



**ALCALDIA MUNICIPAL DE  
SAN FRANCISCO GOTERA;  
MORAZÁN**



# **MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL**

*Aprobado y actualizado por:*

**El Honorable Concejo Municipal de San Francisco Gotera y Equipo  
Técnico Multidisciplinario Institucional**

**Enero de dos mil diecisiete**

# ÍNDICE

## INTRODUCCIÓN

### 1. OBJETIVOS

- 1.1 Objetivo General
- 1.2 Objetivos Específicos

### 2. BASE LEGAL.

- 2.1 Código Municipal
- 2.2 Ley de la Carrera Administrativa Municipal

### 3. BASE TEÓRICA

### 4. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN

### 5. AMBITO DE APLICACIÓN

### 6. APLICACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

- 6.1 El Ciclo de Evaluación
- 6.2 Directrices Generales para la Evaluación
- 6.3 Distribución de los Empleados por Grupos Laborales
- 6.4 Las áreas de desempeño según Grupos Laborales
- 6.5 Evaluación
- 6.6 Revisión

### 7. PROCEDIMIENTO OPERATIVO DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO

### 8. DISPOSICIONES GENERALES RELACIONADAS AL PROCESO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

### 9. DISPOSICIONES RELACIONADAS CON LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

### 10. FORMULARIOS PARA EVALUACIÓN

# INTRODUCCIÓN

El presente Manual tiene como finalidad principal organizar y regular los procesos de evaluación del desempeño de los empleados de carrera de la Municipalidad de San Francisco Gotera, a efecto de propiciar la mejora permanente en la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía de dicho Municipio.

Este Manual contiene los objetivos que persigue de manera general y específica, la base legal que sustenta las disposiciones establecidas en el mismo, la base teórica que permite visualizar el sentido técnico y operativo de la evaluación del desempeño, el proceso de aplicación del sistema de evaluación del desempeño en el que se destacan de forma específica los procedimientos y regulaciones para la aplicación y uso del sistema, las disposiciones administrativas y relacionadas con las unidad encomendada a la aplicación de estos instrumentos y finalmente sus anexos que recogen de manera particular el instructivo de aplicación del sistema y los formularios para hacer efectiva la evaluación del desempeño de los empleados a partir de los requerimientos y especificaciones del cargo y del nivel funcional al que corresponde el mismo.

Este Manual responde en cada una de sus partes y consideraciones a las disposiciones de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y ha sido actualizado por el equipo técnico nombrado por la municipalidad.

# 1. OBJETIVOS

## 1.1 OBJETIVO GENERAL

Organizar, orientar y regular los procesos de evaluación del desempeño del personal de carrera de la Municipalidad de San Francisco Gotera para favorecer la eficiencia, la responsabilidad y la calidad de los servicios que brinda a la ciudadanía.

## 1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Organizar y regular el otorgamiento de estímulos y ascensos a los empleados;
- ✓ Establecer mecanismo técnicos, administrativos de valoración y evaluación individual de los servidores públicos;
- ✓ Establecer indicadores de logro y de desempeño que permitan medir el desarrollo y cumplimiento de los objetivos organizacionales y su nivel de aportación en función de sus competencias.
- ✓ Contribuir a formular Programas de Capacitación a partir de los resultados de la evaluación a efecto de promover la mejora y la corrección de debilidades en el desempeño;
- ✓ Fomentar la cultura de evaluación en los diferentes niveles funcionariales que permita elevar el sentido de permanencia en la institución con el afán de alcanza calidad y excelencia en la prestación de los servicios institucionales.

# 2. BASE LEGAL

El proceso de actualización del presente Manual, encuentra su razón jurídica en si mismo, pero su sustentación jurídica se encuentra en diferente normas, de las cuales se destaca las de mayor vinculación a efecto de que este instrumento administrativo muestre su asidero y fundamento legal.

## 2.1 CÓDIGO MUNICIPAL

Obligación del Concejo Municipal

El Artículo 31. Son obligaciones del Concejo: Realizar la administración municipal con transparencia, austeridad, eficiencia y eficacia."

El numeral 4 indica que la administración del Gobierno local debe ser eficaz y eficiente, lo que implica

que su personal, tanto a nivel de funcionarios como empleados, son eficientes cuando deben comprobar la capacidad para desempeñar un cargo y hacerlo con los recursos que se disponen con ahorro de tiempo y calidad.

Así mismo la eficacia se logra cuando la actividad produce el efecto propio o los resultados esperados o planificados. Ambos aspectos se pueden medir a través de un Manual de Evaluación del Desempeño Laboral de los servidores públicos municipales.

## 2.2 LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

### Equidad de género

Artículo 1.- Las palabras alcalde, servidor, empleado, funcionario, juez y otras semejantes contenidas en el presente Manual Evaluación del Desempeño, que se aplican al género masculino; se entenderán comprender y se utilizarán indistintamente en género masculino o femenino, según el género del titular que los desempeña o de la persona a la que haga referencia. Lo anterior, de conformidad a lo establecido en la Constitución, tratados internacionales y legislación secundaria vigente

### Evaluación del Desempeño y su Calificación

Artículo 42. El desempeño laboral de los empleados de carrera deberá ser evaluado respecto de los objetivos del puesto de trabajo contenidos en los Manuales correspondientes de acuerdo a las políticas, planes, programas y estrategias de la Municipalidad o Entidades Municipales, en el período a evaluar, teniendo en cuenta factores objetivos medibles, cuantificables y verificables; el resultado de esta evaluación será la calificación para dicho período".

### Evaluación del Desempeño Instrumento de Gestión

Art. 43.- La evaluación del desempeño es un instrumento de gestión que busca el mejoramiento y desarrollo de los servidores públicos de carrera. Deberá tenerse en cuenta para:

1. Conceder estímulos a los empleados;
2. Formular programas de capacitación;
3. Otorgar becas y comisiones de estudio relacionados con el cargo o la gestión municipal;
4. Evaluar procesos de selección;
5. Determinar la permanencia en el servicio.

El Artículo establece que la acción de aplicar una evaluación es una herramienta que tiene la Administración Municipal que busca mejorar y desarrollar las funciones que tienen los empleados municipales en el desempeño de su trabajo diario.

Pero también en los numerales del 1 al 5, el Art. 43 señala para qué sirve la evaluación y así establece que:

1. Al trabajador municipal que realiza bien su trabajo pueden concedérseles estímulos individuales, como un diploma de reconocimiento por el trabajo desempeñado; una beca de estudio completa o parcial; invitarlo a que participe en eventos de capacitación con el objeto que desarrolle sus conocimientos en materia de interés para la Municipalidad; entre otros estímulos;
2. La evaluación del personal de la Municipalidad, puede identificar que existen deficiencias en los conocimientos sobre materias relacionadas con el desempeño administrativo de los trabajadores municipales y ello llevar a decidir que las autoridades municipales formulen programas de capacitación;
3. El resultado de una evaluación aplicada al personal de la Municipalidad también sirve para el otorgamiento de becas o ser tomado en cuenta para que dé sus aportes en una comisión de estudio relacionado con el cargo, o que comparta su experiencia exitosa con el resto de compañeros de trabajo que sirva al mismo tiempo a los intereses de la Municipalidad;
4. También cuando se evalúa al personal de la Municipalidad, los resultados pueden servir para determinar criterios en el momento de la selección de nuevos miembros de la comunidad laboral municipal;
5. Una evaluación puede llevar a la conclusión que es el momento de decidir sobre la permanencia de un empleado en el puesto de trabajo. Ciertamente para llegar a esta conclusión debió haberse transcurrido por un proceso y no es que deba decidirse en la primera evaluación. Se tiene que haber hecho amonestaciones verbales y escritas, haber dado oportunidades de capacitación, de estímulo entre otros, para que esta persona pueda ser retirada del puesto. Se ha de considerar que el retiro debe hacerse de conformidad con las disposiciones legales establecidas en los procedimientos administrativos y/o judiciales regulados en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

#### Obligación de Evaluar, Calificar y Registrar

Artículo 44.- La evaluación del desempeño laboral de los empleados deberá hacerse y calificarse al menos una vez por año, en los términos que determine el correspondiente Manual. No obstante, si durante este período el Concejo Municipal o el Alcalde, o la Máxima Autoridad Administrativa, recibe información debidamente sustentada de que el desempeño laboral de un empleado o funcionario es deficiente, podrá ordenar por escrito, que se le evalúe y califiquen sus servicios en forma inmediata. Las evaluaciones serán registradas en el expediente del empleado o funcionario, en el Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal y en el Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal.”

#### Notificación de la Calificación

Art. 45.- La calificación producto de la evaluación del desempeño laboral, deberá ser notificada al evaluado, quien en caso de inconformidad podrá solicitar al Concejo, y en su ausencia al Alcalde y en la ausencia de ambos a la Máxima Autoridad Administrativa, que se revise la evaluación practicada. La autoridad correspondiente designará a uno o más funcionarios idóneos para que realicen la revisión o practiquen una nueva evaluación, según el caso.

## Adecuación de Manuales de Evaluación

Art. 46.- Los Manuales de evaluación de desempeño laboral, deberán mantenerse debidamente actualizados y adecuados a las características del puesto de trabajo, circunstancias de desempeño del cargo y objetivos perseguidos por la municipalidad o entidad municipal

### 3. BASE TEORICA

Para efecto la puesta en marcha del presente Manual y la adecuada orientación y aplicación de los procesos de evaluación del personal, la Municipalidad de San Francisco Gotera asume como marco de referencia las pautas siguientes:

- Que el sistema de evaluación parte de la visión estratégica institucional de la gestión municipal y sus procesos, es decir teniendo en cuenta que el desempeño de un cargo ha de ser dimensionado en su relación con los objetivos y funciones de la unidad o sección a la que está orgánicamente adherido y desde la cual contribuye a la consecución de los fines estratégicos de la Municipalidad;
- Que el método de evaluación aplicado para este Manual combina varios de los métodos y esta principalmente centrado en la escala gráfica, considerando que las ventajas de este método son: la de fácil y rápida aplicación y comprensión, el bajo costo, se requiere escasa capacitación y se puede aplicar a números importantes de personal;
- Que el sistema y el Manual están basados en el conjunto de disposiciones establecidas por la Ley de la Carrera Administrativa Municipal;
- Que el Manual y el sistema de evaluación está basado en elementos de la realidad de la Municipalidad de San Francisco Gotera, la cual tiene a su base un diagnóstico general de los instrumentos administrativos existentes y un ejercicio de profundización para el conocimiento de procedimientos y herramientas empleadas para estos fines.

Las Municipalidad comprende y asume como principios rectores de la evaluación del desempeño los siguientes:

- El recurso humano es el más importante de cuantos disponen las Municipalidades para el cumplimiento de sus objetivos, debe dársele una mayor participación en la apreciación de su desempeño en el trabajo;
- La retroalimentación efectiva del desempeño es una herramienta motivacional y a la vez, una fuente eficaz para el desarrollo del individuo y de la Municipalidad;
- El sistema de evaluación del desempeño ha de ser flexible y adaptable a los diferentes niveles organizacionales y circunstancias que caracterizan la situación del individuo y, al mismo tiempo, lo suficientemente simple para ser comprendido y aplicado por todos los usuarios;

- El sistema de evaluación del desempeño se fundamenta en el convencimiento de que todo empleado tiene interés y necesidad de conocer la forma en que el jefe inmediato evalúa su desempeño y su contribución a las operaciones de la Municipalidad;
- El objetivo fundamental del sistema es evaluar la forma en que el empleado desempeña las tareas asignadas, en procura de mayor productividad y calidad del empleado.

Por lo que el desarrollo y aplicación del presente Manual ha de favorecer acciones y procesos para:

- Orientar a los empleados sobre la forma en que deben desempeñar su trabajo, para que éste satisfaga las expectativas de la Municipalidad;
- Hacer reconocimiento formal de los métodos de trabajo aplicados por el empleado, estimulando a otros a repetirlos adaptándolos a sus puestos y circunstancias;
- Propiciar el establecimiento de incentivos, no necesariamente salariales, destinados a satisfacer las expectativas y a aumentar el grado de motivación de los empleados en el trabajo;
- Determinar la concesión del aumento salarial por antigüedad, o de cualquier otro incentivo;
- Sustentar criterios de reubicación de los empleados para la mejor utilización de sus conocimientos, destrezas, habilidades y potencialidades.

Formular y sustentar políticas que eviten la salida de los mejores empleados de la Administración Municipal

## 4. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN

Este Manual será revisado y actualizado cada tres años.

El proceso de organización y planificación del proceso de revisión será una responsabilidad de la Unidad de Recursos Humanos y la administración del mismo.

Para la revisión y adecuación del presente se procurará la participación del personal de jefatura en primera instancia y del personal en general para efectos de socialización.

Cualquier reforma o adecuación al presente Manual será previa a su puesta en marcha aprobada por el Concejo Municipal.

## 5. AMBITO DE APLICACIÓN

El presente es de aplicación a todo el personal de carrera de la Municipalidad de San Francisco Gotera, es decir a los niveles de dirección, técnico, administrativo y operativo como lo indican los Artículos 6, 7, 8, y 9 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal de acuerdo a las definiciones que se detalla a continuación.

### Nivel de Dirección

Pertenecen los empleados que desempeñan dentro de la Municipalidad las funciones relacionadas con la dirección, planificación y organización del trabajo tendentes a lograr los objetivos de esta Municipalidad tal como se detallan a continuación.

### Nivel Técnico

Pertenecen los empleados que desempeñan funciones técnicas o administrativas especializadas y complejas para las que se requiere estudios previos de orden universitario o técnico los cuales se identifican a continuación.

### Nivel de Soporte Administrativo

Al nivel de soporte administrativo pertenecen los empleados que desempeñan funciones de apoyo administrativo y técnico para los que se requieren estudios mínimos de bachillerato.

### Nivel Operativo

A este nivel pertenecen los empleados con funciones de apoyo a los servicios generales propios de la institución.

## 6. APLICACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El sistema de evaluación del desempeño para la aplicación del presente Manual estará orientado por las disposiciones técnicas, administrativas y financieras siguientes:

### 6.1 EL CICLO DE EVALUACIÓN

El período de evaluación comprende un año de labores, proceso que se desarrollara entre los meses de junio a diciembre, teniendo en consideración los procesos de planificación, la ejecución de los procesos de capacitación y los procesos presupuestarios de la Municipalidad.

### 6.2 DIRECTRICES GENERALES PARA LA EVALUACIÓN

- La evaluación estará relacionada con las demandas y responsabilidades del nivel funcional en el que se desempeñan los empleados **y principalmente** en su relación con los requerimientos del cargo específico que desempeñan;
- La escala de evaluación del desempeño aplicada y contenida en el Manual se convertirá en el instrumento principal de obtención de datos objetivos del nivel de desempeño;
- Los jefes de unidades aplicarán sistemáticamente la observación para valorar el desempeño y aplicará una lista de chequeo de forma intermedia y en cualquier momento del año según sea necesario, ofreciendo la oportunidad al empleado de corregir antes de finalizado el año y la aplicación de la evaluación anual;
- Se incluirá en el expediente los resultados de la evaluación anual y las parciales únicamente servirán como herramientas de apoyo para la valoración final;
- La evaluación se llevará a cabo por medio de dos formularios "A" para Gerentes, Jefes de Unidades y Personal Técnico y "B" para el Personal Administrativo y Operativo que corresponderá a los niveles funcionariales establecidos por la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y a las áreas del desempeño claves para la medición del rendimientos y cumplimiento de responsabilidades por parte del empleado;
- En caso de que un empleado sea reubicado a un cargo diferente este será evaluado con el formulario del grupo laboral correspondiente a las funciones del cargo en el que ha estado más tiempo desde la evaluación anterior.

### 6.3 DISTRIBUCIÓN DE LOS EMPLEADOS POR GRUPOS LABORALES

La distribución de los empleados en grupos laborales según sus funciones están determinado según lo establecido en TITULO II, CAPITULO I, Art. 5 de la LCAM, el cual define que por su contenido funcional los servidores públicos se clasifican en niveles de dirección, técnicos, administrativos y operativos.

Será el jefe inmediato el que determine en base a la distribución de los cargos por nivel funcional establecido en el Manual Descriptor de Cargos y Categorías, el formulario correspondiente al grupo laboral con el que se evaluará al empleado, según sean sus funciones reales detalladas en el apartado anterior.

### 6.4 LAS ÁREAS DEL DESEMPEÑO SEGÚN GRUPOS LABORALES

En el apartado de anexos de este Manual se agregan dos formularios de evaluación para los empleados de los niveles funcionariales de Dirección y Técnico se utilizará el formulario "A" y para los niveles funcionariales Administrativos y Operativos el formulario "B"; Estos formularios de evaluación del desempeño establece en su contenido un conjunto de factores del desempeño a evaluar las cuales son detallados a continuación:

FORMULARIO "A"		FORMULARIO "B"	
COMPONENTE DE EVALUACIÓN	NIVEL DE DIRECCIÓN Y TÉCNICO	AREA DE EVALUACIÓN	NIVEL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO
PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE PERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plan de trabajo, coordinación y distribución de trabajo;</li> <li>✓ Logro de metas y objetivos;</li> <li>✓ Organización en el Puesto de Trabajo;</li> <li>✓ Cooperación con Compañeros y Compañeras;</li> <li>✓ Potencial de Progreso.</li> </ul>	GESTIÓN DE PERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cooperación con Compañeros y Compañeras;</li> <li>✓ Potencial de Progreso.</li> </ul>
PRODUCTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Responsabilidad;</li> <li>✓ Cumplimiento y Oportunidad;</li> <li>✓ Calidad del Trabajo;</li> <li>✓ Competencia Técnica y Conocimiento del Puesto;</li> <li>✓ Efectividad en el Desempeño del Puesto de Trabajo;</li> <li>✓ Ejecución de Actividades.</li> </ul>	PRODUCTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Responsabilidad;</li> <li>✓ Cumplimiento y Oportunidad;</li> <li>✓ Calidad del Trabajo;</li> <li>✓ Competencia Técnica y Conocimiento del Puesto;</li> <li>✓ Efectividad en el Desempeño del Puesto de Trabajo;</li> <li>✓ Ejecución de Actividades.</li> </ul>
CONDUCTA LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Iniciativa;</li> <li>✓ Atención al Usuario;</li> <li>✓ Asistencia y Puntualidad;</li> <li>✓ Presentación Personal.</li> </ul>	CONDUCTA LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Iniciativa;</li> <li>✓ Atención al usuario;</li> <li>✓ Asistencia y Puntualidad;</li> <li>✓ Presentación Personal.</li> </ul>

La siguiente tabla muestra los rangos que han de servir de base para el establecimiento de la condición o grado de desempeño anual del empleado municipal.

ESCALA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	
Rango de Puntos	Calificación
De 81 a 100	Excelente
De 61 a 80	Muy Buena
De 41 a 60	Buena
De 21 a 40	Regular
De 0 a 20	Deficiente

## 6.5 Evaluación

La evaluación del desempeño es un proceso a cargo principalmente del jefe inmediato. El superior del jefe inmediato solo participará, ya sea en la evaluación Intermedia o en la evaluación final, cuando el empleado manifieste inconformidad en relación con lo actuado por el jefe inmediato.

Los resultados que aquí se determinen deben reflejar con fidelidad el desempeño alcanzado por el empleado durante el año, además, de esta evaluación han de derivarse propuestas específicas y concretas de capacitación u otras opciones de mejoramiento requeridas por el empleado, y que se han de especificar en la sección 4 "Sugerencias y Opiniones" de los formularios referenciados en el presente Manual, con propósito a la programación del trabajo para el ciclo siguiente.

## 6.6 Revisión

El empleado, **de conformidad al Art. 45 de la LCAM**, podrá solicitar la **revisión de su evaluación** el **artículo antes referido** establece: La calificación producto de la evaluación del desempeño laboral, deberá ser notificada al evaluado, quien en caso de inconformidad podrá solicitar al Concejo, y en su ausencia al Alcalde y en la ausencia de ambos a la Máxima Autoridad Administrativa, que se revise la evaluación practicada. La autoridad correspondiente designará a uno o más funcionarios idóneos para que realicen la revisión o practiquen una nueva evaluación, según el presente Manual de Evaluación del Desempeño.

# 7. PROCEDIMIENTO OPERATIVO DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO

- 7.1 A partir del mes de junio de cada año, y siempre y cuando no exista pendientes de ejecutar, capacitaciones, procesos de formación, planes de rotación de personal u otros de similar condición, los jefes inmediatos de cada unidad, deberán ejecutar, conforme a su plan de trabajo aprobado, la evaluación de los empleados y funcionarios que le estuviesen subordinados. Dicha evaluación se hará conforme a los lineamientos técnicos establecidos en el presente Manual.
- 7.2 Una vez que el jefe inmediato o el superior del jefe inmediato, en el caso de que éste hubiere participado en el proceso evaluativo, haya firmado y fechado todos los formularios de evaluación de los empleados a su cargo, tendrá ocho días hábiles para remitir original y dos copias adjuntas a un informe sobre los resultados de la evaluación, a la Unidad de Recursos Humanos para su correspondiente notificación y registro oportuno.
- 7.3 Tanto el empleado como el jefe inmediato o el superior de éste, en caso de que participe en el proceso de evaluación, deberán firmar con su puño y letra los originales de los formularios de evaluación; no se admitirá el uso de facsímiles para este propósito.

La ausencia de la firma del jefe inmediato o el superior, invalidará la evaluación del desempeño por lo cual éste será responsable por los perjuicios que tal omisión cause al empleado.

La ausencia de la firma del empleado hará presumir que éste no recibió el resultado de la evaluación del desempeño. Sin embargo, si la omisión obedece a que el empleado se negó a firmar, el jefe deberá indicarlo así, en la sección 4 "Sugerencias y Opiniones" del formulario oportuno y además, registrar el hecho en una acta avalada con su firma y la de por lo menos dos observadores con sus respectivas calidades.

De modo similar ha de proceder el empleado en el caso de que su jefe inmediato no cumpla con su deber de evaluarlo.

- 7.4 Si el empleado se negare a asistir a la entrevista a la que fuere convocado para ser notificado del resultado de la evaluación o para dialogar sobre una eventual disconformidad con respecto a éste, el jefe inmediato o el superior del jefe inmediato, en caso de que intervenga en el proceso, ha de seguir el mismo procedimiento descrito en el punto anterior.
- 7.5 Notificada que haya sido de manera efectiva la evaluación del desempeño, por motivos de inconformidad, queda expedito al empleado o funcionario, el uso del derecho previsto y sancionado en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, para pedir al Concejo Municipal o al Alcalde o al superior jerárquico del jefe inmediato, en defecto de estos últimos, que revise el resultado de la evaluación, procediéndose en tal caso conforme el artículo 45 de la LCAM.

## 8. DISPOSICIONES GENERALES RELACIONADAS AL PROCESO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

- 8.1 Los jefes de las distintas unidades de la municipalidad, así como el personal de la Unidad de Recursos Humanos, que intervengan en el proceso de evaluación del desempeño serán responsables por el atraso en la remisión o el extravío de los formularios, razón por la cual podrán ser sancionados de acuerdo con la naturaleza y la gravedad del daño causado con su actuación negligente.
- 8.2 En vista de que el formulario de evaluación del desempeño es un documento oficial de gran trascendencia para las distintas acciones legales o técnicas del proceso de administración de recursos humanos, ha de ser llenado y manejado en forma cuidadosa. Ha de estar exento de alteraciones, roturas, correcciones o tachaduras que hagan dudar de la autenticidad de los datos en él contenidos.
- 8.3 Toda evaluación del desempeño efectuada fuera de los períodos señalados en este Manual, será absolutamente nula, excepto los casos indicados en este Manual.

- 8.4 Cuando el empleado dependa técnicamente de un jefe y administrativamente de otro, En este caso, el jefe técnico actuará como jefe inmediato y estará a cargo de la evaluación del desempeño, mientras que, el jefe administrativo actuará como superior para resolver una eventual disconformidad del empleado con respecto al resultado de la evaluación.
- 8.5 Aun cuando el jefe inmediato tenga menos de tres meses de ser jefe del empleado, deberá proceder a evaluar su desempeño, de acuerdo con los procedimientos establecidos en este Manual. Para ello, ha de fundamentar sus apreciaciones en los datos contenidos en el expediente del desempeño del empleado en el que se haya registrado información de las evaluaciones practicadas por jefes anteriores.
- 8.6 Para cualquier efecto del proceso de evaluación del desempeño en que se requiera considerar la última calificación obtenida por el empleado, ésta se ha de equiparar a la puntuación máxima que en la actualidad tiene la correspondiente categoría cualitativa, según la tabla de conversión de puntos que aparece en este Manual.
- 8.7 El jefe inmediato o el superior podrán utilizar hojas adicionales a los formularios, en aquellos casos en que los espacios provistos en el formulario no sean suficientes para indicar sus apreciaciones u observaciones sobre algún aspecto de la evaluación del empleado, por ejemplo, las que se han previsto en la sección 4 “Sugerencias y Opiniones” de los formularios.
- 8.8 La evaluación del desempeño solo surtirá los efectos administrativos correspondientes, una vez que haya sido anotada en el Registro Municipal y Nacional de la Carrera Administrativa Municipal. No obstante, en sí mismo el formulario de evaluación del desempeño tiene validez y eficacia legal desde el momento en que la evaluación es comunicada al empleado.
- 8.9 De conformidad al Art. 40, lit. 3, de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal que literalmente dice: De acuerdo a convenio de cooperación entre dos municipalidades y por razones de necesidad de reforzamiento eventual en áreas determinadas, podrán destacarse de manera temporal, de una municipalidad a otra, los funcionarios o empleados que fueren necesarios, previo consentimiento de éstos. Los empleados o funcionarios conservarán los derechos derivados de su antigüedad al servicio de la municipalidad de origen. La evaluación del desempeño debe efectuarla el funcionario que actúe como su jefe inmediato durante el período de su traslado, siempre que dicho período no sea inferior al requerido para ser evaluado, de conformidad con lo estipulado en la Ley y este Manual.
- 8.10 Si por razones de licencia, incapacidad, becas u otras causas, el empleado hubiere interrumpido sus servicios durante el ciclo de evaluación, se procederá de acuerdo con lo señalado en el siguiente numeral.
- 8.11 Para determinar la evaluación anual del empleado que tenga menos de doce meses de tiempo efectivamente laborado durante el ciclo de evaluación, se procederá de la siguiente manera:
- a) En ningún caso deberá ser evaluado el empleado que tenga menos de seis

meses de tiempo efectivamente laborado.

No obstante, para cualquier efecto de orden administrativo, por ejemplo, pago de incentivos, se le tomará en cuenta la evaluación anual del ciclo anterior.

- b) El empleado podrá ser evaluado si a la fecha de la evaluación tiene seis meses o más de tiempo efectivamente laborado durante el ciclo de evaluación.

- 8.12 En caso de que a la fecha de evaluación, el empleado se encuentre ausente de su puesto, ya sea por incapacidad, vacaciones o licencia, el proceso de evaluación deberá realizarse cuando éste regrese al trabajo. Para ello, el jefe inmediato deberá justificar el caso en forma escrita, ante la Unidad de Recursos Humanos y ésta a su vez informar al Concejo Municipal, a la Comisión Municipal de la Carrera y al Registro Municipal y Nacional de la Carrera Administrativa Municipal.

Solamente en las situaciones antes citadas o cuando exista justificación por caso fortuito valorada por Comisión de la Carrera Administrativa Municipal, serán aceptadas por esta las evaluaciones del Desempeño efectuadas en forma extemporánea.

- 8.13 En caso de que el empleado se encuentre ausente de su puesto por motivo de licencias sin goce de salario, no deberá exigirse su evaluación del desempeño, para ningún efecto administrativo ni legal.

## 10. DISPOSICIONES RELACIONADAS CON LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

- 8.1 Luego de que en la Unidad de Recursos Humanos se haya revisado y registrado la información contenida en los formularios del respectivo período de evaluación, dejará el original para su archivo y enviara copia al al Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal y al jefe inmediato correspondiente a fin de que éste proceda a entregar copia al empleado.
- 8.2 De cada evaluación del desempeño la Unidad de Recursos Humanos deberá registrar los datos correspondientes a la puntuación obtenida por el empleado y la categoría cualitativa: deficiente, regular, bueno, muy bueno, excelente según corresponda.
- 8.3 La Unidad de Recursos Humanos contará con un plazo máximo de 15 días hábiles, contados a partir de la fecha de recibo de los formularios, para revisarlos, registrar la información y devolverlos al jefe inmediato;
- 8.4 La Unidad de Recursos Humanos ha de instruir a los jefes, acerca de la seguridad que deben tener los archivos o lugares en los que se guardan los expedientes del desempeño de los empleados, con el propósito de que toda la documentación relacionada con la evaluación se conserve y use en forma cuidadosa y bajo estricta vigilancia del jefe inmediato;

- 8.5 La Unidad de Recursos Humanos ha de procurar que los empleados que pasen a ocupar puestos con rango de jefatura sean capacitados en el uso del presente sistema de evaluación del desempeño e igualmente, que los nuevos empleados de la Carrera Administrativa Municipal sean inducidos y orientados en esta materia. Es importante que cada jefe inmediato actúe como un capacitador de los empleados a su cargo.

## 11. FORMULARIOS PARA EVALUACIÓN

El procedimiento aplicado en la evaluación del desempeño laboral de empleados municipales nombrados, utiliza dos tipos de formularios:

**Formulario A:** Hoja de evaluación del desempeño laboral para Gerentes, Jefes y Personal Técnico.

**Formulario B:** Hoja de evaluación del desempeño laboral para personal Administrativo y Operativo.

### 10.1 FORMULARIO "A" PARA GERENTES, JEFES Y PERSONAL TÉCNICO

#### SECCIÓN 1. INFORMACIÓN GENERAL

<b>FORMULARIO A</b> Hoja de Evaluación del Desempeño Laboral Para Gerentes, Jefes y Personal Técnico. Alcaldía Municipal de San Francisco Gotera	
<b>FECHA:</b>	
<b>UNIDAD ORGANIZATIVA:</b>	
<b>DATOS DEL EVALUADO:</b>	
<i>Nombre:</i>	
<i>Fecha de Ingreso:</i>	<i>Puesto Actual:</i>
	<i>Tiempo en el Puesto:</i>
<b>OTROS DATOS:</b>	<i>Período de evaluación:</i>
<i>Nombre y cargo del Jefe inmediato:</i>	<i>Del</i> _____
	<i>Al</i> _____

#### SECCIÓN 2. INDICACIONES

1. Este formulario debe utilizarse en la fecha señalada para realizar las evaluaciones y se aplicara individualmente a cada uno de los empleados y funcionarios municipales;
2. El formulario comprende 4 secciones, 3 componentes de evaluación y cada una de ellas tiene diferentes factores los cuales deben ser evaluados;

3. Identifique una de las 5 alternativas que mejor describe el desempeño del evaluado, colocando el valor en la casilla de puntos asignados;
4. Por cada área evaluada se deben sumar los diferentes puntajes asignados estableciéndose subtotales. Al finalizar la evaluación se suman los subtotales para determinar el puntaje total alcanzado.
5. De acuerdo al puntaje alcanzado se establece la calificación alcanzada, Así:

ESCALA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	
Rango de Puntos	Calificación
De 81 a 100	Excelente
De 61 a 80	Muy Bueno
De 41 a 60	Bueno
De 21 a 40	Regular
De 0 a 20	Deficiente

### SECCIÓN 3. EVALUACIÓN DE LOS FACTORES DE DESEMPEÑO

*Considerando la complejidad del trabajo, la experiencia y capacitación del evaluado, indique en el recuadro de la derecha el puntaje que le asigna según la alternativa seleccionada.*

#### COMPONENTE: PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE PERSONAL

FACTOR	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PUNTOS	PUNTOS ASIGNADOS
Plan de Trabajo, Coordinación y Distribución de Trabajo	1. Generalmente es indiferente, evita responsabilidades	2	<input style="width: 50px; height: 50px;" type="text"/>
	2. Realiza ciertas tareas renuente	4	
	3. No acepta mayores responsabilidades	6	
	4. Trata de cumplir con su responsabilidad y enfrenta imprevistos	8	
	5. Cumple con sus obligaciones y acepta mayores responsabilidades	10	

Logro de Metas y Objetivos	1. Constantemente se retrasa al entregar su trabajo	2	
	2. Tiende a ser lento	4	
	3. Generalmente cumple	6	
	4. Cumple con las metas establecidas	8	
	5. Entrega su trabajo antes de lo previsto y con exactitud	10	
Organización en el Puesto de Trabajo	1. No es organizado en el desarrollo de su trabajo	1	
	2. A veces organiza el desarrollo de su trabajo	2	
	3. Su trabajo es aceptablemente organizado	3	
	4. Es cuidadoso, rara vez requiere correcciones	4	
	5. Es organizado en la consecución de su trabajo y cumple con sus funciones	5	
Cooperación con Compañeros y Compañeras	1. Tiende a provocar problemas por su falta de cooperación	1	
	2. Se le pide que coopere, ocasionalmente lo hace voluntariamente	2	
	3. Cuando ayuda a otros lo hace con amabilidad	3	
	4. Se integra con facilidad como parte del grupo	4	
	5. Alto espíritu de cooperación e integración de equipos de trabajo	5	
Potencial de Progreso	1. No tiene expectativas de progreso	1	
	2. Su progreso en el área de trabajo dependerá de la corrección de algunas deficiencias	2	
	3. Tiene definido metas de superación	3	
	4. Posee expectativas de crecimiento profesional y personal	4	
	5. Excelente potencial de progreso	5	
<b>SUB TOTAL</b>			

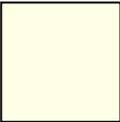
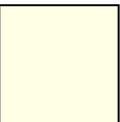
COMPONENTE: PRODUCTIVIDAD

FACTOR	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PUNTOS	PUNTOS ASIGNADOS
Responsabilidad	1. Por lo general es indiferente, evita responsabilidades	1	<input type="text"/>
	2. Es renuente en el desempeño de sus tareas	2	
	3. Acepta con frecuencia mayores responsabilidades	3	
	4. Trata de cumplir con su responsabilidad y enfrenta imprevistos	4	
	5. Es oportuno en el cumplimiento de sus funciones	5	
Cumplimiento y Oportunidad	1. Constantemente se retrasa al entregar su trabajo	2	<input type="text"/>
	2. Tiende a ser lento	4	
	3. Generalmente termina su trabajo a tiempo	6	
	4. Es puntual para entregar su trabajo	8	
	5. Siempre entrega su trabajo antes de lo previsto	10	
Calidad del Trabajo	1. Es descuidado en hacer su trabajo	1	<input type="text"/>
	2. Su trabajo lo hace sin mayor empeño	2	
	3. Su trabajo es aceptable	3	
	4. Es cuidadoso y rara vez requiere correcciones	4	
	5. Desarrolla su trabajo con calidad	5	
Competencia Técnica y Conocimiento del Puesto	1. Desconoce las funciones del puesto que desempeña	1	<input type="text"/>
	2. Desconoce algunas funciones del puesto que desempeña	2	
	3. Tiene suficiente conocimiento para desempeñar su puesto de trabajo	3	
	4. Conoce bien las competencias del puesto que desempeña	4	
	5. Desempeña con eficiencia y calidad el puesto de trabajo	5	

Efectividad en el Desempeño del Puesto de Trabajo	1. El trabajo es realizado de forma insegura	2	<input type="text"/>
	2. Rara vez se preocupa por cumplir con su trabajo a tiempo	4	
	3. Es efectivo al realizar sus tareas en el puesto de trabajo	6	
	4. Usualmente realiza más de lo que se requiere	8	
	5. Cumple con su trabajo efectivamente	10	
Ejecución de Actividades	1. Realizó sus actividades sin interés	1	<input type="text"/>
	2. A veces realiza sus actividades siguiendo instrucciones	2	
	3. Realizó sus actividades siguiendo instrucciones y en el tiempo planeado	3	
	4. Normalmente planifica y cumple exactamente en el tiempo previsto con sus actividades	4	
	5. Generalmente prevee y prioriza las actividades y tareas necesarias para el logro de los resultados específicos esperados	5	
<b>SUBTOTAL</b>			

**COMPONENTE: CONDUCTA LABORAL**

FACTOR	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PUNTOS	PUNTOS ASIGNADOS
Iniciativa	1. Usualmente debe indicársele lo que debe hacer	1	<input type="text"/>
	2. Necesita ayuda y supervisión constantemente	2	
	3. Realiza el trabajo sin pedírsele	3	
	4. Procede voluntariamente al trabajo y hace sugerencias prácticas	4	
	5. Emprende nuevas acciones y hace seguimiento de las mismas	5	
Atención al Usuario	1. No atiende con prontitud a los usuarios	2	<input type="text"/>
	2. Es indiferente a la atención de los usuarios	4	
	3. Atiende de forma cortés a los usuarios	6	
	4. Es oportuno en resolver las demandas de los usuarios	8	

	5. Establece y mantiene canales de comunicación con contribuyentes o usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto, además demuestra efectividad ante la demanda de un servicio municipal	10	
<b>Asistencia y Puntualidad</b>	1. No justifica su inasistencia al trabajo	2	
	2. Es irregular en asistir a su trabajo	4	
	3. Es constante en su asistencia y puntualidad en su trabajo	6	
	4. Cumple exactamente los horarios establecidos	8	
	5. Generalmente se presenta al trabajo antes del horario establecido y se queda después de la jornada cuando el trabajo lo amerita	10	
<b>Presentación Personal</b>	1. Es descuidado en su arreglo y presentación personal	1	
	2. Le importa poco su arreglo y presentación personal	2	
	3. Su arreglo personal y presentación son aceptables	3	
	4. Su arreglo personal y presentación son buenos	4	
	5. Su arreglo personal y presentación son excelentes	5	
<b>SUBTOTAL</b>			
<b>Puntaje Total Alcanzado:</b>			
<b>Calificación:</b>			

#### SECCIÓN 4. SUGERENCIAS Y OPINIONES

**SUGERENCIAS DEL EVALUADOR:** Con base a los factores y puntaje total alcanzado, propongo que el empleado:

---

---

---

---

**OPINIONES DEL EVALUADO:**

En el día de hoy recibí y leí el resultado de la Evaluación del Desempeño y manifiesto

- ( ) Conformidad con el resultado  
( ) Disconformidad con el resultado, por lo que presentaré mis objeciones el día hábil siguiente y solicito nueva entrevista dentro de los tres días hábiles posteriores a su presentación

Fecha: \_\_\_\_\_ Firma del empleado/a \_\_\_\_\_

Por conformidad  Disconformidad  del empleado(a) con el resultado de la evaluación, firmo a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ de 201\_\_\_\_\_

F \_\_\_\_\_

Firma del Jefe Inmediato

En vista de que el empleado presentó disconformidad con el resultado de la evaluación y solicitó una nueva entrevista; con base en esta, resuelvo:

- ( ) Mantener el resultado de la evaluación  
( ) Modificar el resultado de la evaluación de la siguiente manera

Evaluación Anual Revisada

Puntuación Revisada

Categoría Cualitativa

Revisada jefe superior o designado Concejo Municipal; Resuelvo \_\_\_\_\_

---

---

Fecha: \_\_\_\_\_ Firma del Jefe Superior o Designado por el Concejo \_\_\_\_\_

Luego de conocido el criterio del servidor, firmo a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ de 201\_\_\_\_\_

F \_\_\_\_\_

Jefe Inmediato

## 9.2 FORMULARIO "B" PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO

### SECCIÓN 1. INFORMACIÓN GENERAL

FORMULARIO B	
Hoja de Evaluación del Desempeño Laboral Para Personal Administrativo y Operativo Alcaldía Municipal de San Francisco Gotera	
Fecha:	
UNIDAD ORGANIZATIVA:	
DATOS DEL EVALUADO:	
Nombre:	
Fecha de Ingreso:	Puesto Actual: Tiempo en el Puesto:
OTROS DATOS: Nombre y cargo del Jefe inmediato:	Período de evaluación: Del _____ Al _____

### SECCIÓN 2. INDICACIONES

1. Este formulario debe utilizarse en la fecha señalada para realizar las evaluaciones y se aplicara individualmente a cada uno de los empleados y funcionarios municipales;
2. El formulario comprende 4 secciones, 3 componentes de evaluación y cada una de ellas tiene diferentes factores los cuales deben ser evaluados;
3. Identifique una de las 5 alternativas que mejor describe el desempeño del evaluado, establezca su peso, colocando el valor en la casilla de puntos asignados;
4. Por cada área evaluada se deben sumar los diferentes puntajes asignados estableciéndose subtotales. Al finalizar la evaluación se suman los subtotales para determinar el puntaje total alcanzado;
5. De acuerdo al puntaje alcanzado se establece la calificación alcanzada, así:

ESCALA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	
Rango de Puntos	Calificación
De 81 a 100	

	Excelente
De 61 a 80	Muy Bueno
De 41a 60	Bueno
De 21 a 40	Regular
De 0 a 20	Deficiente

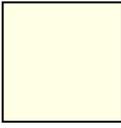
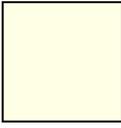
### SECCIÓN 3. EVALUACIÓN DE LOS FACTORES DE DESEMPEÑO

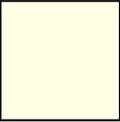
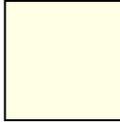
*Considerando la complejidad del trabajo, la experiencia y capacitación del evaluado, indique en el recuadro de la derecha el puntaje que le asigna según la alternativa seleccionada.*

#### COMPONENTE: GESTION DE PERSONAL Y EJECUCIÓN DE TAREAS

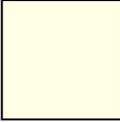
FACTOR	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PUNTOS	PUNTOS ASIGNADOS
Cooperación con Compañeros y Compañeras	1. Tiende a provocar problemas por su falta de cooperación	2	<input type="text"/>
	2. Se le pide que coopere, ocasionalmente lo hace voluntariamente	4	
	3. Cuando ayuda a otros lo hace con amabilidad	6	
	4. Se integra con facilidad como parte del grupo	8	
	5. Alto espíritu de cooperación e integración de equipos de trabajo	10	
Potencial de Progreso	1. No tiene expectativas de progreso	1	<input type="text"/>
	2. Su progreso en el área de trabajo dependerá de la corrección de algunas deficiencias	2	
	3. Tiene definido metas de superación	3	
	4. Posee expectativas de crecimiento profesional y personal	4	
	5. Excelente potencial de progreso	5	
SUBTOTAL			<input type="text"/>

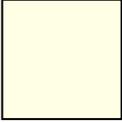
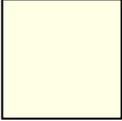
COMPONENTE: PRODUCTIVIDAD

FACTOR	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PUNTOS	PUNTOS ASIGNADOS
Responsabilidad	1. Por lo general es indiferente, evita responsabilidades	2	
	2. Es renuente en el desempeño de sus tareas	4	
	3. Acepta con frecuencia mayores responsabilidades	6	
	4. Trata de cumplir con su responsabilidad y enfrenta imprevistos	8	
	5. Es oportuno en el cumplimiento de sus funciones	10	
Cumplimiento y Oportunidad	1. Constantemente se retrasa al entregar su trabajo	1	
	2. Tiende a ser lento	2	
	3. Generalmente termina su trabajo a tiempo	3	
	4. Es puntual para entregar su trabajo	4	
	5. Siempre entrega su trabajo antes de lo previsto	5	
Calidad del Trabajo	1. Es descuidado en hacer su trabajo	2	
	2. Su trabajo lo hace sin mayor empeño	4	
	3. Su trabajo es aceptable	6	
	4. Es cuidadoso y rara vez requiere correcciones	8	
	5. Desarrolla su trabajo con calidad	10	
Competencia y Conocimiento del Puesto	1. Desconoce las funciones del puesto que desempeña	2	
	2. Desconoce algunas funciones del puesto que desempeña	4	
	3. Tiene suficiente conocimiento en el desempeño de su puesto de trabajo	6	
	4. Conoce bien las competencias del puesto que desempeña	8	
	5. Desempeña con eficiencia y calidad el puesto de trabajo	10	

Efectividad en el Desempeño del Puesto de Trabajo	1. El trabajo es realizado de forma insegura	1	
	2. Rara vez se preocupa por cumplir con su trabajo a tiempo	2	
	3. Es efectivo al realizar sus tareas en el puesto de trabajo	3	
	4. Usualmente realiza más de lo que se requiere	4	
	5. Cumple con su trabajo efectivamente	5	
Ejecución de Actividades	1. Realizó sus actividades sin interés	1	
	2. A veces realiza sus actividades siguiendo instrucciones	2	
	3. Realizó sus actividades siguiendo instrucciones y en el tiempo planeado	3	
	4. Normalmente planifica y cumple exactamente en el tiempo previsto con sus actividades	4	
	5. Generalmente prevee y prioriza las actividades y tareas necesarias para el logro de los resultados específicos esperados	5	
<b>SUBTOTAL</b>			

**COMPONENTE: CONDUCTA LABORAL**

FACTOR	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PUNTOS	PUNTOS ASIGNADOS
Iniciativa	1. Usualmente debe indicársele lo que debe hacer	2	
	2. Necesita ayuda y supervisión constantemente	4	
	3. Realiza el trabajo sin pedirselo	6	
	4. Procede voluntariamente al trabajo y hace sugerencias prácticas	8	
	5. Emprende nuevas acciones y hace seguimiento de las mismas	10	
Atención al Usuario	1. No atiende con prontitud a los usuarios	2	
	2. Es indiferente a la atención de los usuarios	4	
	3. Atiende de forma cortés a los usuarios	6	

	4. Es oportuno en resolver las demandas de los usuarios	8	
	5. Establece y mantiene canales de comunicación con contribuyentes o usuarios, superiores, compañeros y colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto, además demuestra efectividad ante la demanda de un servicio municipal	10	
<b>Asistencia y Puntualidad</b>	1. No justifica su inasistencia al trabajo	2	
	2. Es irregular en asistir a su trabajo	4	
	3. Es constante en su asistencia y puntualidad en su trabajo	6	
	4. Cumple exactamente los horarios establecidos	8	
	5. Generalmente se presenta al trabajo antes del horario establecido y se queda después de la jornada cuando el trabajo lo amerita	10	
<b>Presentación Personal en su Puesto de Trabajo</b>	1. Es descuidado en su arreglo y presentación personal	2	
	2. Le importa poco su arreglo y presentación personal	4	
	3. Su arreglo personal y presentación son aceptables	6	
	4. Su arreglo personal y presentación son buenos	8	
	5. Su arreglo personal y presentación son excelentes	10	
<b>SUBTOTAL</b>			

<b>Puntaje Total Alcanzado:</b>	
<b>Calificación:</b>	

#### SECCIÓN 4. SUGERENCIAS Y OPINIONES

**SUGERENCIAS DEL EVALUADOR:** Con base a los factores y puntaje total alcanzado, propongo que el empleado:

---

---

---

---

**OPINIONES DEL EVALUADO:**

En el día de hoy recibí y leí el resultado de la Evaluación del Desempeño y manifiesto

( ) Conformidad con el resultado

( ) Disconformidad con el resultado, por lo que presentaré mis objeciones el día hábil siguiente y solicito nueva entrevista dentro de los tres días hábiles posteriores a su presentación

Fecha: \_\_\_\_\_ Firma del empleado/a \_\_\_\_\_

Por conformidad  Disconformidad  del empleado(a) con el resultado de la evaluación, firmo a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ de 201 \_\_\_\_\_

F \_\_\_\_\_

Firma del Jefe Inmediato

En vista de que el empleado presentó disconformidad con el resultado de la evaluación y solicitó una nueva entrevista; con base en esta, resuelvo:

( ) Mantener el resultado de la evaluación

( ) Modificar el resultado de la evaluación de la siguiente manera

Evaluación Anual Revisada

Puntuación Revisada

Categoría Cualitativa

Revisada jefe superior o designado Concejo Municipal; Resuelvo \_\_\_\_\_

---

---

Fecha: \_\_\_\_\_ Firma del Jefe Superior o Designado por el Concejo \_\_\_\_\_

Luego de conocido el criterio del servidor, firmo a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ de 201 \_\_\_\_\_

F \_\_\_\_\_

Jefe Inmediato

### 9.3 TABULACIÓN DE PUNTAJES Y CALIFICACIONES OBTENIDAS

Una vez hayan finalizado las entrevistas personales con los empleados y funcionarios municipales, se procede a la tabulación de la información obtenida, previamente se deben conocer los componentes, factores y su puntaje:

<i>Formulario "A" Desempeño Laboral para Gerentes, Jefes y Técnicos</i>			<i>Formulario "B" Desempeño Laboral para personal administrativo y Técnico</i>		
<i>Factores</i>	<i>Descripción del Factor</i>	<i>Puntos Máximos</i>	<i>Factores</i>	<i>Descripción del Factor</i>	<i>Puntos Máximos</i>
<b>Planeación, Organización y Gestión de Personal</b>	✓ Plan de Trabajo, Coordinación y Distribución del Trabajo	10	<b>Gestión de Personal</b>	✓ Cooperación con Compañeros y Compañeras	10
	✓ Logro de Metas y Objetivos	10		✓ Potencial de Progreso	5
	✓ Organización en el Puesto de Trabajo	5			
	✓ Cooperación con compañeros y compañeras	5			
	✓ Potencial de Progreso	5			
<b>Productividad</b>	✓ Responsabilidad	5	<b>Productividad</b>	✓ Responsabilidad	10
	✓ Cumplimiento y Oportunidad	10		✓ Cumplimiento y Oportunidad	5
	✓ Calidad del Trabajo	5		✓ Calidad del Trabajo	10
	✓ Competencia Técnica y Conocimiento del Puesto	5		✓ Competencia y Conocimiento del Puesto	5

	✓ Efectividad en el Desempeño del Puesto de Trabajo	10		✓ Efectividad en el Desempeño del Puesto de Trabajo	10
	✓ Ejecución de Actividades	5		✓ Ejecución de actividades	5
<b>Conducta Laboral</b>	✓ Iniciativa	5	<b>Conducta Laboral</b>	✓ Iniciativa	10
	✓ Atención al usuario	5		✓ Atención al usuario	10
	✓ Asistencia y Puntualidad	10		✓ Asistencia y Puntualidad	10
	✓ Presentación Personal	5		✓ Presentación Personal	10

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO GOTERA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN  
RESUMEN DE LAS CALIFICACIONES DE DESEMPEÑO LABORAL

Periodo de la evaluación: _____				Fecha del Informe: _____					
<b>FORMULARIO "A" DESEMPEÑO LABORAL PARA GERENTES, JEFES Y PERSONAL TÉCNICO</b>									
Nº.	NOMBRE DEL GERENTE, JEFE O TÉCNICO	CARGO	CALIFICACIÓN						CALIFICACIÓN OBTENIDA
			PUNTAJE	Excelente De 81 a 100	Muy Bueno De 61 a 80	Bueno De 41 a 60	Regular De 21 a 40	Deficiente 0 a 20	
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
Nombre y firma del Jefe de Recursos Humanos _____				Nombre y Firma del Gerente General _____					

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO GOTERA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN  
RESUMEN DE LAS CALIFICACIONES DE DESEMPEÑO LABORAL

Periodo de la evaluación: _____				Fecha del Informe: _____					
<b>FORMULARIO "B" DESEMPEÑO LABORAL PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO</b>									
Nº.	NOMBRE DEL EMPLEADO Y/O SERVIDOR	CARGO	CALIFICACIÓN						CALIFICACIÓN OBTENIDA
			PUNTAJE	Excelente De 81 a 100	Muy Bueno De 61 a 80	Bueno De 41 a 60	Regular De 21 a 40	Deficiente 0 a 20	
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
Nombre y firma del Jefe de Recursos Humanos  _____				Nombre y Firma del Gerente General  _____					