

AGRADECIMIENTO

Con el propósito de apoyar a las Municipalidades en la implementación de la Carrera Administrativa Municipal, la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES), ha diseñado el presente documento denominado Manual del Sistema Retributivo, como una herramienta completa de apoyo técnico-administrativo, para la Municipalidad de Chalatenango, Departamento de Chalatenango, resultado de un importante proceso de consulta y aportes de los funcionarios y personal de la Municipalidad.

COMURES agradece de manera especial, su valioso acompañamiento en este esfuerzo que fortalece la institucionalidad municipal, a la Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional de Centro América y el Caribe (FUNDEMUCA) y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), a través del Programa MUNICIPIA, y a la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP), contraparte de esta cooperación descentralizada.

Agradecimiento que hace extensivo a la Municipalidad de Chalatenango, a quien también brinda un reconocimiento, por haber mostrado y compartido su alto nivel de compromiso con la implementación de la Carrera Administrativa Municipal en su gobierno local y el fortalecimiento de la visión modernizadora de su gestión pública, enfocado a elevar la calidad de vida de la población, mediante la prestación de servicios cada vez más eficaz y eficiente.

En ese marco, COMURES espera que ésta herramienta, se constituya en un documento de consulta permanente y sistemática para la Municipalidad y que contribuya a un mejor abordaje de los diferentes temas y procesos en la implementación de la Carrera Administrativa Municipal.

INDICE

	PRESENTACIÓN	Pág. 03
1.	INTRODUCCIÓN	Pág. 04
2.	OBJETIVOS	Pág. 05
3.	MARCO LEGAL	Pág. 06
4.	CRITERIOS PARA LA VALORACIÓN DE LA RETRIBUCIÓN	Pág. 09
5.	OBJETIVOS DE LA POLÍTICA RETRIBUTIVA	Pág. 12
6.	ESTRATEGIAS DE MEJORA LABORAL	Pág. 13
7.	CONDICIONES BÁSICAS PARA OPERAR EL SISTEMA RETRIBUTIVO	Pág. 14
8.	VENTAJAS DEL SISTEMA RETRIBUTIVO	Pág. 15
9.	ESTRUCTURA DEL SISTEMA RETRIBUTIVO	Pág. 16
10.	PROCEDIMIENTO PARA EL ASCENSO DE CATEGORÍAS Y REMUNERACIÓN DEL SISTEMA RETRIBUTIVO	Pág. 19
11.	PAUTAS Y MATRICES METODOLÓGICAS PARA ESTABLECER LA RETRIBUCIÓN SALARIAL DE LOS EMPLEADOS/AS MUNICIPALES POR NIVELES FUNCIONALES Y POR CARGOS	Pág. 20
12.	GLOSARIO	Pág. 28

PRESENTACION

El presente Manual del Sistema Retributivo para los Servidores Públicos Municipales de la Municipalidad de Chalatenango, ha sido elaborado a iniciativa de la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES) con el apoyo de la Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional de Centro América y el Caribe (FUNDEMUCA).

Con este instrumento, COMURES busca dar cumplimiento a los acuerdos establecidos en los últimos Congresos Nacionales de Municipalidades, relativos a promover la implementación de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, en el marco de los procesos de modernización de la gestión pública municipal.

Por lo que este Manual, es una importante herramienta técnica-administrativa, que estimula y orienta el proceso de creación y puesta en marcha del Sistema Retributivo para los Servidores Públicos Municipales, que tiene como propósito brindar a la municipalidad medidas operativas reguladoras de este sistema, según lo establece la Ley de la Carrera Administrativa Municipal en su artículo 81. Este documento incluye entre otros aspectos, criterios de valoración para la retribución, los objetivos que persigue la política retributiva, las estrategias de mejora laboral, las condiciones básicas para que opere el sistema, las ventajas y estructura del sistema retributivo, los procedimientos para el ascenso de categoría y remuneración del sistema salarial, considerados importantes para garantizar el reconocimiento monetario e incentivarles a mejorar en el desempeño de sus funciones.

El proceso de diseño de este Manual, ha implicado una serie de etapas que es prudente resumir, para conocer su base teórica y los criterios de análisis de los cuales es producto: su diseño tiene a la base 1) Un análisis multidisciplinario de orden jurídico, administrativo y pedagógico, 2) La planificación, organización, ejecución y sistematización de un estudio de campo y 3) El análisis y consideración de cada uno de las disposiciones contenidas en el cuerpo legal de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

Finalmente y a partir del estudio que permitió la creación de este documento que hoy les presentamos, COMURES considera importante reconocer los esfuerzos que la Municipalidad de Chalatenango realiza para adecuar sus sistemas administrativos con base a sus propias realidades financieras, técnicas y administrativas, que se ven estimuladas en este proceso para organizar e impulsar la modernización y mejora en la calidad y prestación de sus servicios y a promover la transparencia de la gestión municipal.

1. INTRODUCCIÓN

El Manual del Sistema Retributivo, ha sido elaborado teniendo como elemento orientador y punto de partida el contenido de Ley de la Carrera Administrativa Municipal; así como su relación con las demás regulaciones existentes en la materia.

El Manual tiene como propósito general que la Municipalidad de Chalatenango tenga los reglamentos operativos para una eficiente administración del Sistema Retributivo de los servidores públicos municipales. Es importante hacer énfasis que el sistema retributivo tiene que estar en perfecta consonancia con la realidad administrativa, técnica y presupuestaria del municipio. El documento cuenta al mismo tiempo las bases que brindarán mucha equidad y motivación para todos los servidores por el hecho de contar con una normativa validada y legal sobre el tratamiento salarial de la Municipalidad.

En su contenido se presenta para los efectos antes apuntados elementos relativos a marco legal que regula la naturaleza y fines del manual, criterios de valoración para la retribución, objetivos de la política retributiva, estrategia de mejora laboral, condiciones básicas para operar el sistema, ventajas del sistema retributivo, estructura del sistema retributivo, los procedimientos y matrices para el ascenso de categoría y remuneración de sistema salarial.

El punto de partida del Manual es la realidad retributiva actual, se debe de considerar que ya existe un historial salarial, que existen reglas y procedimientos salariales vigentes, así como posibles mecanismos de compensaciones y nivelaciones por ascensos de categorías.

El presente Manual da la pauta a la normalización de los procedimientos, consideraciones, y métodos para un sistema retributivo documentado y funcional. Además, tiene el propósito de aplicar normas prácticas remunerativas que al ser contempladas con mucha transparencia generarán mucha seguridad, motivación, equidad, metodología aplicada, reglas claras, y muchos otros aspectos positivos entre los servidores públicos municipales.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Establecer y desarrollar los mecanismos de la administración de las retribuciones de los servidores municipales por medio de un sistema que documente, normalice, estructure y facilite las asignaciones salariales, y que esté acorde a las exigencias de la Carrera Administrativa Municipal.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- 2.2.1 Favorecer el conocimiento y aplicación del marco legal que regula la implementación de los sistemas retributivos a partir de lo establecido en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.
- 2.2.2 Brindar los instrumentos que contribuyan con el proceso de elaboración del Sistema Retributivo de la Municipalidad.
- 2.2.3 Validar la asignación salarial actual de los servidores públicos municipales. Brindar los criterios y conceptos apropiados a ser considerados en la valoración de las retribuciones para los servidores.
- 2.2.4 Proporcionar las consideraciones y mecanismos para las mejoras laborales. Proveer las estructuras y documentación del Sistema Retributivo para la Municipalidad.
- 2.2.5 Establecer las normas retributivas por niveles y por cargos. Eliminar las subjetividades y/o favoritismos en temas de compensaciones salariales. Fomentar la equidad, las oportunidades de ascenso y claridad del Sistema Retributivo de la Municipalidad, apegados a la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.
- 2.2.6 Introducir nuevos incentivos retributivos por efectos de desempeño, resultados, y/o desarrollo sobresaliente del personal apegados a las realidades y capacidades financieras de la Municipalidad.

3. MARCO LEGAL

3.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR

La elaboración del Manual Regulador del Sistema Retributivo se enmarca dentro de algunas disposiciones establecidas en la Constitución de la República, como los Artículos 219, 220 y 222, que en su orden expresan textualmente lo siguiente:

Art. 219, inciso 1º. “Se establece la carrera administrativa”.

Inciso 2º. “La ley regulará el servicio civil y en especial las condiciones de ingreso a la administración; las promociones y ascensos con base en mérito y aptitud; los traslados, suspensiones y cesantías; los deberes de los servidores públicos y los recursos contra las resoluciones que los afecten; asimismo garantizará a los empleados públicos la estabilidad en el cargo”.

Esta disposición constitucional con sus incisos ya relacionados es la base para elaborar e implementar el Manual Regulador del Sistema Retributivo, contempla los ascensos y promociones en base al mérito y la aptitud, los ascensos de categoría que implican aumento salarial. Es clara la disposición cuando dice que la base del mejoramiento será en base al mérito, no es una decisión administrativa antojadiza. El presente Manual regula éste y otros requisitos.

“Art. 220.- Una ley especial regulará lo pertinente al retiro de los funcionarios y empleados públicos y municipales, la cual fijará los porcentajes de jubilación a que éstos tendrán derecho de acuerdo a los años de prestación de servicio y a los salarios devengados. El monto de la jubilación que se perciba estará exento de todo impuesto o tasa fiscal y municipal.

La misma ley deberá establecer las demás prestaciones a que tendrán derecho los servidores públicos y municipales.”

Dice el artículo que una ley regulará lo pertinente al retiro de los/las funcionarios/as públicos/as municipales, y la Ley de la Carrera Administrativa Municipal se refiere en el Art. 59 No. 7 al derecho de jubilación de conformidad a la ley.

“Art. 222. Las disposiciones de este Capítulo son extensivas a los funcionarios y empleados municipales.”

El Capítulo I a que hace referencia el artículo, contiene varias disposiciones a los derechos, obligaciones y prohibiciones que tienen los/as empleados/as y funcionarios/as públicos/as municipales, ciertamente la Constitución de la República regula en forma general, en este caso, todo lo relativo al servicio civil. Por lo tanto se aplica todo lo regulado en el Capítulo I a los/as servidores/as públicos/as municipales.

3.2 LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

De las Categorías

“Art. 10.- En cada uno de los niveles funcionariales y para cada cargo específico, habrá tres categorías. El empleado o funcionario ingresará al nivel correspondiente a la tercera categoría e irá ascendiendo a las superiores de acuerdo a la experiencia, conocimientos, capacitación y méritos acreditados.

El empleado o funcionario tendrá derecho a ascender a una categoría superior, hasta después de dos años de haber desempeñado el cargo o empleo en la categoría anterior y previa calificación positiva de los requisitos de experiencia, conocimiento, capacitación y méritos acreditados establecidos en los manuales descriptores de cargos para la categoría inmediata superior. El ascenso de categoría implica un aumento salarial que deberá contemplarse en los respectivos Manuales Reguladores del Sistema Retributivo.”

El Artículo en el inciso 1º reconoce los cuatro niveles salariales y las categorías que van a establecerse en el ámbito municipal. En el 2º. Inciso habla de los derechos de ascenso que tienen los/as empleadas/os municipales en base a los requisitos de experiencia, conocimiento, capacitación y méritos acreditados. La parte que interesa destacar es la que se refiere a los ascensos de categoría que implican un aumento salarial y éste debe regularse en el respectivo Manual Regulador del Sistema Retributivo. Esta es la base legal principal que tiene el presente Manual.

Obligación Especial de las Municipalidades

“Art. 81.- Las Municipalidades y las demás Entidades Municipales están en la obligación de elaborar y aprobar manuales descriptores de cargos y categorías correspondientes a cada nivel y de requisitos necesarios para su desempeño; *manuales reguladores del sistema retributivo que contemple parámetros para la fijación de los salarios, complementos por ascensos de categoría y demás que fueren necesarios*; manuales sobre políticas, planes y programas de capacitación y; manuales de evaluación del desempeño laboral de funcionarios y empleados.

El sistema retributivo contemplado en los respectivos manuales deberá establecerse en los respectivos presupuestos.

Las Municipalidades y Entidades Municipales podrán asistirse y asesorarse del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, de la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador y de cualquiera otra institución pública o privada que consideraren conveniente.”

La disposición del Art. 81 de la ley, establece que es obligación de las Municipalidades elaborar y aprobar, ente otros instrumentos administrativos, el Manual Regulador del Sistema Retributivo que debe contemplar los parámetros para la fijación de los salarios, complementos por ascensos de categoría y demás que fueren necesarios. Esta clara su

obligatoriedad, por lo tanto es una exigencia legal que deben cumplir los Concejos Municipales.

Agrega además que el sistema retributivo contemplado en los respectivos manuales debe incluirse en los respectivos presupuestos municipales. Finalmente si las autoridades locales lo creen conveniente, podrán asesorarse técnicamente por el ISDEM, COMURES o cualquier otra entidad pública o privada.

3.3 NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS

Todos los Municipios tienen sus propias normas técnicas de control interno, las que han sido aprobadas por la Corte de Cuentas de la República.

Para el caso de Chalatenango encontramos dentro del Capítulo I Normas Relativas al Ambiente de Control algunas disposiciones que toman en cuenta este manual:

Art. 15.- El Concejo Municipal y demás niveles de Jefatura para la administración eficiente del recurso humano deben diseñar y aplicar las siguientes herramientas: Manual de Selección, Contratación y despidos de personal, inducción de personal, reglamento interno de trabajo, Manual de evaluación y desempeño de puestos y planes de capacitaciones, políticas salariales y políticas promoción de personal.

4. CRITERIOS PARA LA VALORACIÓN DE LA RETRIBUCIÓN

La retribución es uno de los incentivos más importantes para todo empleado o empleada municipal, y su metodología de cálculos y beneficios deben ser debidamente estructurados en la Municipalidad de Chalatenango, el sistema retributivo debe de estar apegado a la búsqueda de personal de alto desempeño, de personal que busca permanentemente mejorar sus competencias técnicas y conductuales. Por ende, la retribución ha de estar basada en tres aspectos fundamentales que son:

- a) **Los aspectos subjetivos** (la persona, su categoría): a ello se destinan las retribuciones básicas: el importe del sueldo, que remunera la categoría (el Grupo de Clasificación) y la antigüedad del funcionario.
- b) **Los aspectos objetivos** del puesto de trabajo, (las funciones): encontramos la parte principal de las denominadas retribuciones complementarias: el complemento de destino, correspondiente al nivel del puesto que se desempeñe y el complemento específico, destinado a retribuir las condiciones particulares de algunos puestos de trabajo en atención a su especial dificultad técnica, dedicación, responsabilidad, incompatibilidad y peligrosidad.
- c) **Los aspectos de desempeño**: a ello se dirige el complemento de productividad, destinado a retribuir el especial rendimiento, la actividad extraordinaria y el interés o iniciativa con que el funcionario realice su trabajo; es decir, que si un empleado/a realiza su trabajo con alto nivel de de servicio, genera un ambiente participativo, es capaz de cumplir con las responsabilidades asignadas con mejoras y propuestas sobresalientes y es de beneficio para la Municipalidad, es considerado importante contar con incentivos adicionales para efectos de los cálculos de la retribución.

El salario de cada uno de los empleados y empleadas se rige por el monto asignado en concepto de salarios como lo establece la Ley de la Carrera Administrativa Municipalidad. Todos los empleados y empleadas, independientemente del cargo, tienen un salario designado mensualmente que se compone del aspecto SUBJETIVO y el aspecto OBJETIVO. Y es un solo valor. Esto se interpreta que de acuerdo a los niveles de puestos (Directores, Técnicos, Soporte Administrativo, y Operativo) ya existe un grado salarial general y referencial en el mercado laboral salvadoreño. Y en cada nivel, pueden existir, de acuerdo a la dificultad del cargo, nivel de especialidad, grado de responsabilidad, y peligrosidad, un monto diferenciado de un puesto a otro.

Los elementos que podemos considerar para los aspectos Subjetivos podemos citar:

- Antigüedad en el puesto
- Nivel Organizacional del cargo
- Presupuesto de la Alcaldía
- Años de existencia del cargo en la Alcaldía
- Estructura Organizativa y Jerarquía
- Posición: Alcalde(sa), Gerente, Sindico, Jefe, Auxiliar, etc.

Los elementos que podemos considerar para los aspectos Objetivos podemos citar:

- Grado de Dificultad del Puesto
- Competencias Técnicas Requeridas
- Experiencia Laboral
- Entrenamientos Especializados
- Competencias Conductuales
- Grado de Responsabilidad del Cargo
- Nivel de Especialización requerido para el Cargo
- Nivel de Peligrosidad del Cargo
- Sí maneja Dinero de fondos públicos y de la Administración
- Sí requiere cierto grado académico para desempeñar el cargo
- Ascensos de Categorías
- Cumplimiento satisfactorio en Evaluaciones del Desempeño
- Buenas relaciones Laborales
- Conocimiento Estratégico para desarrollar la Alcaldía
- Buen Servicio a los usuarios y usuarias de los servicios de las Alcaldías

La nueva Ley de la Carrera Administrativa Municipal, también incentiva a poder generar otro tipo de ingresos. Estos son ingresos llamados NO MONETARIOS.

Se denominan ingresos No Monetarios, ya que están visualizados para que no sean erogaciones en términos monetarios, sino que en aspectos que motiven y sean de valor tanto para el empleado o la familia de éste.

El hecho de llamarlos NO MONETARIOS no significa que no se tenga que incurrir en gastos por parte de la Municipalidad. Sino más bien, que sean aspectos adicionales que se van a generar y aprobar dentro del Consejo Municipal, y que se distribuirán por el alto nivel de desempeño de los buenos empleados.

Los elementos que podemos considerar para los aspectos de Desempeño podemos citar:

- Resultados de Evaluación de Desempeño
- Puntualidad
- Prudencia
- Nivel de responsabilidad para ejecutar sus funciones y asignaciones
- Lealtad
- Trabajo en Equipo
- Buen trato a los compañeros y clientes/usuarios de los servicios de la municipalidad
- Aportaciones con ideas Innovadores
- Cumplimiento a las leyes municipales y de país
- Capacidad de ejecutar proyectos con calidad
- Mantener orden en términos de Procedimientos y Controles
- Buena disposición para el trabajo
- Excelentes resultados frutos de las capacitaciones recibidas
- Buen manejo de los fondos de la alcaldía, en caso que su cargo así lo exija
- Velar por el medio ambiente
- Velar por la equidad de género.

La Municipalidad en total acuerdo con el Consejo Municipal preparará una serie de incentivos no monetarios, que podrán ser normados y comunicados a los y las empleadas para que exista un sentimiento de competencia y excelencia por lograr buen desempeño y así verse favorecido por dichos incentivos no monetarios.

A continuación podemos mencionar cuales pueden ser estas retribuciones no monetarias que pueden contar en las alcaldías para premiar el sobresaliente desempeño de sus mejores colaboradores en todos los niveles (N significa que no se requieren fondos, y S significa que sí requerirá de fondos propios para realizar el concepto):

- Capacitaciones por medio de becas de entidades cooperantes (N)
- Talleres de Gestión Administrativa o Gestiones Operativas (N)
- Reconocimientos Públicos en el Municipio (N)
- Incorporación a Proyectos Claves de la Alcaldía (N)
- Incorporación a Comités Estratégicos que se conforman en el municipio o en el País (N)
- Ser nombrado contraparte ante instituciones importantes (N)
- Menciones Honorificas en Eventos Públicos (N)
- Ser nombrado como representante oficial de la Alcaldía ante entidades importantes y eventos públicos (N)
- Vales para despensa familiar (S)
- Vales para almuerzos familiares en restaurantes (S)
- Becas o Medias Becas para sus hijos (S) pagaderos directamente a la institución escolar
- Beca para estudios técnicos y Avanzados (S)
- Pago por estadía familiar en Hostales Nacionales (S)
- Derecho a red de telefonía Celular con cierto techo mensual (S)
- Vales de Gasolina (S)

Lo importante es que las reglas salariales estén muy claras en la organización, y que además de estar estructuradas como lo establece la ley, se puedan brindar reconocimientos y aportaciones no monetarias para apoyar la buena gestión de los y las colaboradoras municipales.

5. OBJETIVOS DE LA POLITICA RETRIBUTIVA

5.1 OBJETIVOS

5.1.1 Motivar y retener al personal calificado.

5.1.2 Desarrollar al personal calificado dentro de la Municipalidad y que dicho personal cuente con las capacidades que necesita la Municipalidad de Chalatenango.

Para ello es preciso que en la práctica esta contenga los siguientes elementos.

a) Que sea externamente competitiva: es decir, que en comparación con otras instituciones y categorías profesionales, se mantenga al menos al mismo nivel. En términos prácticos se requiere que sus niveles de retribución sean de mercado para favorecer la atracción de empleados eficientes y calificados.

b) Que sea internamente equitativa: es decir que el salario se fije según el valor relativo del puesto para la organización, diferenciando la remuneración en función del contenido del trabajo que se realiza.

c) Que sea motivadora: es decir, que en lo relativo a la retribución variable (incentivos no salariales), sea capaz de diferenciar distintos niveles de contribución y desempeño. Y en términos de retribución fija (salario), que incentive la adopción de responsabilidades.

d) Que sea atingente, es decir que responda a la realidad y el entorno laboral y social. Que sea fácilmente entendible y comunicada a los empleados municipales.

e) Que sea asumible por la municipalidad en términos de costos y presupuestos. Que motive la superación personal y familiar del empleado/a.

6. ESTRATEGIAS DE MEJORA LABORAL

- a) Hacer de la política retributiva una herramienta de gestión organizativa que favorezca el compromiso de los empleados/as que requiere la Municipalidad.
- b) Disponer de los mecanismos que aseguren la equidad de las retribuciones y convenza de ello a los empleados/as municipales y sus representantes.
- c) Promover el conocimiento de la remuneración existente en puestos similares que permitan establecer algún tipo de parámetros comparativos.
- d) Fomentar el empleo y remuneración en función del rendimiento del empleado/a municipal que visualice la posibilidad de mejora ordenada y objetivamente evaluada del mismo.

7. CONDICIONES BASICAS PARA OPERAR EL SISTEMA RETRIBUTIVO

- a) La Municipalidad ha de contar de forma actualizada y en ejercicio con sus manuales de organización y funciones, descriptor de cargos, evaluación del desempeño y el manual de capacitación.
- b) Cada uno de los empleados/as públicos/as han de conocer cada uno de los instrumentos y las oportunidades con las que cuenta para mejorar salarial, profesional y personalmente al realizar una labor satisfactoria.
- c) Han de asegurarse el cumplimiento disciplinado de los procedimientos, registros y controles que generen la credibilidad y confianza del empleado en las instancias y jefaturas institucionales responsables de la operativización de la carrera administrativa municipales y la Ley.
- d) Las consideraciones establecidas en el sistema retributivo han de tenerse en cuenta para la definición de los presupuestos municipales.
- e) La implementación del sistema retributivo podrá considerar la definición de una oferta de estímulos no monetarios que administrará y aplicará el Concejo Municipal y el Alcalde/sa según convenga a la municipalidad y en base a las evaluaciones del desempeño y las disposiciones de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.
- f) Cualquier decisión o disposición que afecte positiva o negativamente a uno o varios de los/as empleados/as municipales deberán ser comunicada oportunamente, de forma clara, escrita e íntegra que asegure la transparencia de la misma

8. VENTAJAS DEL SISTEMA RETRIBUTIVO

- a) Permite identificar por nivel funcionalial cada uno de los cargos de la administración municipal.
- b) Salarios por niveles funcionariales.
- c) Define un porcentaje del monto del cargo respecto a un techo máximo de la categoría actual.
- d) Permite reconocimientos salariales a empleados/as excepcionales que hayan obtenido calificación positiva de los requisitos de experiencia, conocimiento, capacitación y méritos acreditados, antes de los dos años establecidos en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, mediante la aproximación porcentual al techo de la categoría.
- e) Determina con antelación los montos máximos por categoría, para fines presupuestarios.
- f) Permite la superación personal e institucional de la Municipalidad.
- g) Contribuye a la mejora del clima laboral y favorece el desarrollo de relaciones positivas.

9. ESTRUCTURA DEL SISTEMA RETRIBUTIVO

De acuerdo a lo estipulado en el artículo 5 de la Ley de la Carrera Administrativa municipal, los cuatro niveles funcionariales de la Municipalidad de Chalatenango son los siguientes:

9.1 NIVEL DE DIRECCIÓN:

- Concejal/a
- Alcalde/sa Municipal
- Jefe/a de Comunicaciones
- Jefe/a de Proyección Social
- Jefe/a de Cuerpo de Agentes Municipales
- Jefe/a de Medio Ambiente
- Gerente General
- Tesorero/a
- Jefe/a de Contabilidad
- Jefe/a de Administración Tributaria Municipal
- Jefe/a de Adquisiciones y Contrataciones
- Jefe/a de Proyectos
- Jefe/a de Recursos Humanos
- Jefe/a de Servicios Municipales
- Administrador/a de Centro de Formación y Producción de la mujer
- Jefe/a del Registro del Estado Familiar

9.2 NIVEL TÉCNICO:

- Síndico/a Municipal
- Secretario/a Municipal
- Auditor/a Interno
- Encargado/a de informática
- Encargado/a de Unidad de Género
- Asesor/a Jurídico/a
- Encargado/a de Mercado
- Encargado/a de Alumbrado Público
- Encargado/a de Aseo
- Encargado/a de Catastro y registro tributario
- Encargado/a de Fiscalización
- Encargado/a de Cuentas Corrientes
- Encargado/a de Recuperación de Mora
- Encargado/a de Atención al Contribuyente
- Facilitador/a de Computación
- Facilitador/a taller cosmetología
- Facilitador/a taller Manualidades
- Facilitador/a Taller de Corte y Confección

- Facilitador/a taller Panadería y cocina
- Facilitador/a taller de serigrafía y dibujo
- Supervisor/a de Cuadrilla y personal de limpieza

9.3 NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO:

- Asistente de Gerencia
- Asistente de Secretaría
- Asistente de Sindicatura
- Auxiliar de Tesorería
- Colector/a
- Auxiliar de Contabilidad
- Auxiliar de Adquisiciones y Contrataciones
- Asistente de Despacho
- Secretaria
- Asistente de Servicios Municipales
- Auxiliar del Registro del Estado Familiar
- Recepcionista
- Asistente de Gerencia
- Auxiliar de Recursos Humanos
- Encargado/a de Guardería

9.4 NIVEL OPERATIVO:

- Ordenanza
- Promotor/a
- Policía Municipal
- Motorista
- Colector/a de Mercado
- Auxiliar de Proyectos
- Niñera
- Auxiliar de Alumbrado Público
- Motorista Recolector
- Peón Recolector
- Director/a Escuela Municipal de Fútbol
- Barrendero/a
- Auxiliar de parques y zonas verdes
- Encargado/a de Parques y Centros Recreativos
- Encargado/a de Cementerio
- Vigilante
- Custodio de Cementerio
- Encargado/a de Rastro
- Encargado/a de Tiangué

Así mismo se han definido las categorías en base a los niveles funcionariales, según lo establecido en el Art. 10, el cual define que en cada uno de los niveles funcionariales y para cada cargo específico, habrá tres categorías las cuales están debidamente identificadas en el Manual Descriptor de Cargos y Categorías. El empleado o funcionario ingresará al nivel correspondiente a la tercera categoría e irá ascendiendo a las superiores de acuerdo a la experiencia, conocimientos, capacitación y méritos acreditados; este tendrá derecho a ascender a una categoría superior, hasta después de dos años de haber desempeñado el cargo o empleo en la categoría anterior y previa calificación positiva de los requisitos de experiencia, conocimiento, capacitación y méritos acreditados establecidos en los manuales descriptores de cargos para la categoría inmediata superior.

El ascenso de categoría implica un aumento salarial cuyo procedimiento se contempla en este manual.

El Sistema Retributivo presupone que el Concejo Municipal tome como punto de partida su actual situación presupuestaria y salarial para el establecimiento de los techos en cada categoría a fin de no impactar negativamente la situación financiera de la misma, lo cual requerirá ajustes administrativos que han de ser valorados según las especificidades de la Municipalidad.

10. PROCEDIMIENTO PARA EL ASCENSO DE CATEGORÍAS Y REMUNERACIÓN DEL SISTEMA RETRIBUTIVO

10.1 ACCESO A LAS CATEGORÍAS, MEJORA SALARIAL Y ESTÍMULOS NO SALARIALES

Según la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, todos los empleados comprendidos en la Carrera Administrativa Municipal, ingresaran en la tercera categoría; el procedimiento que se presenta a continuación establece los pasos para el ascenso a las siguientes categorías:

Al final de cada año los encargados administrativos, jefes o jefas de recursos humanos o unidades municipales designados por el Concejo Municipal organizarán y ejecutarán una evaluación del desempeño del personal bajo su cargo, la cual estará apegada a los establecido en el Manual de Evaluación del Desempeño diseñado para tal fin. Además realizarán una valoración mediante informe complementario sobre los aspectos de requisitos de experiencia, conocimiento, capacitación y méritos acreditados establecidos en el Manual Descriptor de Cargos y Categorías.

El reporte de evaluación del desempeño practicado por el jefe(a) inmediato(a) o superior(a) a una empleado o empleada será enviado al Departamento o Unidad de Recursos Humanos quien hará llegar al Concejo Municipal y en su ausencia al Alcalde o Alcaldesa Municipal una copia fiel, el cual resolverá en apego a la Ley de la Carrera Administrativa Municipal sobre las medidas de mejora salarial, ascenso y otras que considere conveniente según sea el caso y teniendo en consideración la situación financiera y administrativa de la Municipalidad. El Concejo o el Alcalde/sa informarán de su resolución a la Comisión Municipal de la Carrera Administrativa quién observará el apego a la Ley e informará al Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal.

La resolución con respecto a la posibilidad de ascenso, aumento salarial, estímulos no monetarios u otras medidas de orden correctivo y de apoyo según sea el caso, será comunicada al interesado o interesada en un término no mayor de ocho días posteriores a la emisión de la misma.

La resolución del Concejo Municipal o el Alcalde/sa será entregada al expediente personal del empleado o empleada municipal de que se trate y se enviará copia a la Comisión de la Carrera Administrativa Municipal.

El empleado según lo defina la resolución del Concejo Municipal, podrá acceder a la siguiente categoría con el 100% del valor de la categoría o un porcentaje de la misma.

El empleado/a podrá ser sujeto de aumento salarial dentro de una misma categoría, siempre y cuando el monto del cargo sea menor al techo máximo de la misma categoría.

11. PAUTAS Y MATRICES METODOLÓGICAS PARA ESTABLECER LA RETRIBUCIÓN SALARIAL DE LOS EMPLEADOS/AS MUNICIPALES POR NIVELES FUNCIONALES Y POR CARGOS

A continuación se presentan cuatro matrices metodológicas, cada una representa un nivel funcional, según lo establecido en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal:

- Nivel de Dirección
- Nivel Técnico
- Nivel de Soporte Administrativo
- Nivel Operativo

11.1. CONTENIDO DE LAS MATRICES

De acuerdo a lo establecido en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal se deberá crear y administrar una matriz para cada uno de los niveles funcionales. Por ende se contará con cuatro matrices:

- Matriz de Operación de Sistema Retributivo para Nivel de Dirección
- Matriz de Operación de Sistema Retributivo para Nivel Técnico
- Matriz de Operación de Sistema Retributivo para Nivel de Soporte Administrativo
- Matriz de Operación de Sistema Retributivo para Nivel Operativo

Cada una de las matrices contiene:

- **El cargo según nivel funcional.** Para cada nivel funcional, se identifica los cargos según la planilla actual de la Municipalidad.
- **La categoría del cargo.** En este caso según la ley todos los empleados ingresan a la Carrera Administrativa Municipal en la tercera categoría y solo al cumplir dos años de pertenecer a la carrera tienen derecho a cambio de categoría y por ende a aumento salarial; sin embargo como antes se destacó el sistema permite al Concejo considerar la realización de aumentos salariales en el período intermedio previa evaluación.
- **Remuneración actual del cargo.** Representa el monto de dinero en dólares otorgado al cargo y a la categoría respectiva. En ésta columna debe de llenarse en la categoría en la que el servidor o servidora municipal se encuentra, o en el caso de ser considerado a una categoría superior se deberá llenar la columna correspondiente.
- **Porcentaje de otorgamiento.** Es el valor porcentual correspondiente al salario percibido con respecto al 100% de la categoría en que se encuentra.
- **Techo máximo.** En este rubro se asigna una cantidad en dólares, como techo máximo a cada una de las tres categorías para cada uno de los puestos.

11.2. GUÍA DE OPERACIÓN DE MATRICES DEL SISTEMA RETRIBUTIVO

A continuación se encuentran los formatos bases para la administración y control del Sistema Retributivo para la Municipalidad. Existe como se ha explicado anteriormente un instrumento similar para cada uno de los niveles funcionales de la municipalidad.

Hay que tomar dos consideraciones de suma importancia para dar vida a dichos formatos, e iniciar así la operación del presente manual, y es que es crucialmente importante completar los instrumentos con la situación actual por cada cargo en la Municipalidad. Y segundo que la posibilidad de proporcionar mejoras salariales a los empleados que lo ameriten por ascenso de categoría y los criterios de desempeño deberán siempre estar sujetos a la disponibilidad realista de los presupuestos y finanzas de la alcaldía.

A. Preparación Inicial de Llenado de Formatos:

Realizar éste primer trabajo de llenado de los formatos es el inicio del uso del presente manual. Todo empleado en la actualidad cuenta con un cargo, una categoría, y un salario. En un inicio, el trabajo es el de trasladar las planillas reales actuales a los formatos que están ordenados por niveles funcionales. Otra tarea importante es que en una primera versión de los instrumentos del Sistema Retributivo, será oportuno que un **comité designado** por el alcalde o el consejo municipal pueda hacer un estudio objetivo para fijar los techos para cada uno de los cargos en el nivel funcional.

B. Revisión Anual de Ascensos de Categoría y Mejora Salarial

Año con año, de acuerdo a lo establecido por la ley deberá planificarse el periodo de revisión de los formatos que documentan el Sistema Retributivo. En una secuencia ordenada y lógica se debe realizar primero la evaluación del desempeño del personal, luego dejar un periodo para realizar las revisiones del Sistema Retributivo, y finalmente en el mismo año poder desarrollar ya con los ajustes que sean necesarios de planilla los presupuestos de la alcaldía.

La Municipalidad deberá establecer la fecha en que las personas serán designadas para la revisión del Sistema Retributivo, se deberán consensuar los criterios, apearse al marco legal, y desarrollar en forma objetiva los aumentos por ascenso de categoría y cualquier ajuste sujeto a la aprobación del Concejo Municipal como casos especiales. Es igualmente importante contemplar plazas nuevas, y en qué nivel salarial deberán contratarse para que todo quede perfectamente actualizado en el presupuesto de la Municipalidad.

C. Manejo de Formatos del Sistema Retributivo

Es recomendable que se pueda llevar un folder impreso de los 4 formularios, antes y después de realizadas las propuestas, de ésta forma, se podrá llevar el historial completo y año por año del comportamiento de los salarios, las mejoras, las categorías, y como quedan después de realizar la mejora salarial.

D. Aprobación de las Propuestas de Mejoras Salariales por Ascenso de Categoría

Todas las mejoras, nivelaciones (cuando apliquen), aumentos por casos especiales, etc., se deberán de someter a consideración de la Comisión de la Carrera Administrativa Municipal, quien a su vez revisará las propuestas, y ya con todo revisado se someterán a análisis y autorización del Concejo Municipal.

Analizar la capacidad financiera y de costos que representa la nueva propuesta es de vital importancia. Hay que recordar que en los instrumentos se presentan los montos salariales de planilla mensual para el servidor o servidora municipal, pero hay que estar totalmente conscientes que dichos valores son siempre afectados por todas las prestaciones de ley que son parte de las aportaciones laborales de la Municipalidad.

Por consiguiente, es importante mantener bien actualizadas las matrices, saber que es un instrumento sumamente útil para la Municipalidad y los servidores y servidoras, y con disciplina se puede mantener dicha información clara y ordenada.

Finalmente, cada caso en particular que resultase en una mejora salarial debidamente autorizada por el Concejo y/o Alcalde/sa deberá quedar debidamente documentado en el expediente personal de cada uno de los colaboradores o colaboradoras municipales, y paralelamente debe de grabarse en el Registro Municipal de la carrera Administrativa Municipal.

NIVEL DE DIRECCIÓN

No.	Nombre	Cargo o Puesto	Categoría III			Categoría II			Categoría I		
			Remuneración Actual	% de Otorgamiento	Techo Maximo	Remuneración Actual	% de Otorgamiento	Techo Maximo	Remuneración Actual	% de Otorgamiento	Techo Maximo
1	Dr. José Rigoberto Mejía Menjivar	Alcalde Municipal	\$ 3,300.00	20%	\$ 3,960.00	\$ 3,960.00	15%	\$ 4,554.00	\$ 4,554.00	10%	\$ 5,009.40
2	Lic. Edgardo Antonio Alvarado Calderón	Gerente General	\$ 1,200.00	20%	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	15%	\$ 1,656.00	\$ 1,656.00	10%	\$ 1,821.60
3	José Elio López	Sindico Municipal	\$ 1,200.00	20%	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	15%	\$ 1,656.00	\$ 1,656.00	10%	\$ 1,821.60
4	José Pedro Alvarenga	Jefe de UATM.	\$ 750.00	20%	\$ 900.00	\$ 900.00	15%	\$ 1,035.00	\$ 1,035.00	10%	\$ 1,138.50
5	Lic. Guadalupe del Carmen Díaz R.	Tesorero Municipal	\$ 750.00	20%	\$ 900.00	\$ 900.00	15%	\$ 1,035.00	\$ 1,035.00	10%	\$ 1,138.50
6	Roberto Antonio Godoy	Jefe de Contabilidad	\$ 725.00	20%	\$ 870.00	\$ 870.00	15%	\$ 1,000.50	\$ 1,000.50	10%	\$ 1,100.55
7	Lic. Ana Cecilia Viscarra Valladares	Jefe de UACI	\$ 700.00	20%	\$ 840.00	\$ 840.00	15%	\$ 966.00	\$ 966.00	10%	\$ 1,062.60
8	Arq. Pedro José Guillen	Jefe de Proyectos	\$ 750.00	20%	\$ 900.00	\$ 900.00	15%	\$ 1,035.00	\$ 1,035.00	10%	\$ 1,138.50
9	Lic. Oscar Armando Agueta	Jefe de RRHH	\$ 750.00	20%	\$ 900.00	\$ 900.00	15%	\$ 1,035.00	\$ 1,035.00	10%	\$ 1,138.50
10	Vacante	Encargada de Unidad de la Mujer	\$ 350.00	20%	\$ 420.00	\$ 420.00	15%	\$ 483.00	\$ 483.00	10%	\$ 531.30
11	Oscar Mauricio Quijada Duarte	Encargado de Serv Generales	\$ 500.00	20%	\$ 600.00	\$ 600.00	15%	\$ 690.00	\$ 690.00	10%	\$ 759.00
12	Ana Jesus Claros Quintanilla	Jefe del R.E.F	\$ 500.00	20%	\$ 600.00	\$ 600.00	15%	\$ 690.00	\$ 690.00	10%	\$ 759.00
13	Oscar Antonio Monge Flores	Administrador de Mercado	\$ 600.00	20%	\$ 720.00	\$ 720.00	15%	\$ 828.00	\$ 828.00	10%	\$ 910.80
14	Norma Liseth García Romero	Encargada del Centro de Form.	\$ 400.00	20%	\$ 480.00	\$ 480.00	15%	\$ 552.00	\$ 552.00	10%	\$ 607.20
15	José Eliseo Alvarenga	Coordinador del CAM	\$ 300.00	20%	\$ 360.00	\$ 360.00	15%	\$ 414.00	\$ 414.00	10%	\$ 455.40

NIVEL TECNICO

No.	Nombre	Cargo o Puesto	Categoria III			Categoria II			Categoria I		
			Remuneracion Actual	% de Otorgamiento	Techo Maximo	Remuneracion Actual	% de Otorgamiento	Techo Maximo	Remuneracion Actual	% de Otorgamiento	Techo Maximo
1	Luis Ernesto Escalante	Auditor Interno	\$ 700.00	20%	\$ 840.00	\$ 840.00	15%	\$ 966.00	\$ 966.00	10%	\$ 1,062.60
2	José Enrique Ramírez	Secretario Municipal	\$ 750.00	20%	\$ 900.00	\$ 900.00	15%	\$ 1,035.00	\$ 1,035.00	10%	\$ 1,138.50
3	José Humberto Perlera	Encargado de Comunicaciones	\$ 525.00	20%	\$ 630.00	\$ 630.00	15%	\$ 724.50	\$ 724.50	10%	\$ 796.95
4	Vacante	Enc de Cat. Reg. Trib.	\$ 450.00	20%	\$ 540.00	\$ 540.00	15%	\$ 621.00	\$ 621.00	10%	\$ 683.10
5	Lic. Juan Dionicio Euceda Martínez	Encargado de Fiscalización	\$ 375.00	20%	\$ 450.00	\$ 450.00	15%	\$ 517.50	\$ 517.50	10%	\$ 569.25
6	Arq. Ana Heidi Bran Romero	Supervisor	\$ 450.00	20%	\$ 540.00	\$ 540.00	15%	\$ 621.00	\$ 621.00	10%	\$ 683.10
7	Juan Felix Quintanilla	Encargado de UMA	\$ 500.00	20%	\$ 600.00	\$ 600.00	15%	\$ 690.00	\$ 690.00	10%	\$ 759.00
8	José Pedro Abrego	Promotor Social	\$ 425.00	20%	\$ 510.00	\$ 510.00	15%	\$ 586.50	\$ 586.50	10%	\$ 645.15

NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO

No.	Nombre	Cargo o Puesto	Categoria III			Categoria II			Categoria I		
			Remuneracion Actual	% de Otorgamiento	Techo Maximo	Remuneracion Actual	% de Otorgamiento	Techo Maximo	Remuneracion Actual	% de Otorgamiento	Techo Maximo
1	Daisy Josefina Neñes	Secretaria del Despacho	\$ 550.00	20%	\$ 660.00	\$ 660.00	15%	\$ 759.00	\$ 759.00	10%	\$ 834.90
2	Silvia Verónica Ortiz	Auxiliar de Gerencia	\$ 350.00	20%	\$ 420.00	\$ 420.00	15%	\$ 483.00	\$ 483.00	10%	\$ 531.30
3	Lic. Eduardo Franco Nuñez	Auxiliar de Sindicatura	\$ 300.00	20%	\$ 360.00	\$ 360.00	15%	\$ 414.00	\$ 414.00	10%	\$ 455.40
4	Ana María García Zamora	Enc de Registro de Empresas	\$ 407.00	20%	\$ 488.40	\$ 488.40	15%	\$ 561.66	\$ 561.66	10%	\$ 617.83
5	Nain Humberto López	Enc de Registro de Inmuebles	\$ 300.00	20%	\$ 360.00	\$ 360.00	15%	\$ 414.00	\$ 414.00	10%	\$ 455.40
6	Venci Rosibel Alvarado	Enc de Asistencia Tributaria	\$ 300.00	20%	\$ 360.00	\$ 360.00	15%	\$ 414.00	\$ 414.00	10%	\$ 455.40
7	Berty Orbelina Galdámez	Enc de Cuentas Corrientes	\$ 407.00	20%	\$ 488.40	\$ 488.40	15%	\$ 561.66	\$ 561.66	10%	\$ 617.83
8	Lic. Roberto Carlos Galdámez	Enc de Recuperacion de Mora	\$ 400.00	20%	\$ 480.00	\$ 480.00	15%	\$ 552.00	\$ 552.00	10%	\$ 607.20
9	Gladis Patricia Rodríguez Dubon	Auxiliar de Tesorería	\$ 400.00	20%	\$ 480.00	\$ 480.00	15%	\$ 552.00	\$ 552.00	10%	\$ 607.20
10	Mauricio Alfredo Quintanilla	Auxiliar de Tesorería	\$ 375.00	20%	\$ 450.00	\$ 450.00	15%	\$ 517.50	\$ 517.50	10%	\$ 569.25
11	Arely Elizabeht Orellana H.	Cajero	\$ 380.00	20%	\$ 456.00	\$ 456.00	15%	\$ 524.40	\$ 524.40	10%	\$ 576.84
12	Julia Antonia López	Auxiliar 1 de Contabilidad	\$ 572.00	20%	\$ 686.40	\$ 686.40	15%	\$ 789.36	\$ 789.36	10%	\$ 868.30
13	Plaza suprimida	Auxiliar 2 de Contabilidad	\$ 375.00	20%	\$ 450.00	\$ 450.00	15%	\$ 517.50	\$ 517.50	10%	\$ 569.25
14	Helen Josefina Ramirez	Asistente UACI	\$ 375.00	20%	\$ 450.00	\$ 450.00	15%	\$ 517.50	\$ 517.50	10%	\$ 569.25
15	Marina Belliny	Auxiliar de Proyectos	\$ 330.00	20%	\$ 396.00	\$ 396.00	15%	\$ 455.40	\$ 455.40	10%	\$ 500.94
16	Wilson Oberto Castro Palacios	Inspector	\$ 388.00	20%	\$ 465.60	\$ 465.60	15%	\$ 535.44	\$ 535.44	10%	\$ 588.98
17	Vacante	Secretaria	\$ 350.00	20%	\$ 420.00	\$ 420.00	15%	\$ 483.00	\$ 483.00	10%	\$ 531.30
18	Domingo de Jesús Ramírez	Supervisor	\$ 450.00	20%	\$ 540.00	\$ 540.00	15%	\$ 621.00	\$ 621.00	10%	\$ 683.10
19	Vacante	Promotor Social	\$ 388.00	20%	\$ 465.60	\$ 465.60	15%	\$ 535.44	\$ 535.44	10%	\$ 588.98
20	Mariela Beatriz Peñate	Auxiliar del REF	\$ 278.00	20%	\$ 333.60	\$ 333.60	15%	\$ 383.64	\$ 383.64	10%	\$ 422.00
21	Carmen Elena Pascasio Lemus	Auxiliar del REF	\$ 300.00	20%	\$ 360.00	\$ 360.00	15%	\$ 414.00	\$ 414.00	10%	\$ 455.40
22	Ana Margarita Vasques de Rivas	Auxiliar del REF	\$ 366.00	20%	\$ 439.20	\$ 439.20	15%	\$ 505.08	\$ 505.08	10%	\$ 555.59
23	Ana Raquel Alberto de Alberto	Secretaria	\$ 366.00	20%	\$ 439.20	\$ 439.20	15%	\$ 505.08	\$ 505.08	10%	\$ 555.59
24	Cruz Martínez de Galdámez	Encargado de Tiangué Municipal	\$ 350.00	20%	\$ 420.00	\$ 420.00	15%	\$ 483.00	\$ 483.00	10%	\$ 531.30
25	Mauro Antonio Landaverde	Sargento del CAM	\$ 270.00	20%	\$ 324.00	\$ 324.00	15%	\$ 372.60	\$ 372.60	10%	\$ 409.86
26	Vacante	Sargento del CAM	\$ 270.00	20%	\$ 324.00	\$ 324.00	15%	\$ 372.60	\$ 372.60	10%	\$ 409.86
27	Sergio Wilfredo Monge	Cabo del CAM	\$ 255.00	20%	\$ 306.00	\$ 306.00	15%	\$ 351.90	\$ 351.90	10%	\$ 387.09

NIVEL OPERATIVO

No.	Nombre	Cargo o Puesto	Categoría III			Categoría II			Categoría I		
			Remuneracion Actual	% de Otorgamiento	Techo Maximo	Remuneracion Actual	% de Otorgamiento	Techo Maximo	Remuneracion Actual	% de Otorgamiento	Techo Maximo
1	Gloria Matilde Escobar	Ordenanza del Concejo	\$ 352.00	20%	\$ 422.40	\$ 422.40	15%	\$ 485.76	\$ 485.76	10%	\$ 534.34
2	Vacante	Ordenanza	\$ 300.00	20%	\$ 360.00	\$ 360.00	15%	\$ 414.00	\$ 414.00	10%	\$ 455.40
3	Victor Manuel Ramos	Ordenanza	\$ 300.00	20%	\$ 360.00	\$ 360.00	15%	\$ 414.00	\$ 414.00	10%	\$ 455.40
4	Plaza suprimida	Operador de Maquinaria	\$ 450.00	20%	\$ 540.00	\$ 540.00	15%	\$ 621.00	\$ 621.00	10%	\$ 683.10
5	Miguel Angel Abrego	Auxiliar de cuadrilla de Manto.	\$ 279.00	20%	\$ 334.80	\$ 334.80	15%	\$ 385.02	\$ 385.02	10%	\$ 423.52
6	Denys Edmundo Sanchez	Auxiliar de cuadrilla de Manto.	\$ 279.00	20%	\$ 334.80	\$ 334.80	15%	\$ 385.02	\$ 385.02	10%	\$ 423.52
7	Henry Geobany Rivas	Auxiliar de cuadrilla de Manto.	\$ 279.00	20%	\$ 334.80	\$ 334.80	15%	\$ 385.02	\$ 385.02	10%	\$ 423.52
8	Pedro Escobar Escobar	Auxiliar de cuadrilla de Manto.	\$ 279.00	20%	\$ 334.80	\$ 334.80	15%	\$ 385.02	\$ 385.02	10%	\$ 423.52
9	Reyes de Jesus Rivas Guardado	Encargado de Mantenimiento	\$ 350.00	20%	\$ 420.00	\$ 420.00	15%	\$ 483.00	\$ 483.00	10%	\$ 531.30
10	Raul de Jesus Nuñez	Servicios Generales 1ra Categ	\$ 352.00	20%	\$ 422.40	\$ 422.40	15%	\$ 485.76	\$ 485.76	10%	\$ 534.34
11	Milton Edmundo Portillo	Colector de Mercado	\$ 380.00	20%	\$ 456.00	\$ 456.00	15%	\$ 524.40	\$ 524.40	10%	\$ 576.84
12	José Luis López	Colector de Mercado	\$ 380.00	20%	\$ 456.00	\$ 456.00	15%	\$ 524.40	\$ 524.40	10%	\$ 576.84
13	José Abilio Recinos Alvarenga	Barrendero del Mercado	\$ 338.00	20%	\$ 405.60	\$ 405.60	15%	\$ 466.44	\$ 466.44	10%	\$ 513.08
14	Roberto Antonio Alfaro	Barrendero del Mercado	\$ 288.00	20%	\$ 345.60	\$ 345.60	15%	\$ 397.44	\$ 397.44	10%	\$ 437.18
15	José Lorenzo Mejía	Barrendero del Mercado	\$ 200.00	20%	\$ 240.00	\$ 240.00	15%	\$ 276.00	\$ 276.00	10%	\$ 303.60
16	José Francisco López	Barrendero del Mercado	\$ 288.00	20%	\$ 345.60	\$ 345.60	15%	\$ 397.44	\$ 397.44	10%	\$ 437.18
17	Carlos Wilfredo Alvarenga	Barrendero del Mercado	\$ 288.00	20%	\$ 345.60	\$ 345.60	15%	\$ 397.44	\$ 397.44	10%	\$ 437.18
18	Reina Escobar de Suarez	Barrendero del Mercado	\$ 228.00	20%	\$ 273.60	\$ 273.60	15%	\$ 314.64	\$ 314.64	10%	\$ 346.10
19	Mayela Edita León	Barrendero del Mercado	\$ 200.00	20%	\$ 240.00	\$ 240.00	15%	\$ 276.00	\$ 276.00	10%	\$ 303.60
20	Mariano García	Barrendero del Mercado	\$ 288.00	20%	\$ 345.60	\$ 345.60	15%	\$ 397.44	\$ 397.44	10%	\$ 437.18
21	Carlos Lisandro Henríquez	Guarda Rastro	\$ 343.00	20%	\$ 411.60	\$ 411.60	15%	\$ 473.34	\$ 473.34	10%	\$ 520.67
22	José Manuel Alberto Rauda	Guarda Rastro	\$ 300.00	20%	\$ 360.00	\$ 360.00	15%	\$ 414.00	\$ 414.00	10%	\$ 455.40
23	Maria Ofelia Navarrete Delgado	Auxiliar del Tiangué	\$ 247.00	20%	\$ 296.40	\$ 296.40	15%	\$ 340.86	\$ 340.86	10%	\$ 374.95
24	Angel Maria Ramirez de Vasquez	Encargadas de Guarderia	\$ 200.00	20%	\$ 240.00	\$ 240.00	15%	\$ 276.00	\$ 276.00	10%	\$ 303.60
25	Alba Josefina Monge	Encargadas de Guarderia	\$ 200.00	20%	\$ 240.00	\$ 240.00	15%	\$ 276.00	\$ 276.00	10%	\$ 303.60
26	Alma Coralía Monge de Castro	Encargadas de Guarderia	\$ 200.00	20%	\$ 240.00	\$ 240.00	15%	\$ 276.00	\$ 276.00	10%	\$ 303.60
27	Maria Victoria Santamaria	Servicios Generales	\$ 229.00	20%	\$ 274.80	\$ 274.80	15%	\$ 316.02	\$ 316.02	10%	\$ 347.62
28	Ernesto Rivas	Director Técnico	\$ 350.00	20%	\$ 420.00	\$ 420.00	15%	\$ 483.00	\$ 483.00	10%	\$ 531.30
29	Miguel Angel Torres	Guarda Parque Municipal	\$ 316.00	20%	\$ 379.20	\$ 379.20	15%	\$ 436.08	\$ 436.08	10%	\$ 479.69
30	Fausto Efrain Mejía	Guarda Parque Municipal	\$ 316.00	20%	\$ 379.20	\$ 379.20	15%	\$ 436.08	\$ 436.08	10%	\$ 479.69
31	Vacante	Electricista	\$ 343.00	20%	\$ 411.60	\$ 411.60	15%	\$ 473.34	\$ 473.34	10%	\$ 520.67
32	Gerardo Coronado Ramirez	Electricista	\$ 200.00	20%	\$ 240.00	\$ 240.00	15%	\$ 276.00	\$ 276.00	10%	\$ 303.60
33	Alonso Rosa	Motorista Camion Recolector	\$ 343.00	20%	\$ 411.60	\$ 411.60	15%	\$ 473.34	\$ 473.34	10%	\$ 520.67
34	Oscar Ramiro Soriano	Motorista Camion Recolector	\$ 343.00	20%	\$ 411.60	\$ 411.60	15%	\$ 473.34	\$ 473.34	10%	\$ 520.67
35	Luis Anibal Guardado	Motorista Camion Recolector	\$ 343.00	20%	\$ 411.60	\$ 411.60	15%	\$ 473.34	\$ 473.34	10%	\$ 520.67
36	Jesus Antonio Centeno	Motorista Camion Recolector	\$ 300.00	20%	\$ 360.00	\$ 360.00	15%	\$ 414.00	\$ 414.00	10%	\$ 455.40
37	José Santiago Mejía	Ayudante Camion Recolector	\$ 288.00	20%	\$ 345.60	\$ 345.60	15%	\$ 397.44	\$ 397.44	10%	\$ 437.18
38	José Miliano Guardado	Ayudante Camion Recolector	\$ 288.00	20%	\$ 345.60	\$ 345.60	15%	\$ 397.44	\$ 397.44	10%	\$ 437.18
39	Hamilton Salvador Sales	Ayudante Camion Recolector	\$ 288.00	20%	\$ 345.60	\$ 345.60	15%	\$ 397.44	\$ 397.44	10%	\$ 437.18
40	José Alfonso Mejía	Ayudante Camion Recolector	\$ 288.00	20%	\$ 345.60	\$ 345.60	15%	\$ 397.44	\$ 397.44	10%	\$ 437.18
41	Santos Efrain Hernandez	Ayudante Camion Recolector	\$ 288.00	20%	\$ 345.60	\$ 345.60	15%	\$ 397.44	\$ 397.44	10%	\$ 437.18
42	Adán Alberto Granillo Flores	Ayudante Camion Recolector	\$ 288.00	20%	\$ 345.60	\$ 345.60	15%	\$ 397.44	\$ 397.44	10%	\$ 437.18
43	Carlos Remberto Ortiz	Ayudante Camion Recolector	\$ 250.00	20%	\$ 300.00	\$ 300.00	15%	\$ 345.00	\$ 345.00	10%	\$ 379.50
44	Moises Elias Ruiz	Ayudante Camion Recolector	\$ 225.00	20%	\$ 270.00	\$ 270.00	15%	\$ 310.50	\$ 310.50	10%	\$ 341.55
45	José Roberto Ventura	Vigilante de Minirelleno	\$ 316.00	20%	\$ 379.20	\$ 379.20	15%	\$ 436.08	\$ 436.08	10%	\$ 479.69

46	Juan Hernandez Palma	Vigilante de Minirelleno	\$ 316.00	20%	\$ 379.20	\$ 379.20	15%	\$ 436.08	\$ 436.08	10%	\$ 479.69
47	María Amparo Benitez Melgar	Barrendero	\$ 228.00	20%	\$ 273.60	\$ 273.60	15%	\$ 314.64	\$ 314.64	10%	\$ 346.10
48	José Nelson Guardado	Barrendero	\$ 288.00	20%	\$ 345.60	\$ 345.60	15%	\$ 397.44	\$ 397.44	10%	\$ 437.18
49	Cruz Anastacio Guardado	Barrendero	\$ 288.00	20%	\$ 345.60	\$ 345.60	15%	\$ 397.44	\$ 397.44	10%	\$ 437.18
50	Jose Selvin Henriquez	Barrendero	\$ 200.00	20%	\$ 240.00	\$ 240.00	15%	\$ 276.00	\$ 276.00	10%	\$ 303.60
51	Concepcion Mejía Gonzales	Barrendero	\$ 200.00	20%	\$ 240.00	\$ 240.00	15%	\$ 276.00	\$ 276.00	10%	\$ 303.60
52	Hugo Reynaldo López	Barrendero	\$ 229.00	20%	\$ 274.80	\$ 274.80	15%	\$ 316.02	\$ 316.02	10%	\$ 347.62
53	Jesus Elvira Tobar	Barrendero	\$ 200.00	20%	\$ 240.00	\$ 240.00	15%	\$ 276.00	\$ 276.00	10%	\$ 303.60
54	Victor Manuel Alas Mejia	Panteonero	\$ 250.00	20%	\$ 300.00	\$ 300.00	15%	\$ 345.00	\$ 345.00	10%	\$ 379.50
55	Rigoberto Sibrian Menjivar	Panteonero	\$ 250.00	20%	\$ 300.00	\$ 300.00	15%	\$ 345.00	\$ 345.00	10%	\$ 379.50
56	Jose Fidel Guardado Vasquez	Agente Segunda Categoría	\$ 245.00	20%	\$ 294.00	\$ 294.00	15%	\$ 338.10	\$ 338.10	10%	\$ 371.91
57	Mario Francisco Gonzales	Agente Segunda Categoría	\$ 245.00	20%	\$ 294.00	\$ 294.00	15%	\$ 338.10	\$ 338.10	10%	\$ 371.91
58	José Angel Rivas Hernandez	Agente Segunda Categoría	\$ 245.00	20%	\$ 294.00	\$ 294.00	15%	\$ 338.10	\$ 338.10	10%	\$ 371.91
59	Jose Dolores Sosa Morales	Agente Segunda Categoría	\$ 245.00	20%	\$ 294.00	\$ 294.00	15%	\$ 338.10	\$ 338.10	10%	\$ 371.91
60	Daniel Antonio Marinero	Agente Segunda Categoría	\$ 245.00	20%	\$ 294.00	\$ 294.00	15%	\$ 338.10	\$ 338.10	10%	\$ 371.91
61	Denys Ramon López Castro	Agente Segunda Categoría	\$ 245.00	20%	\$ 294.00	\$ 294.00	15%	\$ 338.10	\$ 338.10	10%	\$ 371.91
62	Santos Paulino Alas Mancía	Agente Segunda Categoría	\$ 245.00	20%	\$ 294.00	\$ 294.00	15%	\$ 338.10	\$ 338.10	10%	\$ 371.91
63	Jaime Vicente Ramírez Serrano	Agente Tercera Categoría	\$ 229.00	20%	\$ 274.80	\$ 274.80	15%	\$ 316.02	\$ 316.02	10%	\$ 347.62
64	Audelio Tobar Rivas	Agente Tercera Categoría	\$ 229.00	20%	\$ 274.80	\$ 274.80	15%	\$ 316.02	\$ 316.02	10%	\$ 347.62
65	José Rodolfo Rauda Enrriquez	Agente Tercera Categoría	\$ 229.00	20%	\$ 274.80	\$ 274.80	15%	\$ 316.02	\$ 316.02	10%	\$ 347.62
66	Adicto Hernandez Jacobo	Agente Tercera Categoría	\$ 229.00	20%	\$ 274.80	\$ 274.80	15%	\$ 316.02	\$ 316.02	10%	\$ 347.62
67	José Nicolas Calles Nuñez	Agente Tercera Categoría	\$ 229.00	20%	\$ 274.80	\$ 274.80	15%	\$ 316.02	\$ 316.02	10%	\$ 347.62
68	Carlos Adilio Sanchez Carabantes	Agente Tercera Categoría	\$ 229.00	20%	\$ 274.80	\$ 274.80	15%	\$ 316.02	\$ 316.02	10%	\$ 347.62
69	Manuel Antonio Clemente	Agente Tercera Categoría	\$ 229.00	20%	\$ 274.80	\$ 274.80	15%	\$ 316.02	\$ 316.02	10%	\$ 347.62
70	Juan Ramon Ayala Rauda	Agente Tercera Categoría	\$ 229.00	20%	\$ 274.80	\$ 274.80	15%	\$ 316.02	\$ 316.02	10%	\$ 347.62
71	Alvaro Manolo Hernandez	Agente Tercera Categoría	\$ 229.00	20%	\$ 274.80	\$ 274.80	15%	\$ 316.02	\$ 316.02	10%	\$ 347.62
72	Yuri Alexander Hernandez	Agente Tercera Categoría	\$ 229.00	20%	\$ 274.80	\$ 274.80	15%	\$ 316.02	\$ 316.02	10%	\$ 347.62
73	Lucía Maribel Deras Alas	Colector del Parqueo	\$ 229.00	20%	\$ 274.80	\$ 274.80	15%	\$ 316.02	\$ 316.02	10%	\$ 347.62
74	José Julian Alas	Vigilante del Parqueo	\$ 316.00	20%	\$ 379.20	\$ 379.20	15%	\$ 436.08	\$ 436.08	10%	\$ 479.69
75	Vacante	Motorista	\$ 393.00	20%	\$ 471.60	\$ 471.60	15%	\$ 542.34	\$ 542.34	10%	\$ 596.57

12. GLOSARIO

CONCEPTOS	DEFINICIÓN
COMURES	Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador
ISDEM	Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal
FUNDEMUCA	Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional de Centro América y El Caribe
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
LCAM	Ley de la Carrera Administrativa Municipal
CAM	Carrera Administrativa Municipal
Organización Funcional	Se refiere al ordenamiento institucional en que se encuentran dispuestas las diferentes unidades que conforman una organización y sus relaciones a partir de los diferentes niveles y funciones.
Cargo	Es el trabajo total asignado a un trabajador constituido por un conjunto de deberes y responsabilidades.
Evaluación del Desempeño	Es el proceso mediante el cual se lleva a cabo la comparación entre el desempeño del empleado o empleada y lo esperado a partir de lo establecido en el descriptor del cargo, que lleva finalmente al establecimiento de una calificación cuantitativa y/o cualitativa.
Política institucional	Son un conjunto de directrices de actuación general que expresan los objetivos, principios y prioridades con las que la organización se compromete.

CONCEPTOS	DEFINICIÓN
Estrategia	Es un conjunto de medidas y acciones prioritarias a tomar de forma organizada para la consecución de un o más objetivos superiores.
Capacitación	Proceso por medio del cual se dota a los empleados/as del conocimiento, habilidades y destrezas para mejorar en calidad y cantidad el trabajo que realiza en el desempeño de un cargo en función de los objetivos institucionales.
Descriptor de cargo	Es la descripción del cargo a partir de su nominación formal, ubicación dentro de la estructura organizativa, sus relaciones, objetivos, funciones y requerimientos de conocimiento, experiencia, habilidades y destrezas para el desempeño del mismo.
Niveles funcionariales	Los segmentos en los que de acuerdo a la ley de la carrera administrativa municipal se han de distribuir el conjunto de cargos que posee la municipalidad según la naturaleza de las funciones y responsabilidades de cada cargo.
Categorías	Las tres opciones de ascenso y/o mejora general a las que puede aspirar un empleado/a municipal de carrera, a partir de los resultados de la evaluación de su desempeño y otros méritos y experiencias laborales y académicas.
Sistema retributivo	Es el conjunto de medidas administrativas, técnicas y financieras que la municipalidad ha de organizar para asegurar la institucionalización de las opciones de mejora continua y progresiva que los empleados/as han de tener como derecho dentro de la carrera administrativa municipal.