áreas usuarias de la Dirección General de Atención a Comunidades Marginadas, sobre un valor promedio homogéneo.	Incorrecto	Es parte de su trabajo pero no permite determinar parámetros de desempeño.
Elaborar un número específico de estudios y análisis de prospectiva durante el ejercicio, los suficientes para abarcar el 100% de los proyectos realizados.	Incorrecto	Los estudios y análisis se realizan en función de las necesidades que se presenten. No es posible determinar un número específico de estudios o análisis por periodo.
Mantener un nivel de correlación alto entre los valores de los estudios de prospectiva y los resultados alcanzados por la operación de los programas.	Correcto	Permite vincular el resultado de la gestión con su impacto real en la operación de los programas.
Elaborar los estudios y análisis solicitados a más tardar a los 15 días de haber sido solicitados.	Incorrecto	La duración de los estudios o análisis depende del tipo de estudio y su complejidad. No es posible establecer un tiempo específico para su término.





Ejercicio 6

Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas

El Director General de Análisis Social, Lic. Omar Alcoriza decidió comprometerse directamente en el logro de una meta de gran alcance, vinculado a la generación de información de impacto social para ONG's que solicitan información sustantiva para sus programas de atención social.

Señala la opción que corresponda a un buen indicador para una meta de desempeño del Lic. Alcoriza:

Número de ONG's con programas sociales respecto al número total de ONG's del país que abordan la misma problemática.	
Porcentaje de ONG's que cuentan con un programa social operando con información de impacto (respecto a las que han solicitado información).	
Número de ONG's que solicitan información de impacto para establecer programas y proyectos sociales.	
Número de convenios de intercambio de información de impacto firmados entre la Dirección General y las ONG's.	





Ejercicio 6

Modalidades para la Descripción Cuantitativa de Metas (Respuesta)

El Director General de Análisis Social, Lic. Omar Alcoriza decidió comprometerse directamente en el logro de una meta de gran alcance, vinculado a la generación de información de impacto social para ONG's que solicitan información sustantiva para sus programas de atención social.

Señala la opción que corresponda a un buen indicador para una meta de desempeño del Lic. Alcoriza:

Por qué:

Número de ONG's con programas sociales respecto al número total de ONG's del país que abordan la misma problemática.	Incorrecto	Existen muchos factores que posibilitan o no ampliar el alcance de un programa. Puede no estar en las manos de esta Dirección General un alcance de tal magnitud.
Porcentaje de ONG's que cuentan con un programa social operando con información de impacto (respecto a las que han solicitado información).	Correcto	Este indicador permite medir el impacto de la gestión de la Dirección General en su conjunto.
Número de ONG's que solicitan información de impacto para establecer programas y proyectos sociales.	Incorrecto	No es posible prever cuantas comunidades solicitarán apoyo, aún con programas de difusión permanentes.
Número de convenios de intercambio de información de impacto firmados entre la Dirección General y las ONG's.	Incorrecto	Puede ser un indicador estratégico. Sin embargo, lo sustantivo no es firmar convenios, sino cumplir los acuerdos.



Evaluación del Desempeño del Personal de Mando en la Administración Pública Federal (SPC y No SPC)

Tema 6

**Uso de la Herramienta en Línea para la
Evaluación del Desempeño del personal de
Mando**

**FUNCIÓN
PÚBLICA**

SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

