

NORMA para el sistema de evaluación del desempeño de los servidores públicos de nivel operativo

Al margen un sello con el Escudo Nacional que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Secretaría de la Función Pública.

Con fundamento en los artículos 37 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 1, 4, 13, 92 y 93 de la Ley de Premios, Estímulos y Recompensas Civiles; y 5 fracción I del Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública, se expide la siguiente

NORMA PARA EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE NIVEL OPERATIVO

1. OBJETIVO

Dar a conocer a las dependencias y entidades el esquema normativo y metodológico para llevar a cabo el proceso de evaluación del desempeño de los servidores públicos comprendidos del nivel **1 al 13** del Tabulador General de Sueldos del Gobierno Federal vigente aplicable a personal operativo, así como a las personas contratadas por honorarios equivalentes a los mismos niveles arriba mencionados, mediante la medición cuantitativa y cualitativa de metas, en función de sus habilidades, capacidades y adecuación al puesto.

2. DEFINICIONES

Sólo para los efectos de la presente Norma, se entenderá por:

Cédula de Evaluación: El instrumento de medición diseñado para llevar a cabo la evaluación del desempeño, el cual está integrado por los siguientes apartados: funciones principales y/o actividades que se desempeñan, establecimiento de metas, factores a evaluar, comentarios del evaluado, comentarios del evaluador y firma autógrafa de los participantes en el proceso de evaluación.

Comisión Evaluadora: La instancia que se establecerá en cada dependencia o entidad, con la responsabilidad de organizar y dar seguimiento al proceso para el otorgamiento de estímulos y recompensas.

Comité de Evaluación: La instancia que se establecerá en toda Unidad Responsable de cada dependencia y entidad, con la responsabilidad de organizar y operar el proceso para el otorgamiento de estímulos y recompensas.

Dependencias: Las Secretarías de Estado, incluyendo a sus respectivos órganos administrativos desconcentrados y a la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal. También se entenderá por dependencia a la Procuraduría General de la República, a los Tribunales Administrativos y a las unidades administrativas de la Presidencia de la República.

Eficacia: La capacidad para alcanzar las metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo determinado.

Eficiencia: La capacidad de alcanzar las metas programadas con el mínimo de tiempo y recursos disponibles, logrando su optimización.

Entidades: Los organismos descentralizados, cuyas relaciones laborales se rijan por el Apartado "B" del artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Estímulos: El reconocimiento que recibe el servidor público con base en el dictamen emitido por el Comité de Evaluación y consiste en 10 días consecutivos de vacaciones extraordinarias que no podrán integrarse a los periodos establecidos, ni sustituirse por pago en efectivo.

Evaluador: El jefe inmediato superior del personal evaluado, en quien recae la responsabilidad directa de la evaluación de su(s) colaborador(es).

Factores de Evaluación: El conjunto de 12 factores a través de los cuales se evalúan los conocimientos y habilidades, así como los valores, comportamientos, hábitos y disposición a realizar funciones encomendadas.

Kárdex de Evaluación o Portafolio de Evidencias: La documentación que contiene toda la información respecto al historial de desempeño del servidor público dentro del área laboral, dependencia o entidad.

Meta: La expresión cuantificable de los objetivos por alcanzar en un área, unidad, dirección general, dependencia o entidad del sector público, dentro de un periodo determinado y de las tareas asignadas a cada uno de los servidores públicos o personal contratado por honorarios, con la finalidad de valorar su particular cumplimiento y reconocer en esa medida el esfuerzo desarrollado de acuerdo a sus funciones en correlación con los planes y/o programas institucionales.

Personal Evaluado: Servidores públicos de nivel operativo y personas contratadas por honorarios equivalentes a los niveles 1 al 13 del Tabulador General de Sueldos del Gobierno Federal vigente.

Programa de Estímulos y Recompensas: El conjunto de actividades, cuya realización permitirá elegir a aquellos servidores públicos o personal contratado por honorarios que por desarrollar con eficiencia y eficacia sus funciones, se hagan acreedores a un estímulo, una recompensa o, en su caso, sean sujetos de un plan de capacitación.

Recompensa: El reconocimiento previsto en el numeral 8.3.4 de la presente Norma que se otorga al personal evaluado seleccionados en cada Unidad Responsable, con base en el dictamen emitido por la Comisión Evaluadora.

Retroalimentación: La acción en la que el evaluador proporciona información sustentada al personal evaluado, con el fin de lograr un proceso de mejora continua.

Secretaría: La Secretaría de la Función Pública.

Sistema de Evaluación del Desempeño: El conjunto de elementos teóricos y metodológicos, que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño laboral del personal evaluado bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y valoración de factores de actitud y aptitud.

Unidad Responsable: El área administrativa facultada para llevar a cabo las actividades que conduzcan al cumplimiento de objetivos y metas establecidas en los programas de una dependencia o entidad de la Administración Pública Federal.

3. ÁMBITO DE APLICACIÓN

La presente Norma será de observancia general para las dependencias y entidades cuyas relaciones laborales se rigen por el apartado "B" del Artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

4. SUJETOS DE LA NORMA

Esta Norma se aplicará a los servidores públicos comprendidos del nivel **1 al 13** del Tabulador General de Sueldos del Gobierno Federal vigente aplicable a personal operativo, así como a las personas contratadas por honorarios que realicen funciones equivalentes a las que desempeña el personal de plaza presupuestaria, previa justificación técnica y funcional, y cuya contratación haya sido expresamente autorizada por las Secretarías de Hacienda y Crédito Público y de la Función Pública, y los contratos estén debidamente registrados ante la Secretaría, de conformidad con lo previsto en el Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal de que se trate, y que sean propuestos por sus superiores jerárquicos, la representación sindical o por los propios compañeros de trabajo, una vez cumplidos los requisitos de la presente Norma.

Serán sujetos de los estímulos y recompensas aquellos servidores públicos que al momento de la evaluación cuenten con un mínimo de 6 meses de antigüedad en el puesto en que se evalúa su desempeño.

Quedan excluidos de la aplicación de la presente Norma el personal docente incorporado al modelo de educación básica, media superior y superior, el personal de la rama médica, paramédica y grupos afines, el personal del servicio exterior mexicano y el personal militar de las Secretarías de la Defensa Nacional y de Marina.

5. RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN DE LA NORMA

- 5.1. Los responsables de la aplicación de la presente Norma serán los Titulares de las dependencias y entidades; los Oficiales Mayores; Directores Generales de Recursos Humanos; Directores Generales de Programación y Presupuesto o equivalentes y los servidores públicos a quienes se encomiende la aplicación correspondiente, de acuerdo con las disposiciones legales aplicables.
- 5.2. En cada dependencia o entidad de la Administración Pública Federal, se establecerá una Comisión Evaluadora y tantos Comités Evaluadores como Unidades Responsables conformen su estructura organizacional. Estas instancias serán las responsables del proceso para el otorgamiento y entrega de estímulos y recompensas.

6. ACCIONES DE LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES

- 6.1. Cumplir y aplicar la presente Norma y su metodología. Las dependencias coordinadoras deberán hacer del conocimiento de las entidades coordinadas bajo su sector el contenido de la presente Norma y metodología para su aplicación.
- 6.2. Con el objeto de fortalecer su sistema de administración y desarrollo de personal, deberán implementar medidas orientadas a consolidar la aplicación del Sistema de Evaluación del Desempeño, así como presentar a la Secretaría los resultados que se obtengan y el impacto que se produzca en las actividades que desempeña su personal, en el mes de noviembre.
- 6.3. Realizar una amplia difusión de lo que significa el Programa de Estímulos y Recompensas, a través de medios electrónicos, así como exhibirse en módulos de atención al público con los que se cuente o en los lugares de mayor afluencia dentro de las instalaciones en cada dependencia o entidad de la Administración Pública Federal.
- 6.4. Determinarán, con base en el Anexo V denominado "Calendario de Actividades" y contenido en la Metodología para la Evaluación del Desempeño, los días en los cuales se aplicará el proceso al personal evaluado.

En esas mismas fechas deberán definirse las metas con las cuales se determinará el desempeño del personal evaluado en el periodo que comprende de julio a junio del año siguiente, suscribiendo las cédulas respectivas.

Los Comités verificarán la definición de metas del personal evaluado y lo harán constar en el acta de la sesión en que se informe lo conducente, conforme lo previsto en el numeral 9.4.12. de esta Norma.

Los servidores públicos de nuevo ingreso o aquellos que resulten promovidos a un puesto de nivel operativo con mayor responsabilidad, a más tardar al mes siguiente al de su contratación o promoción, según corresponda, deberán precisar conjuntamente con sus superiores jerárquicos las metas sobre las cuales se evaluará su desempeño durante el mes de julio siguiente.

- 6.5. Programar, a través de sus áreas responsables de recursos humanos, la impartición de cursos de capacitación para los representantes de recursos humanos, que al efecto designe

cada una las direcciones generales o unidades administrativas, con la finalidad de que éstos, a su vez, capaciten a los evaluadores.

- 6.6. Programar, una semana antes de la evaluación el entrenamiento necesario para los evaluadores, con el propósito de que la aplicación de la presente Norma y su metodología sean precisas para establecer metas cuantificables, retadoras y alcanzables. Dicha programación estará a cargo de las áreas de recursos humanos.
- 6.7. Deberán implantar “la semana de la evaluación”, con la finalidad de que exista un período programado para la evaluación del personal y así las cédulas de evaluación sean requisitadas en tiempo y forma.
- 6.8. Los resultados derivados del proceso de evaluación del desempeño serán considerados como fuente de información primaria para el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación anual.
- 6.9. Para determinar a los ganadores de estímulos, únicamente deberán considerar el resultado de la cédula de evaluación del desempeño que se le haya aplicado al personal evaluado.
- 6.10. Darán validez oficial a la cédula de evaluación del desempeño, a través de las firmas autógrafas del jefe inmediato del evaluador, del evaluador y la del propio personal evaluado.
- 6.11. Establecer que, en caso de existir desacuerdos entre el personal evaluado y el evaluador, el jefe inmediato del evaluador será el responsable de resolverlos.
- 6.12. Dar formalidad y validez a la entrega de los estímulos y recompensas, mediante constancia o reconocimiento que acreditará la premiación respectiva. Dicha premiación se efectuará, a más tardar, en el acto de abanderamiento al personal que representará a la institución en el desfile conmemorativo del 20 de noviembre.
- 6.13. Considerar los resultados obtenidos de la aplicación del Programa del Empleado del Mes, cuando se aplique al servidor público como la base para efectuar el seguimiento de la calificación que obtenga cada trabajador en la cédula de evaluación del desempeño y, en su caso, servirá como factor de desempate.
- 6.14. Brindar, a través de los evaluadores, retroalimentación de los resultados obtenidos en la evaluación aplicada individualmente a sus colaboradores, a fin de que éstos cuenten con elementos objetivos acerca de su evaluación con la finalidad de que entre ambos propongan las acciones que una vez validadas por el área correspondiente, se implementarán para reconocer personalmente a los colaboradores que por sus resultados lo ameriten, conforme a los programas de reconocimiento y de capacitación autorizados.
- 6.15. Elaborar el acta que mencione a los servidores públicos acreedores a los estímulos y/o recompensas, misma que se transcribirá en el Libro de Honor de cada institución.
- 6.16. Considerar como criterio de desempate los resultados de las evaluaciones del desempeño sobresalientes, en el caso de que un trabajador operativo se presente como candidato a obtener un puesto de mayor nivel.
- 6.17. Dar a conocer a la Secretaría, en el mes de noviembre, los resultados del desarrollo del Programa de Estímulos y Recompensas, enviando a través de un disco flexible 3.5 pulgadas la siguiente información:
 - 6.17.1. Resumen ejecutivo (5 cuartillas máximo) en donde se mencionen los beneficios obtenidos y obstáculos presentados por la implementación de la Norma y la aplicación de su metodología, así como sugerencias que permitan retroalimentar al Sistema de Evaluación del Desempeño. (ANEXO VII)
 - 6.17.2. Información estadística: Total de servidores públicos adscritos en la dependencia o entidad, número de servidores públicos del nivel operativo 1 al 13, número de personal evaluado, clasificado por puestos; porcentaje de quienes obtuvieron estímulos y recompensas, así como el criterio utilizado para la entrega de éstos y la justificación con base en la estructura; promedios de calificaciones obtenidas;

número de personas evaluadas a las que se les otorga estímulos con base en la calificación más alta; número de personas evaluados a las que se les otorga recompensas con base en un trabajo documentado, así como el número de cédulas de evaluación que no fueron firmadas por los servidores públicos y personal contratado por honorarios que no contienen las metas programadas y el motivo correspondiente. Dicha información deberá ser remitida para su manejo en Excel, y de acuerdo a los formatos I, II; y III del ANEXO VII.

- 6.17.3. Estrategias de difusión documentada: Enviar copia del calendario de actividades de la Comisión y Comités de Evaluación y copia de la Convocatoria emitida. (ANEXO VII)

7. ACCIONES DE LA SECRETARÍA

- 7.1 . Asesorar y apoyar técnicamente a las dependencias y entidades que en su oportunidad lo requieran, a efecto de aplicar en forma eficiente el Sistema de Evaluación que regula la presente Norma.
- 7.2 . Analizar y dar seguimiento al proceso para determinar el desempeño del personal evaluado, a través de los resultados de la implementación y operación del Sistema de Estímulos y Recompensas de cada dependencia y entidad.

8. DISPOSICIONES GENERALES

8.1. Para la Evaluación del Desempeño

- 8.1.1. El otorgamiento de Estímulos y Recompensas se realizará mediante la evaluación de metas, factores y aportaciones y, en su caso, por un trabajo escrito, aspectos establecidos en la "Metodología para la Evaluación del Desempeño".
- 8.1.2. En el proceso de evaluación del desempeño, se deberá verificar que el personal evaluado cumpla las metas previstas en los programas de trabajo de la dependencia o entidad de la Administración Pública Federal, según sea el caso.
- 8.1.3. La calificación del personal evaluado se obtendrá a través de la aplicación de la "Cédula de Evaluación" (Anexo IV) contenido en la Metodología para la Evaluación del Desempeño, siendo los jefes inmediatos los responsables de practicar la evaluación, a efecto de que ésta se constituya como el único instrumento que permita, a los Comités, la selección de los acreedores a los estímulos y recompensas.

8.2. De los Estímulos

- 8.2.1. Se otorgarán los estímulos al personal evaluado que se hubieren distinguido por la calificación de Muy Bueno obtenida en la evaluación del desempeño, con base en las acciones comprendidas en el Artículo 92 de la Ley de Premios, Estímulos y Recompensas Civiles.
- 8.2.2. Los estímulos consistirán en otorgar al personal evaluado que hayan obtenido el nivel más alto de calificación dentro del nivel de Muy Bueno, diez días consecutivos de vacaciones extraordinarias que no podrán integrarse a los periodos establecidos ni sustituirse por pago sin disfrutarlas.
- 8.2.3 . El área encargada de la administración de recursos humanos de cada Unidad Responsable tramitará los estímulos y turnará al Comité de Evaluación, en su carácter de Secretario Técnico, los expedientes de candidatos que hubiesen obtenido el puntaje más alto en el nivel de Muy Bueno, para que, a juicio de dicho Comité, tengan a bien otorgar los estímulos, de acuerdo a la siguiente regla:

- De 1 a 17 personas evaluadas se otorgará un estímulo; de 18 a 34 se otorgarán dos estímulos, de 35 a 50 se otorgarán tres estímulos, y así sucesivamente.

8.2.4. Al personal ganador de los estímulos se le deberá extender una constancia con dos copias, la primera para su expediente y la segunda para el jefe inmediato. Asimismo, dicho personal será candidato a recibir el importe de las recompensas, por cada Unidad Responsable, si cumplen con los requerimientos.

8.3 . De las Recompensas

8.3.1. El personal acreedor a estímulos serán candidatos a recibir las recompensas por cada Unidad Responsable.

8.3.2. El personal evaluado, para estar en condiciones de ser beneficiados con una recompensa, deberán documentar las aportaciones que se señalen en la cédula de evaluación del desempeño.

8.3.3. El otorgamiento de las recompensas será a juicio de la Comisión Evaluadora, apegándose al siguiente criterio:

Otorgar máximo cinco recompensas por cada Unidad Responsable de acuerdo al número de servidores públicos adscritos. Ejemplo: con menos de 250 servidores públicos, se otorgará una sola recompensa; de 251 a 500 servidores públicos se otorgarán dos recompensas y así sucesivamente, añadiendo una recompensa por cada 250 trabajadores adscritos sin exceder de cinco.

8.3.4. La recompensa ascenderá a la cantidad de **\$6,800.00** (SEIS MIL OCHOCIENTOS PESOS 00/100 M.N.), para cada uno del personal seleccionado en cada Unidad Responsable.

El monto de la recompensa podrá actualizarse por la Secretaría de la Función Pública a través de la Unidad de Servicio Profesional y Recursos Humanos de la Administración Pública Federal, previo dictamen presupuestario de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con base en las disposiciones del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio de que se trate.

En ningún caso, podrá dividirse en partes iguales ni repartir el monto de los recursos que, por concepto de recompensa se reciba.

8.3.5. Las recompensas que se otorguen serán con cargo al presupuesto de servicios personales de las propias dependencias y entidades, de conformidad con lo dispuesto en el Presupuesto de Egresos de la Federación.

La entrega de las mismas se hará de manera directa a los interesados. En caso de fallecimiento del personal evaluado merecedor de recompensa, la entrega se hará a los beneficiarios designados ante el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.

8.3.6. Además de la recompensa, recibirán un diploma, el cual será firmado por el Titular de la dependencia o entidad, en su calidad de Presidente de la Comisión Evaluadora y por aquellos funcionarios que designe dicha Comisión. Asimismo, se dejará constancia al respecto y se enviará una copia a su expediente personal y otra a su superior jerárquico.

8.3.7. En cada dependencia o entidad, la unidad administrativa encargada de la función de administración de personal será la responsable del Libro de Honor, en el que se asentará el acta con los nombres del personal que haya obtenido los estímulos y recompensas.

8.3.8. Los estímulos y recompensas no se otorgarán, cuando a juicio de la Comisión Evaluadora no se satisfagan los requisitos que prevé esta Norma.

9. DISPOSICIONES SOBRE COMISIÓN EVALUADORA

9.1. De la Integración de la Comisión Evaluadora

9.1.1. La Comisión Evaluadora se instalará por cada dependencia o entidad durante el mes de julio.

9.1.2. La Comisión Evaluadora se integrará por:

- El Titular de la dependencia o entidad, quien la presidirá y tendrá voto de calidad;
- El Oficial Mayor o equivalente;
- El Contralor Interno o equivalente;
- El Director General, o equivalente, que tenga a su cargo la programación, organización y presupuesto de la institución;
- El Director General de Recursos Humanos, o equivalente, quien fungirá como Secretario Técnico y, en su caso,
- Un Representante Sindical de la institución.

En las entidades participará, si así se considera procedente, un representante de la dependencia coordinadora de sector.

9.2. De las Funciones de la Comisión Evaluadora

9.2.1. Determinar, a través del Secretario Técnico, el diseño de las características y contenido de la convocatoria para la selección de candidatos a obtener los estímulos y recompensas, en la forma y términos establecidos por la presente Norma y con base en los criterios que juzgue pertinente aplicar, debiendo contener por lo menos:

- A) Una breve explicación de los motivos y propósitos por los que se otorgan los estímulos y recompensas destacando la importancia que representa el buen desempeño laboral en el incremento de la eficiencia y calidad de los servicios que presta la Administración Pública Federal.
- B) La justificación respecto al establecimiento de metas y el uso de indicadores de medición para resaltar la utilidad de éstos en la orientación del esfuerzo institucional y para reconocer el desempeño del personal responsable en el cumplimiento de las tareas institucionales.
- C) Una reseña donde se señale que la evaluación adecuada del comportamiento laboral puede:
 - 1 Incrementar la motivación de cada uno de los servidores públicos de nivel operativo y el personal contratado por honorarios equivalente a nivel operativo, así como mejorar su desempeño.
 - 2 Propiciar un mayor desarrollo de las potencialidades de los servidores públicos de nivel operativo y el personal contratado por honorarios equivalente a nivel operativo.
 - 3 Sentar las bases para un sistema justo y sólido de otorgamiento de estímulos y recompensas.
 - 4 Proporcionar a los mandos medios mejor conocimiento del potencial de sus colaboradores.
- D) El proceso de instalación de los Comités de Evaluación.

- E) Los requisitos para la presentación de candidatos a la obtención de estímulos y recompensas ante el Comité de Evaluación, especificando la fecha límite de recepción de expedientes e indicando que las propuestas de candidatos podrán ser presentadas por los superiores jerárquicos, los representantes sindicales o por los propios compañeros de trabajo.
 - F) El periodo en el que los Comités de Evaluación deberán analizar y seleccionar a los acreedores a estímulos, así como la fecha límite de entrega a la Comisión Evaluadora de los expedientes de candidatos a obtener las recompensas.
 - G) La información que dé a conocer a los servidores públicos de nivel operativo y personal contratado por honorarios equivalente a nivel operativo la necesidad e importancia de tener un soporte documental de las aportaciones en sus procesos de trabajo, a efecto de justificar el puntaje que se obtenga en la evaluación del desempeño.
- 9.2.2. Proporcionar a los Comités de Evaluación las cédulas de evaluación del desempeño, para su aplicación.
 - 9.2.3. Capacitar a los representantes de los Comités de Evaluación respecto del llenado de la Cédulas, para que a su vez capaciten a los evaluadores directos, haciendo hincapié en la definición de las metas.
 - 9.2.4. Monitorear, antes y después de la aplicación de la cédula de evaluación del desempeño, el grado de cumplimiento de la norma y aplicación de la metodología correspondiente, verificando aspectos tales como el establecimiento de metas, el llenado adecuado de la cédula; el puntaje de los factores de evaluación, así como las observaciones que se realicen por parte de los evaluados y de los evaluadores.
 - 9.2.5. Supervisar la aplicación de la presente Norma en la dependencia o entidad, a fin de que todos los servidores públicos de nivel operativo y personal contratado por honorarios equivalente a nivel operativo tengan las mismas oportunidades para participar, de acuerdo con lo establecido en el presente documento.
 - 9.2.6. Promover que personal evaluado documenten las aportaciones que realicen para la mejora de sus procesos de trabajo, con el objeto de que les permita apoyar el puntaje obtenido en su evaluación.
 - 9.2.7. Analizar las propuestas presentadas por los Comités de Evaluación y determinar qué trabajadores recibirán la recompensa por cada Unidad Responsable.
 - 9.2.8. Declarar desierto, en su caso, el otorgamiento de alguna o algunas de las recompensas.
 - 9.2.9. Expedir las constancias y diplomas para quien se haga acreedor a estímulos y recompensas.
 - 9.2.10. Sesionar cuantas veces sea necesario para cumplir con las tareas encomendadas y levantar las actas correspondientes, como constancia de dichas reuniones.
 - 9.2.11. Inscribir en el Libro de Honor de la dependencia o entidad los nombres del personal evaluado que hubiere obtenido estímulos y recompensas.
 - 9.2.12. Organizar el evento de entrega de constancias, diplomas y recompensas, a más tardar en la ceremonia de abanderamiento del contingente que representará a la institución en el desfile conmemorativo del día 20 de noviembre.
 - 9.2.13. Las demás que se deriven de la naturaleza de las funciones propias de esta Comisión Evaluadora.
- 9.3. De la Integración del Comité de Evaluación

9.3.1. En cada Unidad Responsable, se instalará un Comité de Evaluación mediante un acto formal y se registrará ante la Dirección General de Recursos Humanos o su equivalente.

9.3.2. El Comité de Evaluación estará integrado por:

- El Director General o Titular de la Unidad Administrativa, o servidor público equivalente en las entidades paraestatales, quien lo presidirá y tendrá voto de calidad;
- Un representante del área, en su caso, que realice las funciones de la programación, organización y presupuesto de la unidad administrativa;
- Un representante designado por la Comisión Evaluadora;
- Un representante del área de administración de recursos humanos de la unidad administrativa, quien fungirá como Secretario Técnico, y
- En su caso, por el representante sindical correspondiente.

9.4. De las Funciones del Comité de Evaluación

9.4.1. Proporcionar la metodología a las áreas que integran la Unidad Responsable, para la aplicación de la Cédula de Evaluación del Desempeño, así como dar a conocer los supuestos del artículo 92 de la Ley de Premios, Estímulos y Recompensas Civiles, con el propósito de estar en posibilidad de contar con elementos para la postulación de los candidatos a obtener estímulos.

9.4.2. Reforzar la sensibilidad de los mandos medios y superiores con el objeto de que el proceso de evaluación se realice en forma objetiva y, en su caso capacitarlos para que se cumpla con los propósitos de esta Norma.

9.4.3. Programar reuniones de trabajo para apoyar técnicamente a los evaluadores en la elaboración y establecimiento de las metas, así como en la evaluación de las mismas.

9.4.4. Informar a los evaluadores de las unidades administrativas o direcciones generales, con base en la población de personal evaluado, el que podrá ser beneficiado con el otorgamiento de estímulos y/o recompensas.

9.4.5. Supervisar la aplicación de la presente norma, así como la integración de los expedientes correspondientes de los candidatos a obtener estímulos, en la forma y términos establecidos.

9.4.6. Recibir y registrar, debidamente requisitadas, las propuestas de candidatos a estímulos y recompensas.

9.4.7. Integrar, en función de los resultados cuantitativos y cualitativos, derivados de la aplicación de la cédula de evaluación, el número de servidores públicos de nivel operativo y el personal contratado por honorarios equivalente a nivel operativo que requieren fortalecer sus conocimientos, habilidades y actitudes, a través de acciones de formación u otras que se requieran.

9.4.8. Seleccionar, después de analizar los expedientes, a los acreedores a estímulos, comunicando el resultado por escrito a los interesados y al Secretario Técnico de la Comisión Evaluadora.

9.4.9. Elaborar un "Kárdex de Evaluación" o "Portafolio de Evidencias" por cada uno del personal evaluado, el cual deberá formar parte de su expediente personal y contemplará: puntaje obtenido, fortalezas, debilidades y necesidades de capacitación detectadas.

9.4.10. Brindar la información necesaria a los evaluadores para llevar a cabo la retroalimentación de sus colaboradores respecto de su evaluación.

- 9.4.11. Proporcionar a la Comisión Evaluadora los expedientes de quien haya sido designado para otorgamiento de estímulos, haciendo la propuesta de quienes se consideran calificados para recibir las recompensas por Unidad Responsable.
- 9.4.12. Informar al personal evaluado cuántos y quiénes son los servidores públicos o personal contratado por honorarios de cada Unidad Responsable que recibirán estímulos y/o recompensas.
- 9.4.13. Sesionar cuantas veces sea necesario para el cumplimiento de las tareas encomendadas, levantando las actas correspondientes y asentando las decisiones y/o acuerdos tomados.
- 9.4.14. Las demás que se deriven de la naturaleza de las funciones propias del Comité de Evaluación.

10. COMPETENCIA ADMINISTRATIVA

- 10.1. Corresponderá a la Secretaría, a través de la Unidad de Servicio Profesional y Recursos Humanos de la Administración Pública Federal, interpretar para efectos administrativos la presente Norma, en su caso, resolver sobre los casos no previstos.

TRANSITORIOS

PRIMERO.- La presente Norma entrará en vigor a partir del 31 de agosto del 2004, y es aplicable a la evaluación del desempeño de los servidores públicos de nivel operativo correspondiente al período comprendido entre el 1 de julio de 2003 al 30 de junio de 2004, así como para el correspondiente del 1 de julio de 2004 al 30 de junio de 2005 y subsecuentes, atendiendo a las disposiciones del Presupuesto de Egresos de la Federación del ejercicio respectivo, en tanto no se expida nueva disposición. Queda abrogada la Norma que establece el Sistema de Evaluación del Desempeño del 2003, salvo lo previsto en el siguiente transitorio.

La cédula de evaluación prevista por esta Norma deberá aplicarse a partir del periodo 1 de julio de 2004 al 30 de junio de 2005 y subsecuentes.

SEGUNDO.- La evaluación del desempeño de los servidores públicos de nivel operativo que corresponde al periodo julio de 2003 a junio de 2004 se realizará de acuerdo a las metas y criterios que se definieron conforme a la Norma que establece el Sistema de Evaluación del Desempeño del 2003, aplicando al efecto la metodología y cédula de evaluación correspondientes. La recompensa prevista en la presente Norma aplicará a dicha evaluación.

TERCERO.- Los montos de los estímulos y recompensas que prevé esta Norma se revisarán previo a concluir el periodo junio-julio respectivo de conformidad con lo previsto en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación del año de que se trate.

México, Distrito Federal, a los treinta días de agosto de 2004.- El Secretario de la Función Pública,
Eduardo Romero Ramos.- Rúbrica.

Nota: Cotejada y registrada el 31 de agosto de 2004 en la Unidad de Servicio Profesional y Recursos Humanos de la Administración Pública Federal.- Consta en Original y Metodología que a continuación se reproduce, más siete anexos y tres formatos.

METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La presente metodología tiene como finalidad brindar a los responsables del proceso de evaluación del desempeño en cada dependencia o entidad un conjunto de elementos que les permita llevar a cabo, en forma objetiva y homogénea, la selección de candidatos para el otorgamiento de estímulos y recompensas. Para tal efecto, se consideró necesario lo siguiente:

- Proporcionar un método sistémico a quien efectúe la evaluación, con el objeto de que pueda reflexionar seriamente sobre las fortalezas y debilidades del personal a su cargo.
- Establecer un procedimiento estándar para la evaluación del desempeño de los servidores públicos a su cargo.
- Propiciar que el evaluador disponga de una herramienta, que permita retroalimentar a sus colaboradores los aspectos en los que debe mejorar.

Esta metodología incluye los pasos a seguir en la entrevista de evaluación y tiene como instrumento de medición una “cédula”, cuyo diseño es objetivo y de fácil aplicación, tanto para el que evalúa, como para las áreas responsables del proceso de evaluación; asimismo, se consideran aspectos tales como: el establecimiento y cumplimiento de metas y la medición de factores de actuación profesional requeridos para desarrollar el puesto que ocupe cada servidor público.

La cédula de evaluación mencionada, se integra por 7 apartados, a saber:

En el primer apartado, se deberán incluir los datos personales y laborales del evaluado.

En el segundo apartado, se describirán las principales funciones que desempeña el servidor público sujeto de evaluación, mismas que servirán de base para el diseño de las metas.

En el tercer apartado, se programarán cuatro metas que deberán ser cuantificables, las cuales se formularán de común acuerdo entre el jefe inmediato y cada uno de los servidores públicos bajo su mando. Los indicadores de medición de “Resultados y Oportunidad” serán utilizados para la evaluación de metas en el desempeño del personal y permitirán al servidor público tener la posibilidad de conocer con toda claridad y anticipación lo que se espera de él y, tanto a él como al jefe inmediato, les proporcionará criterios objetivos y equitativos para evaluar el trabajo a desarrollar.

PROCEDIMIENTO PARA LA DEFINICIÓN DE METAS

El proceso de definición de metas consiste en el establecimiento anticipado de resultados observables y medibles, que se desean alcanzar en forma programada; con la intención de cumplir con los objetivos del área de la unidad administrativa, de la dependencia o entidad, en un periodo anual.

El propósito fundamental del establecimiento y definición de metas es la medición de logros específicos, ya que éstos deben arrojar datos cuantificables que permitan verificar el avance y/o resultados obtenidos. Dichos logros se verán reflejados en aportaciones a la dependencia o entidad.

Derivado de lo anterior, y con el objeto de apoyar a los jefes inmediatos responsables de este proceso, e independientemente de la naturaleza del trabajo que tengan que desarrollar los servidores públicos bajo su mando, se ha estructurado el siguiente método que facilitará el establecimiento y definición de dichas metas; razón por la cual, deberán cubrirse las etapas aquí establecidas.

Etapa I Determinación del propósito general del área a su cargo, identificando:

- El objetivo esencial del área.
- Las funciones que se desarrollan.
- Lo que se debe realizar para desarrollar dichas funciones en forma adecuada.
- Áreas de oportunidad que deben mejorarse de manera inmediata.

Etapa II Identificación de las actividades clave del área a su cargo y definición de los objetivos prioritarios de la misma; para lo cual, se deberá:

- a) Examinar todas las actividades que se desarrollan cotidianamente, para establecer un orden de importancia.
 - b) Determinar y establecer la prioridad a aquellas actividades que mayor importancia e impacto tengan en el área.
 - c) Definir los objetivos prioritarios del área en cuestión, mismos que deberán ser alcanzados con la realización de las actividades clave que fueron ya definidas; para ello, el responsable de este proceso deberá:
- Establecer un número limitado de objetivos generales que deberán alcanzarse en un periodo determinado.
 - Definir los objetivos con precisión, para poder delimitar específicamente los resultados esperados.
 - Seleccionar los objetivos, en función del valor de impacto que tienen en los resultados que debe lograr el área.

Etapa III Identificar el propósito de trabajo de cada uno de los integrantes del área; para lo cual es necesario:

- a) Establecer el vínculo existente entre los objetivos del área, con el propósito del trabajo de cada uno de los integrantes de la misma.
- b) Identificar qué necesitan los servidores públicos que desarrollan las actividades, para cumplir en forma efectiva con sus responsabilidades.
- c) Determinar la contribución que se espera de los servidores públicos para alcanzar los objetivos del área.

Etapa IV Preparar un listado de las posibles metas que debe alcanzar el personal bajo su mando; lo anterior para que, con base en el conocimiento que tenga de las funciones del área y del propósito de cada puesto, elabore un borrador con las metas que reflejen actividades que se han considerado importantes para desarrollarse por cada uno de los integrantes del área; solicite a su personal que elabore también un borrador de sus propias metas que considere importantes a desarrollar, comprobando para tal efecto que:

- Estén vinculadas a los objetivos del área y referidas a resultados o situaciones específicas.
- Consideren los aspectos más importantes del trabajo.

- Sean alcanzadas en un periodo de tiempo determinado dentro del período anual de evaluación.

Etapa V Establecimiento de metas

Para la definición de metas que propongan tanto el jefe inmediato como el colaborador, mediante las cuales se habrá de medir el grado de avance del trabajo por desarrollar y el cumplimiento de los objetivos preestablecidos, se recomiendan las siguientes reglas:

- a) Establezca cada meta de de manera precisa y cuantificable.
- b) Redacte claramente las metas, tomando en cuenta, para tal efecto, lo siguiente:
 - Use un verbo activo que haga hincapié en la realización, por ejemplo: analizar, revisar, elaborar, apoyar, etc.
 - Determine un resultado específico que pueda medirse tanto de manera cuantitativa como cualitativa.
 - Especifique un tiempo o fecha límite para alcanzar la meta.
 - Mencione únicamente las metas establecidas y la fecha de realización, haciendo caso omiso del por qué y el cómo.
- c) Procure que las metas sean retadoras pero alcanzables.
- d) Confronte la definición de las metas con las políticas existentes y los procedimientos de la organización; en caso de conflicto, modifique las metas que no concuerden.
- e) Discuta su borrador de metas con el borrador de su personal hasta alcanzar un consenso que permita definir, con un acuerdo mutuo, el establecimiento de las cuatro metas prioritarias y los resultados que se pretenden lograr, ya que las metas serán viables en la medida en que cuenten con el compromiso personal del servidor público responsable de su realización.

En suma, al describir las metas, se deberá buscar que éstas:

- a) Estén diseñadas para fortalecer y mejorar el desempeño. Se fundamenten en las funciones sustantivas del puesto que ocupan y contribuyan al logro de los objetivos de sus áreas departamentales y de la propia Unidad.
- b) Sean claras, objetivas y de fácil medición cuantitativa.
- c) Se establezcan para cumplirse en el período de un año, con una revisión semestral, para dar seguimiento a los logros, mediante su verificación o, en su caso, se realicen las mejoras correspondientes.
- e) Se dirija, al menos una meta, al desarrollo personal, con una orientación de beneficio para su lugar de adscripción.

El jefe inmediato, posterior a la entrevista de evaluación, deberá calificar el grado de cumplimiento que ha tenido su colaborador para cada una de las metas, en términos de los indicadores de "Resultados y Oportunidad".

INDICADORES A EVALUAR	
Resultados Se refiere al número de metas comprometidas y cumplidas, tomando en cuenta la naturaleza y las condiciones de trabajo.	Oportunidad Se refiere a la terminación de las metas comprometidas en un tiempo y forma planeados y la distribución equilibrada del trabajo evitando sobrecargas del mismo.

El valor máximo asignado a cada meta lograda será de 12.5 puntos y, si el servidor público cumple con el 100% de las metas, el puntaje total ascenderá a 50 puntos, que significará el 50% de la calificación total del trabajador, de acuerdo con la siguiente escala:

Resultados				Oportunidad		
MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE	ANTES DEL PLAZO	EN EL PLAZO	DESPUÉS DEL PLAZO
8.5 puntos	7.0 puntos	6 puntos	0 puntos	4 puntos	3.5 puntos	3 puntos

En el cuarto apartado de la cédula de evaluación, se incluyen 12 factores relativos a los conocimientos y habilidades; así como a los valores, comportamientos, hábitos y disposición de los trabajadores para realizar las actividades clave que les han sido encomendadas. Es importante mencionar que tanto para la evaluación de los factores, como de las metas, se dejarán de lado apreciaciones personales y suposiciones.

El valor máximo de cada factor será de 4 puntos; cabe señalar que en el caso de los factores de "Calidad del Trabajo" y "Trabajo en Equipo" la puntuación máxima será de 5, por lo que si el trabajador es evaluado con el máximo, el total ascenderá a 50 puntos, y representará el otro 50% de la calificación total del servidor público.

En el quinto apartado de la cédula, denominado "Comentarios del Personal Evaluado", el personal sujeto de evaluación podrá incluir comentarios positivos o negativos, acuerdos o desacuerdos, respecto al proceso de evaluación del que fue objeto.

En el sexto apartado de la cédula, denominado "Comentarios del Evaluador", el responsable directo de la evaluación deberá ser congruente y equitativo, al describir, con base en las aportaciones documentadas que reflejen el puntaje otorgado, las actividades relevantes del servidor público evaluado; así como algunas acciones significativas aportadas por el mismo, que tengan incidencia directa en los procesos de trabajo.

En el séptimo apartado, con el objeto de corroborar la información, se asentarán, para que tenga validez la Cédula de Evaluación del Desempeño, las firmas autógrafas del evaluado, del evaluador y del jefe inmediato del evaluador.

ENTREVISTA DE EVALUACION

El propósito de la entrevista de evaluación es que el jefe inmediato (evaluador) y el subordinado (evaluado) tengan la oportunidad de:

- Revisar el grado de cumplimiento de las metas establecidas al inicio del ejercicio.
- Discutir acerca de las actividades que se han desarrollado correctamente, aquellas donde se han encontrado problemas y acordar las soluciones.

- Comentar acerca de programas a corto y mediano plazos, de acuerdo con las prioridades del área y de la institución misma.
- Identificar medidas que puedan ayudar a mejorar el desempeño.
- Revisar las necesidades de desarrollo y proponer las acciones internas a seguir.
- Así como acordar las metas para el siguiente ejercicio.

La entrevista será más efectiva si se prepara en forma estructurada pero relativamente informal, por lo cual se sugiere:

- Programar y Preparar la entrevista.
- Avisar con suficiente tiempo a la persona a evaluar (al menos con 48 horas de anticipación).
- Especificar a cada evaluado que la sesión de evaluación es para mejorar el desempeño.
- Realizar la sesión en privado y con un mínimo de interrupciones.
- Ser lo más específico posible, evitando las vaguedades.
- Centrar los comentarios (positivos y negativos) en el desempeño y no en la persona.
- Identificar y explicar las acciones específicas que el evaluado puede emprender para mejorar su desempeño.
- Concluir la sesión destacando los aspectos positivos del desempeño del evaluado.

Reglas Básicas para la Entrevista

1. La entrevista de evaluación será de mayor provecho si se toma como una oportunidad para aconsejar y ayudar al evaluado, procurando crear un diálogo donde se desarrollen nuevas ideas y se alimente el interés mutuo; detectando, al mismo tiempo, aquellas áreas donde se presenten problemas.
2. Los problemas detectados deberán ser comentados abiertamente, identificando claramente las áreas de mejora.
3. Para el logro de lo anterior, es de gran importancia que se estimule al evaluado para que exprese sus puntos de vista y conclusiones, en lugar de que el evaluador imponga los suyos propios. Los problemas deberán ser abordados con el objeto de resolverlos conjuntamente, y no para culpar al evaluado, disminuyendo así temores que puedan perjudicar las relaciones entre el evaluado y el evaluador.

SUGERENCIAS PARA LA ENTREVISTA

Conducción de la Entrevista

- Ambas partes deberán procurar que la entrevista se desarrolle en una atmósfera cordial.
- El evaluador deberá tratar de hacer un balance entre los reconocimientos al trabajo bien desarrollado y las áreas de mejora. Toda crítica deberá realizarse de manera constructiva y encontrarse sustentada con ejemplos.

Conclusión de la Entrevista

- Finalice la entrevista comentando las propuestas de acciones principales que el evaluado puede emprender a fin de mejorar áreas en las que su desempeño no fue satisfactorio.
- Siempre que sea posible, el evaluador deberá concluir la entrevista con algún comentario positivo, ofreciendo su ayuda para que el evaluado pueda lograr las metas fijadas.

Reporte de Evaluación

El formato para el reporte de la evaluación de cumplimiento de objetivos (anexo 4) no deberá ser completado sino hasta después o durante el desarrollo de la entrevista, de tal forma que los resultados no sean una sorpresa para el evaluado. El evaluador deberá requisitar el apartado de comentarios correspondiente con la finalidad de dejar por escrito el progreso que ha tenido el evaluado a lo largo del año.

1. Calificación del Cumplimiento de Metas

Para calificar el grado de cumplimiento que ha tenido el evaluado para cada una de las metas, se deberán considerar las siguientes preguntas:

- ¿Qué grado de cumplimiento real de las metas alcanzó el servidor público?
- ¿Qué efectividad han tenido las contribuciones del empleado cuando el cumplimiento final de la meta estaba fuera de su control?
- ¿Qué tan bien se cubrieron las metas?
- ¿Existieron factores externos o fuera del control del empleado que afectaron el cumplimiento de las metas?

Una vez consideradas estas preguntas y posterior a su discusión con el empleado, el evaluador deberá calificar cada una de las metas.

2. Evaluación de Factores

A diferencia de la sección anterior, donde se calificó el cumplimiento de metas, detallando las tareas clave alcanzadas por el empleado, en el apartado de evaluación de factores se calificarán y comentarán conocimientos, habilidades y características personales. El calificar estos factores dará al evaluador la oportunidad de considerar aspectos cualitativos del trabajo.

La evaluación de factores se llevará a cabo mediante la calificación de: conocimiento del puesto, criterio, calidad del trabajo, técnica y organización del trabajo, necesidad de supervisión, capacitación recibida, iniciativa, colaboración y discreción, trabajo en equipo, responsabilidad y disciplina, relaciones interpersonales, y mejora continua .

3. Integración de la calificación global y comentarios finales

- ❖ Integración de la calificación global

El resultado global de la evaluación del desempeño corresponderá a la suma de las calificaciones del cumplimiento de metas y de factores. La calificación del cumplimiento de metas constituye 50% del resultado global y la de factores el otro 50%; por lo tanto, el procedimiento para calcular la calificación global es el siguiente:

$$[\text{calificación del cumplimiento de metas}] + [\text{calificación de factores}] = \text{calificación global}$$

Es recomendable que con el conocimiento y acuerdo del Secretario Técnico del Comité de Evaluación, el jefe y el personal a su cargo sujeto a la evaluación, se reúnan periódicamente para analizar el progreso del grado de cumplimiento de las metas programadas y, en su caso, proceder a realizar la adecuación correspondiente.

El resultado del análisis de las cédulas de evaluación del desempeño será una fuente de información primaria en el momento en que se desarrolle la etapa del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación anual.

En este contexto, el puntaje final que cada servidor público haya obtenido como resultado del proceso de evaluación podrá presentar, por ejemplo, entre otros los siguientes casos:

a) Metas = 39 Factores = <u>45</u> Puntos = 84	b) Metas = 45.5 Factores = <u>48</u> Puntos = 93.5
--	--

De esta manera, los servidores públicos que hayan obtenido estos resultados deberán estar ubicados dentro de los siguientes rangos de puntuación:

De	90	a	100	Puntos	Muy Bueno	(MB)
De	76	a	89	Puntos	Bueno	(B)
De	70	a	75	Puntos	Regular	(R)
De	60	a	69	Puntos	Deficiente	(D)

El puntaje máximo obtenido en la cédula de evaluación del desempeño es el único parámetro que permitirá determinar a los ganadores de estímulos, dicho puntaje deberá estar dentro del rango de 90 a 100 puntos; sin embargo, es importante destacar que, en el supuesto de que algunos servidores públicos tengan igual número de puntos, el primer criterio de desempate será el puntaje anual obtenido en la evaluación del "Empleado del mes" si se instrumenta en la institución; y el segundo, será la puntualidad y asistencia registradas así como las licencias y permisos obtenidos y, en última instancia los resultados de las evaluaciones previas obtenidas.

Cabe señalar que el total de evaluaciones de los servidores públicos por unidad responsable, deberá presentar en forma estadística la siguiente distribución:

a) De acuerdo al criterio para otorgar 3 estímulos por cada 50 servidores públicos adscritos a cada unidad responsable, o la parte proporcional, el porcentaje deberá ser:

6 %	Muy Bueno	(MB)
45 %	Bueno	(B)
39 %	Regular	(R)
10 %	Deficiente	(D)

Con la finalidad de dar continuidad al proceso de evaluación del desempeño de los servidores públicos de nivel operativo, se podrán definir y concertar, con base en la metodología correspondiente, las metas para el próximo año simultáneamente cuando se lleve a cabo la evaluación del 2003, mismas que se evaluarán al concluir el primer semestre del 2004, con lo que la calificación del desempeño tendrá un carácter anual, que comprende en este caso, del 1 de julio del 2004 al 30 de junio del 2005; entendiéndose que la primer evaluación semestral corresponde al período julio- diciembre 2004 y la segunda evaluación al periodo enero-junio 2005, evaluaciones cuya calificación promedio corresponderá a la calificación del desempeño anual.

El análisis cuantitativo y cualitativo de todas y cada una de las cédulas de evaluación del desempeño correspondientes al ejercicio 2003-2004, determinará a los servidores públicos que hayan obtenido el mayor puntaje, y por tanto, serán acreedores a estímulos y/o recompensas, si se ubican entre los mejores dentro de la escala de calificación de muy bueno.

El trabajo que se presente para hacerse acreedor a la recompensa, relacionado con alguna de las metas, deberá contener las siguientes características como mínimo:

- Una extensión mínima de 10 cuartillas
- Título
- Índice
- Introducción
- Objetivos
- Desarrollo del tema
- Conclusiones
- Firma del Evaluador

Las Aportaciones Documentadas para Mejorar los Procesos de Trabajo que se presenten para hacerse acreedor a la recompensa, mínimo deberá tener las siguientes características:

- Nombre del Proceso Mejorado
- Objetivo de la mejora
- Detallar paso a paso la (s) mejora (s)
- Impacto de la mejora en el área de adscripción
- Firma del evaluador

En resumen, la metodología expuesta contempla en primer lugar, las definiciones de los grupos de puestos del Catálogo General de Puestos del Gobierno Federal (Anexo I), en segundo lugar, se presentan los factores a evaluar (anexo II); en tercer lugar se establece la definición de los factores de evaluación (anexo III); en cuarto lugar la cédula de evaluación (anexo IV) que es única para todos los grupos de puestos y que deberá aplicarse de acuerdo con el instructivo establecido para su llenado (formato anexo a cédula); se integra el calendario de actividades (anexo V); la descripción del procedimiento (anexo VI); finalmente se otorga la guía para la presentación del resumen ejecutivo de actividades en el mes de noviembre (anexo VII y formatos I, II y III).

Es de señalar que la metodología tiene como propósito dinamizar y hacer oportuna la operación del proceso de evaluación del desempeño de los servidores públicos adscritos a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

Además pretende evitar que en la evaluación se presenten subjetividades como:

- Prejuicio personal, ya que por razones de preferencia, el evaluador tiende ocasionalmente a valorar muy alto o muy bajo; en otras palabras, el evaluador es parcial debido a la expectativa previa al desempeño.
- Efecto de halo, este error se asocia por lo común con un prejuicio positivo y genera que el evaluador tienda a calificar muy alto, por algunos puntos fuertes que muestra el trabajador.
- Tendencia central, el evaluador muy rara vez califica las características de la persona en los extremos de la escala.
- Error lógico, el evaluador no entiende la responsabilidad o no puede traducirla al criterio de desempeño.

Lo anterior, a efecto de que los incentivos monetarios y no monetarios, incidan en el mejoramiento de las actitudes y aptitudes de los servidores públicos en el desarrollo de las tareas encomendadas.

Nota: La Norma para el Sistema de Evaluación del Desempeño de los Servidores Públicos de Nivel Operativo, fue cotejada y registrada el 31 de agosto de 2004 en la Unidad de Servicio Profesional y Recursos Humanos de la Administración Pública Federal.- Consta en un original con firma autógrafa, la metodología, siete anexos y tres formatos. El archivo electrónico "Evaluación Desempeño 31082004 Cédula_Anexos VF.XLS" en el que consta los anexos y formatos, está disponible en la página Web de la Secretaría de la Función Pública: www.funcionpublica.gob.mx