

Lineamientos para la Operación del Sistema de Profesionalización del Personal de Mando de la Administración Central del Instituto Politécnico Nacional

Roberto Álvarez Argüelles, secretario de Administración, con fundamento en lo dispuesto por los artículos 1 al 4, fracciones II, XV y XXIV, 17 y 18 de la Ley Orgánica de esta casa de estudios; 1, 2, 7, 8, 134, 135 y 160 de su Reglamento Interno; 1°, 2°, 17, fracciones V, XII y XV, de su Reglamento Orgánico, y 1, 2 y 6 del Acuerdo por el que se establece el Sistema de Profesionalización del Personal de Mando de la Administración Central del Instituto, SIPROMAC, y

tración Central del Instituto Politécnico Nacional se faculta al Consejo Técnico de Administración Profesional (COTAP) establecer el marco normativo para la planeación, la operación, la evaluación y el seguimiento adecuado de las acciones del Sistema.

Que esta normatividad permite que los procesos de admisión, formación, capacitación, actualización y evaluación del desempeño del personal de mando se desarrollen con transparencia y legalidad.

Que mediante los presentes Lineamientos se establecen los procesos para que el personal de mando de la administración central de este Instituto cuente con las capacidades profesionales necesarias para desempeñar de forma óptima las funciones determinadas en la descripción del puesto que ocupan.

CONSIDERANDO

Que conforme al artículo 4, fracción XV, de su Ley Orgánica, el Instituto tiene como una de sus atribuciones la de capacitar y procurar el mejoramiento de su personal docente, técnico y administrativo, lo cual explica su interés por consolidar el proceso de profesionalización de sus mandos, toda vez que es una vía idónea para lograr la excelencia en los servicios que presta a su comunidad y a la sociedad en general.

Que el SIPROMAC es un componente necesario para alcanzar el desarrollo profesional del personal de mando, mismo que se traducirá en el cumplimiento de los objetivos institucionales; además es un mecanismo mediante el cual se garantiza que la admisión, formación, capacitación, actualización y evaluación del desempeño del personal de mando se lleve a cabo en igualdad de oportunidades.

Que en el Acuerdo por el que se establece el Sistema de Profesionalización del Personal de Mando de la Adminis-

Marco Normativo

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.
- Ley Federal del Trabajo.
- Ley Orgánica del Instituto Politécnico Nacional.
- Reglamento Orgánico del Instituto Politécnico Nacional.

- Reglamento Interno del Instituto Politécnico Nacional.
- Código de Ética del Instituto Politécnico Nacional.
- Acuerdo por el que se establece el Sistema de Profesionalización del Personal de Mando de la Administración Central del Instituto, publicado en la *Gaceta Politécnica*, Número Extraordinario 812 Bis, con fecha 1 de octubre de 2010.

Capítulo I Disposiciones Generales

Artículo 1. Los presentes Lineamientos tienen como objetivo establecer las disposiciones específicas que en la materia serán aplicables al personal de mando sujetos al SIPROMAC.

Artículo 2. Los presentes Lineamientos, las bases de los procesos y las disposiciones específicas que de los mismos deriven son de observancia general y obligatoria para el personal de mando de la Administración Central del Instituto Politécnico Nacional y aspirantes a incorporarse a un puesto de mando en materia de admisión, formación, capacitación, actualización y evaluación del desempeño.

Artículo 3. La aplicación de los presentes Lineamientos será responsabilidad de los integrantes del COTAP.

Artículo 4. Para efectos de los presentes Lineamientos se entenderá por:

Administración Central: A las Unidades Administrativas que asisten al titular de la Dirección General del Instituto para el estudio y la planeación de los asuntos de su competencia, de conformidad con el Reglamento Orgánico de este Instituto.

Capacitación: Al proceso por el cual el personal de mando del Instituto es preparado para el eficiente desempeño de las funciones de un puesto y para su desarrollo profesional.

Catálogo de puestos: Al instrumento que integra la información de los puestos del SIPROMAC relativa a la adscripción, denominación, rama de cargo o puesto, código, funciones y perfil del puesto, incluyendo las remuneraciones que le correspondan, así como la fecha de creación, modificación o supresión del puesto.

Competencias: A los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes requeridas para el adecuado desempeño del personal de mando del Instituto.

COTAP: Consejo Técnico de Administración Profesional.

Experiencia: Conjunto de conocimientos y habilidades adquiridas a través del tiempo, considerando, entre otros elementos, el orden y la duración en los puestos desempeñados en el sector público y privado, el nivel de responsabilidad, de remuneración y la relevancia de las funciones o actividades encomendadas.

Movimiento o trayectoria laboral: Los diferentes cambios o posiciones que el personal de mando ha desarrollado a lo largo de su carrera profesional, incluyendo puestos con características y perfil equivalentes, homólogos o afines, en la misma u otra dependencia politécnica, en el gobierno federal o en cualquier otra institución.

Personal de Mando: Al servidor público de confianza de la Administración Central del Instituto.

Puestos de Mando de Designación Directa: Al cargo que por su carácter académico, o en razón de las funciones que desempeña en áreas estratégicas del Instituto, el COTAP determina que no está sujeto al proceso de admisión; no obstante participa en los procesos de formación, capacitación, actualización y evaluación del desempeño establecidos en el SIPROMAC.

Puesto de Mando de Libre Designación: Al cargo de jefe de división u homólogo y jefe de departamento que están

sujetos a los procesos de admisión, formación, capacitación, actualización y evaluación del desempeño establecidos por el COTAP para el SIPROMAC.

Rama de cargo o puesto: Se establecen para clasificar o identificar conjuntos de puestos cuya naturaleza del trabajo sea afín o similar y que tengan competencias comunes.

Registro Institucional del Personal de Mando del Área Central (RIPMAC): Conjunto de datos que permiten gestionar los procesos de admisión, formación, capacitación, actualización, evaluación del desempeño y que forma parte del Sistema Institucional de Gestión Administrativa (SIG@).

Artículo 5. La actuación del personal de mando de este Instituto y la operación del SIPROMAC se sujetará a los siguientes valores:

- I. **Respeto:** Consiste en la aceptación de la dignidad de cada persona, debe ser fomentado y practicado por todos y cada uno de los integrantes de la comunidad politécnica;
- II. **Responsabilidad:** Es la obligación que tiene todo individuo de rendir cuentas de sus propios actos y omisiones;
- III. **Honestidad:** Consiste en comportarse y expresarse de acuerdo con los valores de verdad y justicia;
- IV. **Lealtad:** Es la identificación plena con la institución, mediante la que se genera pertenencia y se consolidan los vínculos con esta casa de estudios;
- V. **Integridad:** Es la capacidad del ser humano para actuar voluntariamente de forma honrada, cabal y recta, y
- VI. **Justicia:** Es dar a cada uno lo que corresponde, como resultado de la aplicación del conjunto de reglas y normas que establecen un marco adecuado para las relaciones entre personas e instituciones.

Artículo 6. La Dirección de Capital Humano será responsable del registro de la información sistematizada y actualizada sobre la admisión, formación, capacitación, actualización y evaluación del desempeño del personal de mando. Para tal efecto se utilizará el módulo RIPMAC del Sistema Institucional de Gestión Administrativa (SIG@).

Artículo 7. El Catálogo de Puestos de Mando será integrado y actualizado por la Coordinación de Estructuras Orgánicas y Ocupacionales, con la información relativa a los puestos del SIPROMAC, incluyendo la adscripción, denominación, rama de cargo o puesto, homologación o equivalencia de los mismos, código, funciones, nivel de responsabilidad, perfil del puesto, remuneraciones que le correspondan, así como la fecha de creación, modificación o supresión del mismo. Especificando en el catálogo para cada puesto si éste es de libre designación o de designación directa aprobado por el COTAP.

Artículo 8. La Coordinación de Estructuras Orgánicas y Ocupacionales será la responsable, en coordinación con la Dirección de Capital Humano, de elaborar una propuesta de ramas de cargo o puesto.

Artículo 9. Las dependencias politécnicas del área central, con la supervisión de la Coordinación de Estructuras Orgánicas y Ocupacionales, son responsables de la descripción de los perfiles que forman parte del Catálogo de Puestos de Mando, así como su registro y actualización.

La propuesta de ramas y el catálogo de puestos deberán ser aprobados por el COTAP.

Artículo 10. Cuando por motivo de una reestructuración en el Instituto se requiera la creación o actualización de puestos, se deberá modificar el catálogo de puestos en términos de las disposiciones aplicables. El COTAP determinará la clasificación de los mismos, en puestos de libre

designación o designación directa, una vez autorizada la estructura correspondiente.

Artículo 11. La Dirección de Capital Humano será la responsable de supervisar el registro y la actualización de la información referida en el artículo anterior, correspondiente al personal de mando.

Artículo 12. Será responsabilidad del personal de mando de la Administración Central del Instituto llevar a cabo el registro de su información en el RIPMAC relativa a los datos personales, trayectoria laboral, formación académica y acciones formativas en las que ha participado.

Artículo 13. El RIPMAC contendrá información que permita la identificación de puestos vacantes en el Instituto, incluyendo sus trayectorias laborales.

Capítulo II

Proceso de Admisión del Personal de Mando

Artículo 14. El proceso de admisión tendrá como objetivo seleccionar al personal idóneo para ocupar los puestos de Libre Designación, para ello la Dirección de Capital Humano, responsable del proceso, emitirá la convocatoria correspondiente, previa autorización del COTAP.

Artículo 15. Ningún Puesto de Mando de Libre Designación podrá ocuparse sin que se lleve a cabo el proceso de admisión, salvo aquéllos que sean determinados, por necesidades del servicio, por el titular de la Dirección General del Instituto en los términos del artículo 16 del Acuerdo por el que se establece el SIPROMAC.

Artículo 16. El proceso de admisión de los aspirantes comprenderá las siguientes etapas:

- I. Emisión de la convocatoria;
- II. Revisión curricular, requisitos, evaluación de la experiencia y valoración del mérito de los candidatos;
- III. Exámenes de selección (psicométricos, de conocimientos y de habilidades);
- IV. Entrevistas, y
- V. Determinación del candidato seleccionado.

En caso de que algún candidato no reúna los requisitos, no acredite alguna de las etapas, o no se presente a alguna de ellas, será excluido del proceso.

Artículo 17. Para la ocupación de puestos de Mando de Libre Designación la Dirección de Capital Humano, con la información que le proporcione la Coordinación de Estructuras Orgánicas y Ocupacionales referente al perfil del puesto, elaborará las propuestas de convocatorias.

Artículo 18. El COTAP emitirá las convocatorias de acuerdo con las siguientes modalidades:

- I. Dirigidas al personal del Instituto, y
- II. Dirigidas a todo interesado que desee ingresar al Instituto.

Artículo 19. La Dirección de Capital Humano llevará a cabo la revisión y la evaluación de los documentos probatorios que presenten los candidatos para verificar que los requisitos legales, así como los establecidos en la convocatoria respectiva se acrediten fehacientemente.

Artículo 20. La Dirección de Capital Humano será responsable de elaborar y aplicar los exámenes de selección, para

ello deberá adoptar medidas que garanticen la confidencialidad de los instrumentos de evaluación respectivos.

Artículo 21. Las evaluaciones del desempeño con valoración sobresaliente de los candidatos que hayan ocupado puestos subordinados al puesto vacante, se considerarán como elemento para acceder de manera directa a la etapa de entrevista en el proceso de admisión.

Artículo 22. Corresponde al COTAP, en congruencia con los presentes Lineamientos, establecer las reglas de valoración y el sistema de puntuación general aplicables en el proceso de admisión, así como:

- I. Aprobar las propuestas de los exámenes de selección aplicables a cada puesto;
- II. Determinar los puntajes mínimos aceptables y las reglas específicas de valoración para la ocupación del puesto o puestos de que se trate, y
- III. Definir los criterios para la evaluación de los candidatos a entrevistar y para la determinación del seleccionado.

Artículo 23. La Dirección de Capital Humano hará del conocimiento de los participantes la acreditación o no acreditación de cada etapa del proceso en la que éstos participen.

Artículo 24. La Dirección de Capital Humano elaborará un listado de los aspirantes participantes en el proceso, ordenado en función de los resultados obtenidos en las etapas a que se refiere el artículo 16 de los presentes Lineamientos.

La prelación de los aspirantes será determinada en función de las reglas de valoración y el sistema de puntuación general establecido por el COTAP, previsto en la convocatoria.

Artículo 25. La Dirección de Capital Humano conformará el listado de aspirantes que pasarán a la etapa de entrevistas, debiendo ser como mínimo tres.

En la etapa de entrevista participará: el Director de Capital Humano o su representante, que tendrá voto de calidad; el Director del área del puesto en proceso de admisión o su representante, el jefe inmediato de quien ocupará el puesto en proceso y un integrante del COTAP, los cuales, con base en los “Criterios de Evaluación de las Entrevistas” autorizados por el COTAP, elegirán candidatos aptos para la ocupación del puesto.

Los candidatos antes referidos se considerarán finalistas y de entre ellos el COTAP seleccionará al idóneo y emitirá la resolución correspondiente, en función de exámenes, evaluaciones y entrevistas.

En la etapa de determinación el COTAP considerará que, en igualdad de condiciones, tendrán preferencia los servidores públicos del Instituto.

Artículo 26. El proceso de admisión sólo podrá declararse desierto por las siguientes causas:

- I. Cuando ningún candidato se presente al proceso;
- II. Cuando ninguno de los candidatos obtenga el puntaje mínimo de calificación para ser considerado finalista en el proceso de admisión, incluyendo la entrevista, o
- III. Cuando los finalistas que pasen a la etapa de determinación no obtengan la aprobación de los integrantes del COTAP.

La resolución de declarar desierto el proceso de admisión deberá precisar la causa por la que se tomó esa determinación, misma que deberá quedar inscrita en el acta correspondiente.

El resultado del proceso de admisión deberá darse a conocer mediante su publicación en los medios electrónicos establecidos por el COTAP.

Artículo 27. Cuando el proceso de admisión se declare desierto, se deberá emitir una nueva convocatoria.

Artículo 28. El titular de la Dirección General del Instituto expedirá el nombramiento a quien haya sido seleccionado para ocupar el puesto.

Capítulo III Procesos de Formación, Capacitación y Actualización del Personal de Mando

Artículo 29. A la Dirección de Capital Humano le corresponderá detectar las necesidades de formación, capacitación y actualización del personal de mando, de conformidad con el artículo 39 de los presentes Lineamientos.

Artículo 30. El Centro de Formación e Innovación Educativa y la Coordinación de Estructuras Orgánicas y Ocupacionales serán responsables de la elaboración del Catálogo de Acciones Formativas para dar cumplimiento al Programa Integral de Formación, Capacitación y Actualización del personal de mando del Instituto (PIFCyA).

Artículo 31. El Centro de Formación e Innovación Educativa, en coordinación con la Dirección de Capital Humano, será responsable de coordinar el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de las acciones formativas establecidas en el programa mencionado en el párrafo anterior, de conformidad con el perfil del puesto.

Artículo 32. El proceso de formación tiene por objeto que el personal que ocupa un puesto de mando contribuya con

sus habilidades directivas en la conducción efectiva del grupo de trabajo que coordina, al fomento de la cultura organizacional de alto desempeño, a la mejora continua y a promover el desarrollo profesional del personal.

Artículo 33. Los procesos de capacitación y actualización tienen como objetivo desarrollar, complementar o actualizar los conocimientos teóricos y prácticos, así como las habilidades técnicas para el óptimo desempeño del personal en el ejercicio de las funciones propias del puesto.

Artículo 34. Todo el personal que sea designado para un puesto de mando deberá participar obligatoriamente en los procesos de formación, capacitación y actualización que se establezcan.

Artículo 35. La inducción general al Instituto que incluye la formación en identidad politécnica, gestión directiva y lo señalado en el Código de Ética institucional, será impartida por el Centro de Formación e Innovación Educativa, en coordinación con la Dirección de Capital Humano.

La Dirección de Capital Humano entregará al personal de mando de nuevo ingreso el Manual de Bienvenida Institucional y el Código de Conducta del Personal del IPN.

Artículo 36. La inducción al puesto del personal de mando será responsabilidad del jefe inmediato y deberá considerar lo señalado en la guía para la inducción del personal de mando que emita el Centro de Formación e Innovación Educativa.

Artículo 37. Los procesos de formación, capacitación y actualización del personal de mando se implementarán con base en la Detección de Necesidades de Capacitación (DNC), que se realizará durante la inducción al puesto y la evaluación del desempeño.

Dichos procesos tienen como objetivos desarrollar, complementar, perfeccionar o actualizar las competencias necesarias para lograr un mejor desempeño de las funciones propias del puesto.

Artículo 38. La Dirección de Capital Humano y el Centro de Formación e Innovación Educativa, sujetándose a la disponibilidad presupuestaria, establecerán las acciones formativas para los diferentes puestos de mando, las cuales integran el PIFCyA.

Artículo 39. Al establecer los programas de formación, capacitación y actualización se considerará:

- I. Que los eventos de formación que se impartan al personal de mando en ningún caso represente menos de 30 horas efectivas anuales, y
- II. Que los eventos de formación que se incluyan en los programas sean impartidos por:
 - a) Instituciones educativas, de investigación científica o tecnológica, o
 - b) Expertos, quienes podrán ser servidores públicos o personas físicas y morales.

Los cuales deberán obtener el registro como instructores ante el Centro de Formación e Innovación Educativa.

Artículo 40. Los programas de formación, capacitación y actualización deberán de contar con los siguientes elementos:

- I. Objetivos, temario, competencias a desarrollar, plan curricular, referencias bibliográficas o digitales, métodos y técnicas de seguimiento y evaluación;
- II. Métodos y técnicas didácticas adecuadas conforme al contenido temático y a las características del

grupo de participantes, con la finalidad de fortalecer el aprendizaje;

- III. Utilización de apoyos didácticos y un lenguaje apropiado para fortalecer el proceso de aprendizaje;
- IV. Incluir actividades de interacción entre los participantes y el instructor, y
- V. Cumplir con las características operativas de compatibilidad, acceso y funcionalidad para los participantes requeridas para los eventos de formación a distancia.

Artículo 41. Será obligatorio para el personal de mando cursar los programas de formación, capacitación y actualización que establezcan la Dirección de Capital Humano y el Centro de Formación e Innovación Educativa.

Artículo 42. El Centro de Formación e Innovación Educativa será responsable de registrar en el RIPMAC la participación y los resultados obtenidos en las acciones formativas; establecerá además los mecanismos necesarios para controlar el cumplimiento de las 30 horas anuales obligatorias por cada mando.

Capítulo IV Proceso de Evaluación del Desempeño del Personal de Mando

Artículo 43. La evaluación del desempeño del personal de mando del Instituto permitirá valorar el cumplimiento de las funciones determinadas en el perfil del puesto, su contribución en los objetivos y metas establecidas en los programas de planeación institucional, la calidad del trabajo que realizan y la conveniencia de la permanencia en su puesto, así como la posibilidad de acceder a puestos de mayor jerarquía.

Artículo 44. La Dirección de Capital Humano será responsable de la coordinación y operación del Proceso de Evaluación del Desempeño del Personal de Mando de este Instituto.

Artículo 45. La evaluación del desempeño se integrará con métodos y mecanismos de medición, cualitativos y cuantitativos, entre los cuales se incorporarán: cuestionarios estandarizados; guías de evaluación y evidencias que comprueben el desempeño de las funciones y el cumplimiento de las metas individuales del personal de mando, en función de sus capacidades y del perfil determinado para el puesto que ocupan.

Artículo 46. La Dirección de Evaluación y el Centro de Formación e Innovación Educativa elaborarán los instrumentos de evaluación del desempeño del personal de mando, en coordinación con la Dirección de Capital Humano.

Artículo 47. La evaluación del desempeño comprenderá la medición de:

- I. El cumplimiento de objetivos y metas;
- II. El comportamiento del personal de mando con fundamento al Código de Ética;
- III. El cumplimiento de los programas de formación, capacitación y actualización, y
- IV. Las relaciones interpersonales.

Artículo 48. Será responsabilidad del personal de mando acordar con su jefe inmediato los objetivos y las metas que deberá alcanzar, mismos que deberán corresponder con el Programa Operativo Anual de su área y deberán ser remitidas a la Dirección de Capital Humano, como parte de la evaluación del desempeño, en el formato que para este efecto se determine.

Artículo 49. El setenta por ciento de la evaluación del desempeño del personal de mando del Instituto se obtiene mediante las modalidades de valoración que se señalan y con la siguiente ponderación:

- I. Evaluación del jefe inmediato: cincuenta por ciento;
- II. Evaluación por los subordinados directos: veinte por ciento;
- III. Autoevaluación: veinte por ciento, y
- IV. Evaluación de pares del área: diez por ciento.

Artículo 50. El restante treinta por ciento se obtendrá de los promedios de las calificaciones de las acciones formativas recibidas en el año objeto de evaluación.

Artículo 51. El resultado de la evaluación del desempeño se considerará como:

- I. Sobresaliente (desempeño destacado), cuando sea igual o mayor a una calificación de 90 puntos, de un total de 100 posibles;
- II. Satisfactorio, cuando sea igual o mayor a 70 puntos y menor de 90, de un total de 100 posibles;
- III. Aceptable, cuando en conjunto sea igual o mayor de 60 puntos y menor de 70, de un total de 100 posibles, y
- IV. No satisfactorio, cuando sea menor de 60 puntos, de un total de 100 posibles.

Artículo 52. Las dependencias politécnicas realizarán la evaluación del desempeño del personal de mando durante el mes de enero y corresponderá al año anterior.

La Dirección de Capital Humano conservará los archivos digitales relativos a las evaluaciones del desempeño del personal de mando, los que deberán estar disponibles para el personal de mando a partir del mes de marzo de cada año.

Artículo 53. Como resultado de la evaluación del desempeño, el jefe inmediato de cada personal de mando identificará las acciones de formación, capacitación y actualización necesarias para fortalecer su desempeño, las cuales quedarán asentadas en la propia evaluación y serán parte de la DNC.

Artículo 54. El personal de mando deberá participar cada seis meses con sus superiores jerárquicos en sesiones de seguimiento para mejorar su desempeño y lograr el cumplimiento de las metas del periodo correspondiente, registrando el resultado de estas sesiones en la cédula definida para tal fin, misma que deberá ser remitida a la Dirección de Capital Humano para su control y seguimiento.

Artículo 55. El personal de mando que obtenga puntajes no aceptables será valorado de manera individual por la Dirección de Capital Humano, conjuntamente con la dependencia politécnica correspondiente, con la finalidad de detectar las causas de dichos resultados y proponer las medidas correctivas que procedan para mejorar su desempeño y podrán consistir en:

- I. Cursos adicionales de capacitación para reforzar los conocimientos o las habilidades en las que el personal de mando haya mostrado mayores deficiencias;
- II. Cursos destinados a mejorar el clima laboral de las unidades responsables, en las que las evaluaciones cualitativas hayan resultado notoriamente deficientes, y
- III. Cualquier otra medida que, respetando los derechos del personal de mando, tienda a mejorar los resultados de sus evaluaciones.

Artículo 56. En caso de que el personal de mando obtenga dos evaluaciones consecutivas no satisfactorias, será separado del encargo que desempeña.

TRANSITORIOS

Primero. Los presentes Lineamientos entrarán en vigor al día siguiente de su publicación en la *Gaceta Politécnica*.

Segundo. Se derogan todas las disposiciones que se opongan a los presentes Lineamientos.

