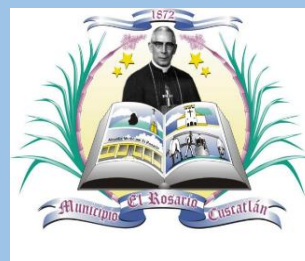


2019



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE EL ROSARIO,
DEPARTAMENTO DE CUSCATLÁN.**

**"MANUAL DE EVALUACIÓN DE
PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD
DE EL ROSARIO, DEPARTAMENTO
DE CUSCATLÁN".**

PRESENTADO POR:

COMISION MUNICIPAL

SEPTIEMBRE DE 2019.

INDICE.

Introducción	3
Objetivos	4
Objetivo General	4
Objetivos Específicos	4
Marco Legal	4
Código Municipal	5
Ley de la Carrera Administrativa Municipal	5
Normas Técnicas de Control Interno Específicas	7
Principios Básicos del Sistema de Evaluación	7
Usos del Sistema de Evaluación del Desempeño	8
Elementos para la Definición del Sistema de Evaluación	9
Definición del Método a Evaluar	9
Evaladores	9
Fuentes de Información	10
Ciclo de la Evaluación	10
Areas del Desempeño	10
Funcionamiento del Sistema de Evaluación	10

Distribución de los Empleados por Grupos Laborales	11
Areas del Desempeño Según Grupos Laborales	12
Grados del Desempeño	13
El Expediente del Empleado	13
Proceso de Revisión y Evaluación	14
Aspectos Administrativos Importantes	15
Acciones Administrativas Relacionadas con las Oficinas de Recursos Humanos	16
Anexos	17

1. INTRODUCCIÓN.

El Manual de Evaluación de Personal de la Municipalidad de El Rosario, tiene como propósito fundamental la organización y regulación de los procesos de evaluación del desempeño de los/as empleados/as sean o no de carrera administrativa; a efecto de propiciar la mejora continua en la calidad de los servicios prestados a los habitantes del Municipio.

El 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 elaborado con el objeto que el Concejo Municipal disponga de una herramienta de carácter técnico-administrativo que contribuya a realizar evaluaciones al personal de la Municipalidad; con lo cual se contribuirá a eficientar la prestación de los servicios a los ciudadanos, a tener personal calificado y fortalecer la Gestión Municipal; en su contenido se recogen los elementos siguientes: Objetivo general y específicos, marco legal, principios básicos que sustentan el sistema de evaluación del desempeño, usos del sistema de evaluación del desempeño, funcionamiento del sistema de evaluación, pautas para la ejecución del proceso de evaluación y revisión, aspectos administrativos importantes a tener en cuenta y las acciones administrativa relacionadas con las oficinas responsables del manejo del personal en la Municipalidad.

Además se anexan los formularios para la evaluación del desempeño para los empleados/as que pertenecen al nivel de Dirección y Técnico; y otro formulario para los empleados/as de los niveles Administrativo y Operativo. Es un instructivo que ofrece las pautas y procedimientos para su llenado y aplicación que hace efectiva la evaluación del personal de manera periódica.

2. OBJETIVOS.

2.1 OBJETIVO GENERAL.

Disponer de una herramienta técnica útil que contribuya a fortalecer el desempeño de los empleados/as municipales, determinar las necesidades de capacitación y mejorar la eficiencia, la responsabilidad y la calidad de los servicios que se brindan a los habitantes del Municipio de El Rosario.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

2.2.1 Facilitar la ejecución de las evaluaciones en los diferentes niveles de la Municipalidad de El Rosario, Departamento de Cuscatlán.

2.2.2 Identificar el potencial del desarrollo de los/las empleados/as y estimular sus deseos de superación, a través de incentivos que permitan mejorar su desempeño; así como la permanencia en el cargo.

2.2.3 Determinar y corregir deficiencias en el trabajo institucional e individual, mediante la implementación y desarrollo de capacitaciones.

3. MARCO LEGAL APLICABLE.

La actualización del Manual de Evaluación de Personal de la Municipalidad tiene su fundamento en diversas Leyes, las cuales regulan de manera precisa el desempeño laboral; la normativa principal que relaciona las evaluaciones es la Ley de la Carrera Administrativa, que busca que los méritos, ascensos, incrementos y nivelaciones salariales, implementación de jornadas de capacitación se realicen con base al mérito; es decir, acorde a los resultados de la evaluación. En tal sentido, es importante hacer

referencia a la normativa principal bajo la cual se encuentra regulado el Manual.

3.1 CÓDIGO MUNICIPAL.

Obligación del Concejo Municipal.

Art. 3.- La autonomía del Municipio se extiende a:

3. La libre gestión en las materias de su competencia;

Art. 30.- Son facultades del Concejo:

4. Emitir ordenanzas, reglamentos y acuerdos para normar el Gobierno y la administración municipal;

6. Aprobar el plan y los programas de trabajo de la gestión municipal;

El Art. 31 numeral 4: **“Realizar la administración municipal con transparencia, austeridad, eficiencia y eficacia.”**

Esta disposición motiva a la Administración Municipal a mejorar las competencias de los empleados/as municipales, que impacten en el logro de los objetivos de transparencia, austeridad, eficiencia y eficacia que se han planteado. Para ello, todos los empleados municipales deben demostrar sus competencias mediante una evaluación del desempeño, la cual pretende mejorar el rendimiento actual con el futuro.

3.2 LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL.

Evaluación del Desempeño y su Calificación.

Art. 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.”

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; y
5. Determinar la permanencia en el servicio.”

La Evaluación del Desempeño Laboral es un instrumento de gestión que permite conocer el desempeño de los/as empleados/as municipales, con el propósito de apoyarles en mejorar sus competencias laborales.

Permite además que las personas con desempeño superior se les concedan estímulos o becas de estudios que estén relacionados con su puesto de trabajo.

La Municipalidad debe buscar que este proceso de evaluación incremente los niveles de desempeño de los/as empleados/as, mejore el ambiente laboral y por consiguiente se logren con mayor eficiencia los objetivos de la municipalidad y mejore la satisfacción de los clientes ciudadanos.

Obligación de Evaluar, Calificar y Registrar.

Art. 44.- “La evaluación del desempeño laboral de los empleados deberá hacerse y calificarse al menos una vez al año, en los términos que determine el correspondiente manual. No obstante, si durante este período el Concejo Municipal o el Alcalde/sa, recibe información debidamente sustentada de que el desempeño laboral de un empleado o funcionario es muy deficiente o 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, 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/a, quien en caso de inconformidad podrá solicitar al Concejo, y en su ausencia al Alcalde/sa 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.”

En el Manual de Evaluación del Desempeño Laboral se detalla como el/la evaluador/a deberá proceder para notificar los resultados al evaluado/a, también se menciona como deberá proceder el/la evaluado/a municipal en los casos que no esté de acuerdo con los resultados de la evaluación.

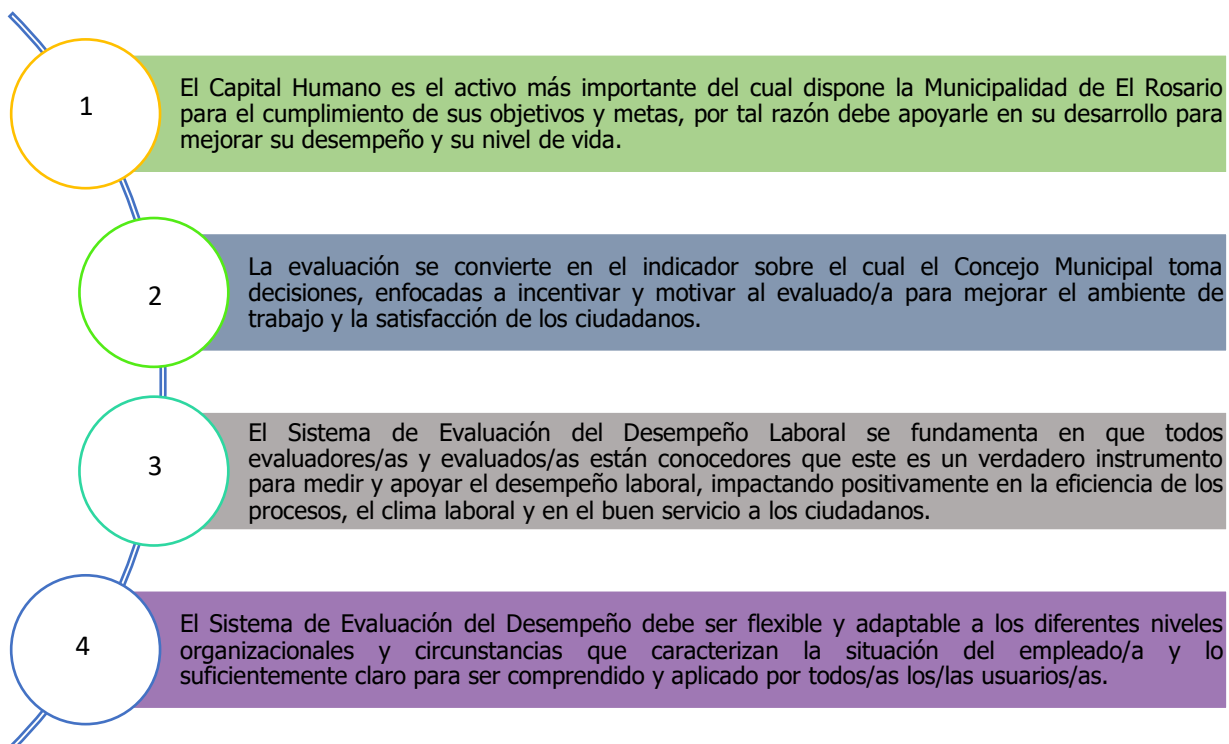
Adecuación de Manuales de Evaluación.

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.

3.3 NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS.

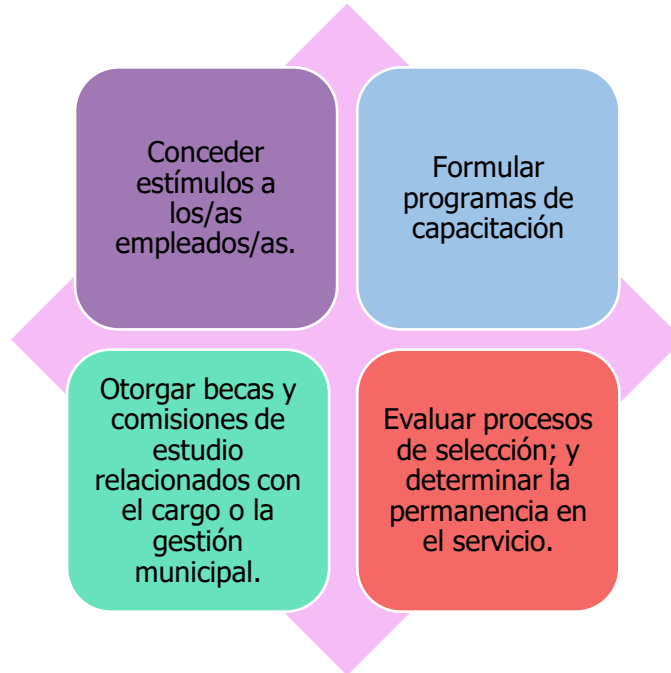
Todos los Municipios tienen sus propias normas técnicas de control interno específicas, las que han sido aprobadas por la Corte de Cuentas de la República. Para el caso de la Municipalidad de El Rosario las Normas Técnicas de Control Interno que están vigentes fueron publicadas en el Diario Oficial No. 52, Tomo 374 del 16 de marzo de 2007; las cuales en sus Arts. 13 y 14 hacen referencia a la necesidad de poseer recurso humano calificado, capacitado, disponiendo de manuales que regulen la capacitación, entrenamiento, selección y contratación de personal; así como también programas de incentivos de personal que contribuya a mantener un estilo de gestión basada en la administración de los riesgos y evaluación del desempeño de los empleados municipales.

4. PRINCIPIOS BÁSICOS QUE SUSTENTAN EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

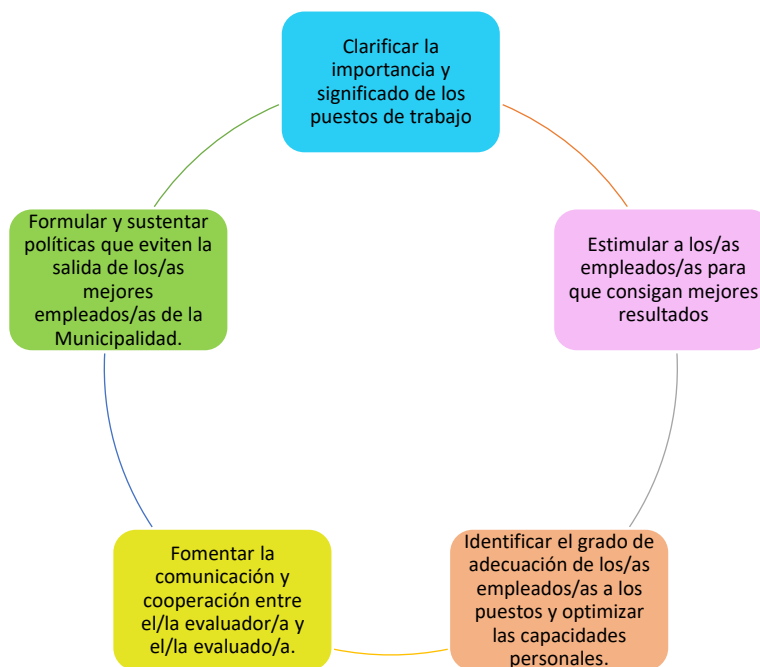


5. USOS DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

La Ley de la Carrera Administrativa Municipal en el Artículo 43 establece que la Evaluación del Desempeño es un instrumento de gestión que busca el mejoramiento y desarrollo de los/as servidores públicos de carrera para lo cual ha de tenerse en cuenta.



Además, el sistema de Evaluación del Desempeño ha de emplearse para:



6. ELEMENTOS DEL PROCESO PARA LA DEFINICIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE PERSONAL.

A continuación se realiza una identificación de los elementos fundamentales para el establecimiento del sistema de evaluación, con el propósito de promover en la Municipalidad la implementación de sistemas de evaluación del desempeño, que propicien la eficiencia y el bienestar de los empleados/a, y que al mismo tiempo, contribuyan a la consecución de los objetivos estratégicos del municipio.

6.1. Definición del Método de Evaluación a Emplear.

Los métodos de evaluación de personal son múltiples; sin embargo, para efectos del presente Manual se hace énfasis al Método de Evaluación por Escalas debido a que es el que ha sido utilizado frecuentemente en las evaluaciones que se realizan cada año al personal de la Municipalidad y resulta fácil de aplicación, aborda todos los apartados que se pretenden evaluar y da resultados comprensibles.

A. Método de Evaluación por Escalas.

En este método se establecen niveles de desempeño para cada uno de los factores que se van a evaluar. El evaluador/a tiene que señalar para cada factor, el punto de la escala que especifique el desempeño del evaluado/a.

La escala consiste en una serie de grados a través de números, que se establecen de forma creciente, como son: 2, 4, 6, 8 y 10; y categorías cualitativas del desempeño: Muy deficiente, deficiente, bueno, muy bueno y excelente, referidos a un nivel de consecución o desempeño diferente.

6.2. Evaluadores.

Los evaluadores son empleados/as o funcionarios (Jefes o Encargados de Unidades), que realizan funciones de dirección, supervisión y verificación de cumplimiento de metas y objetivos municipales. En este caso, quedan debidamente identificados en la estructura organizativa mostrada en el Manual de Organización y Funciones. Generalmente en la Municipalidad es el Alcalde Municipal, Secretaria del Concejo y Concejales los que participan durante el proceso de evaluación; ya que la mayor parte de empleados/as son Jefes o Encargados/as de Areas, no participan los Jefes en las Evaluaciones, excepto en aquellos casos que tienen personal bajo su responsabilidad.

6.3. Fuentes de Información.

Las fuentes de información para el desarrollo de la evaluación del desempeño deben ser de origen interno de la Municipalidad, utilizando un instrumento que mida el desempeño del empleado.

6.4 Ciclo de Evaluación.

El ciclo de evaluación es el período específico dentro del cual se llevará a cabo la evaluación del desempeño. Este período comprende un año que debe establecerse a conveniencia de la Municipalidad y tiene que ser debidamente comunicado a los empleados/as.

En la Municipalidad de El Rosario las evaluaciones se realizan generalmente en el último trimestre de cada ejercicio fiscal y los resultados de dos años consecutivos son considerados para el otorgamiento de incentivos salariales. Además de ser un elemento fundamental para detectar necesidades de capacitación a los empleados que obtuvieron un resultado en la evaluación deficiente.

6.5 Factores ó Áreas de Desempeño.

La Evaluación del Desempeño Laboral considera en su definición la existencia de factores o áreas de desempeño. Para efectos de este manual dichos factores ó áreas se han ordenado de acuerdo a cada uno de los niveles funcionariales establecidos en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

7. FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

El sistema de evaluación del desempeño, constituye una herramienta de valoración cuantitativa y cualitativa del grado de eficiencia, con el que los empleados/as llevan a cabo las actividades encomendadas y responsabilidades del puesto que desempeñan.

Para efectos prácticos, se ha considerado lo siguiente:

- ✎ El sistema de evaluación del desempeño parte de la estructura organizativa de la Municipalidad; es decir, tiene en cuenta que el desempeño de un cargo, debe estar ligado a los objetivos y funciones de la unidad o sección a la que orgánicamente pertenece en empleado.
- ✎ El método de evaluación de desempeño empleado en este manual combina los métodos descritos en el apartado 6.1, los cuales se centran en la evaluación por objetivos y la evaluación por escalas.

7.1 Distribución de los/as empleados/as por grupos laborales.

El/la jefe inmediato y/o comisión conformada para tal propósito, determina el formulario correspondiente al grupo laboral con el que se evaluará al empleado/a, según sean sus funciones reales y de acuerdo con el siguiente detalle:

7.1.1 Grupo Laboral A: NIVEL DE DIRECCIÓN

- Concejo Municipal.
- Alcalde Municipal.

7.1.2 Grupo Laboral B: NIVEL TÉCNICO.

- Secretario/a Municipal.
- Auditor/a Interno/a.
- Contador/a.
- Encargado/a de Alumbrado Público.
- Tesorero/a Municipal.
- Jefe de la UACI.
- Jefe/a de Catastro y Cuentas Corrientes.
- Jefe de Proyección Social y Participación Ciudadana.
- Jefe/a de Medio Ambiente.
- Jefe/a de Servicios Municipales.
- Jefe/a de Servicios Institucionales.
- Registro Municipal de la Carrera Administrativa.
- Encargada de la Unidad de Género, Niñez y Adolescencia.
- Jefe de la Unidad de Desarrollo Económico Local

7.1.3 Grupo Laboral C: NIVEL ADMINISTRATIVO

- Gestor de Archivo.
- Auxiliar de Catastro y Cuentas Corrientes.
- Auxiliar de Contabilidad
- Auxiliar del Registro del Estado Familiar.

7.1.4 Grupo Laboral D: NIVEL OPERATIVO

- Ordenanza.
- Instructores de Deportes.
- Motoristas.
- Motorista Recolector.
- Peón Recolector.
- Barrendero/a de Calles.
- Encargado/a de Cementerio.
- Maestro de obra y auxiliares.

- ✂ Bomberos.
- ✂ Valvuleros.
- ✂ Mensajero.

7.2 Las áreas de desempeño según grupos laborales.

En los anexos del presente manual se incorporan dos formularios para ejecutar la evaluación del desempeño de los empleados/as municipales; el formulario A para los niveles de Dirección y Técnico y el formulario B para los niveles Administrativo y Operativo establecidos por la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

A continuación se detalla el conjunto de áreas del desempeño a evaluar las cuales son las siguientes:

	NIVEL DE DIRECCIÓN	NIVEL TÉCNICO	NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO	NIVEL OPERATIVO
ÁREAS DE EVALUACIÓN	✚ Planeamiento	✚ Planeamiento	<input checked="" type="checkbox"/> Productividad y	<input checked="" type="checkbox"/> Productividad y
	Organización y	Organización	Calidad de	Calidad de
	Gestión de	y Gestión de	trabajo.	trabajo.
	Personal.	Personal.	<input checked="" type="checkbox"/> Gestión de	<input checked="" type="checkbox"/> Gestión de
	✚ Productividad.	✚ Productividad.	Personal y	Personal y
	✚ Conducta Laboral.	✚ Conducta	ejecución de	ejecución de
	✚ Seguimiento y	Laboral.	tareas.	tareas.
	solución de	✚ Calidad de	<input checked="" type="checkbox"/> Cantidad del	<input checked="" type="checkbox"/> Atención al
	problemas	Trabajo	trabajo	público
	✚ Toma de decisiones	✚ Iniciativa.	<input checked="" type="checkbox"/> Conocimiento del	<input checked="" type="checkbox"/> Calidad del
✚ Responsabilidad	✚ Planeamiento	trabajo	Trabajo	
✚ Liderazgo	✚ Diligencia	<input checked="" type="checkbox"/> Responsabilidad	<input checked="" type="checkbox"/> Manejo de	
✚ Comunicación	✚ Comunicación	<input checked="" type="checkbox"/> Diligencia	información y	
✚ Relaciones	✚ Relaciones de	<input checked="" type="checkbox"/> Iniciativa y criterio	archivos	
interpersonales e	trabajo	<input checked="" type="checkbox"/> Relaciones de	Responsabili	
intergrupales		trabajo	dad	
			<input checked="" type="checkbox"/> Colaboración	
			<input checked="" type="checkbox"/> Iniciativa y	
			criterio	
			<input checked="" type="checkbox"/> Relaciones	
			de trabajo	

7.3. Grados del Desempeño.

Con el propósito de que el/la evaluador/a y el/la empleado/a puedan interpretar adecuadamente los resultados e identificar las fortalezas y debilidades del desempeño obtenido durante el período de la evaluación, en el cuadro siguiente se indican y definen los diferentes grados de desempeño en los que puede ser ubicado el trabajo del empleado/a municipal con respecto a cada área del desempeño evaluada según los niveles anteriormente especificados.

ESCALA DE EVALUACIÓN POR ÁREA DE DESEMPEÑO			
GRADOS DE DESEMPEÑO	DEFINICIÓN	PUNTAJES	CATEGORÍA CUALITATIVA DEL DESEMPEÑO
1	Desempeño muy por debajo del esperado	2	MUY DEFICIENTE
2	Desempeño ligeramente por debajo del esperado	4	DEFICIENTE
3	Desempeño conforme con el mínimo esperado.	6	BUENO
4	Desempeño por encima del esperado	8	MUY BUENO
5	Desempeño Excepcional.	10	EXCELENTE

La tabla que se muestra a continuación detalla los rangos que sirven de base para el establecimiento de la condición o grado de desempeño anual del empleado/a municipal.

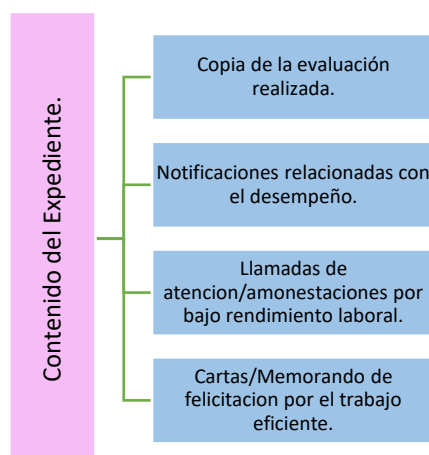
ESCALA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO GENERAL ANUAL. DIRECCION Y TECNICO.	
RANGO EN PUNTOS	CATEGORÍA CUALITATIVA DEL DESEMPEÑO
De 2 a 30	MUY DEFICIENTE
De 32 a 60	DEFICIENTE
De 62 a 90	BUENO
De 92 a 120	MUY BUENO
De 122 a 150	EXCELENTE

7.4 El expediente del empleado/a.

Las evaluaciones de personal serán anexadas al expediente del empleado/a, en el Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal y en el Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal.

El Alcalde Municipal o el funcionario y/o empleado delegado para tal efecto, así como el Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal, deberá llevar un expediente de la evaluación del desempeño, bajo la custodia y responsabilidad de los/las respectivos jefes/as de dichas unidades.

Este expediente, contendrá todos los documentos pertinentes al desempeño del empleado/a:



Ningún acto o documento relacionado con el desempeño tendrá fuerza legal si el/la empleado/a no ha sido notificado/a oportunamente, por lo cual es necesario que el/la jefe/a inmediato/a registre adecuadamente dicha notificación y la envíe a la unidad administradora del expediente para su actualización.

El expediente será un instrumento fundamental durante el proceso de evaluación y ha de ser tratado con la debida discrecionalidad.

7.5 Proceso de Evaluación y Revisión (Detalles anexo 1).

7.5.1 Evaluación.

La evaluación del desempeño es un proceso a cargo principalmente del jefe/a inmediato/a. El superior del jefe/a inmediato/a solo participará cuando sea necesario o cuando el/la empleado/a manifieste inconformidad en relación con lo actuado por el/la jefe inmediato/a. Para ello, debe atenderse lo indicado en los formularios de evaluación del desempeño anexo (en cualquiera de los niveles funcionariales) y lo dispuesto en los artículos 44 y 45 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

Los resultados que aquí se determinen deben reflejar con fidelidad el desempeño alcanzado por el/la empleado/a durante el año sujeto a evaluación. Como resultado de la evaluación

deberán proponerse propuestas puntuales de jornadas de capacitación para fortalecer en el corto plazo el rendimiento laboral en caso que el empleado obtenga una puntuación por debajo de lo aceptable; sin embargo, si el resultado es satisfactorio podrán derivarse incentivos laborales para los empleados de buen rendimiento.

7.5.2 Revisión.

El/la evaluado/a podrá solicitar revisión de su evaluación de desempeño según lo estipulado en el Art. 45 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, el cual establece: “La calificación producto de la evaluación del desempeño laboral, deberá ser notificada al evaluado/a, quien en caso de inconformidad podrá solicitar al Concejo, y en su ausencia la Alcalde/sa y en la ausencia de ambos, al Secretario/a Municipal, 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.”

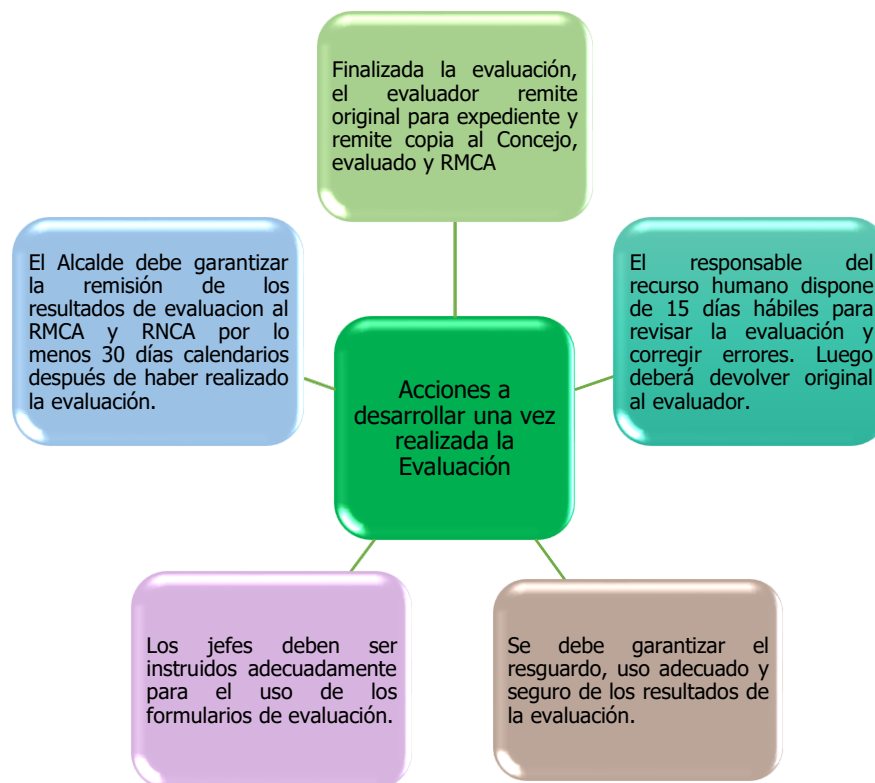
7.6 Aspectos Administrativos Importantes.

A continuación se citan una serie de consideraciones importantes a tomar en cuenta por el/los evaluadores.



7.7 Acciones Administrativas Relacionadas con las Oficinas de Recursos Humanos.

Con el objeto de garantizar la transparencia y uso adecuado de los resultados de la evaluación practicada anualmente a los empleados/as de la Municipalidad, es necesario realizar una serie de acciones que contribuirán a que dichos resultados se utilicen de manera adecuada:



8. ANEXOS

- 1. INSTRUCCIONES PARA EL USO DEL FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.**
- 2. EVALUACIONES GRUPO LABORAL A: NIVEL DE DIRECCIÓN Y TECNICO.**
- 3. EVALUACIONES GRUPO LABORAL B: NIVEL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO.**

ANEXO 1.

INSTRUCTIVO PARA EL USO DEL FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

1.1 Selección del formulario e identificación del período de evaluación.

El/la evaluador/a utilizará el formulario adecuado, según el grupo laboral al que pertenezca el/la empleado/a y de acuerdo con las funciones que éste realiza.

Para la evaluación, el/la evaluador/a utilizará un ejemplar del formulario de evaluación, dónde ha de consignarse los resultados numéricos y la categoría cualitativa correspondiente al puntaje obtenido en la evaluación.

1.2 Sección 1. Identificación del evaluado/a y del evaluador/a.

Corresponde al evaluador/a llenar con claridad y exactitud cada uno de los espacios de este apartado. La información debe estar sin borrones, tachaduras, ni uso de correctores de escritura.

1.3 Sección 2. Indicaciones generales para el uso del formulario.

Corresponde al evaluador asignado, dar a conocer las indicaciones generales al evaluado, sobre la evaluación que se le va a realizar.

1.4 Sección 3. Áreas del desempeño con sus respectivos factores, según cada grupo laboral.

Este apartado tiene la enumeración y descripción de las 3 áreas a evaluar y sus respectivos factores, áreas del desempeño consideradas como relevantes para fundamentar los criterios de evaluación. Estas áreas varían según el grupo laboral al que se evaluará.

Para dar a conocer al evaluado/a el grado de desempeño en cada área, el/la evaluador/a convocará a una entrevista para exponerle los valores asignados en la evaluación. En dicha entrevista, el evaluado/a podrá dar sus apreciaciones sobre los resultados en las diferentes áreas evaluadas. Al concluir la entrevista, el/la evaluado/a procederá a firmar en el espacio previsto al final del apartado, dicha firma prueba únicamente su participación en la entrevista y no significa la aceptación del resultado.

1.5 Sección 4, Sugerencias u Opiniones.

Complemente el cuadro de sugerencias u opiniones si las hubieren, que puede ser llenado por algunas sugerencias u opiniones del empleado/a evaluado, o del evaluador.

1.6 Apartado A. Justificación de los grados de desempeño.

Con el fin de identificar las causas más evidentes de un nivel de desempeño deficiente o bueno del empleado, es necesario que el/la jefe/a inmediato/a justifique brevemente, las razones en que se basa para otorgar el resultado de en cada área evaluada.

Con ese objetivo, en el espacio previsto de este apartado o en hoja adicional si lo requiere, ha de indicar las razones por las cuales el/la empleado/a tuvo grados de desempeño 2 o 10 en determinadas áreas.

1.7 Apartado B. Capacitación y otras opciones de mejoramiento.

El objetivo de este apartado es que el/la evaluador/a tomando en consideración el criterio del empleado/a y sus propias apreciaciones, determine las acciones de capacitación, asesoría u orientación, que puedan contribuir a la corrección o mejoramiento del desempeño de quienes obtuvieron grados de desempeño equivalentes a **DEFICIENTE O REGULAR** en su evaluación.

Para este propósito deberá entenderse como necesidad de capacitación, a la ausencia, insuficiencia o deficiencia de conocimientos, habilidades y actitudes requeridas por el/la empleado/a para el eficiente y efectivo desempeño de sus funciones. Al momento de formular las propuestas de capacitación, el/la evaluador/a ha de considerar las condiciones de viabilidad que éstas tengan, según la disponibilidad de recursos materiales, humanos y económicos de la Municipalidad. Además de esto, sus recomendaciones serán específicas para las necesidades particulares de cada empleado/a.

Los planes de capacitación que se preparen con base en los casos de empleados/as que hayan obtenido grados de desempeño equivalentes a **MUY DEFICIENTE o DEFICIENTE**, deberán ser atendidos a corto plazo por la Municipalidad.

Para estimular el desarrollo de aquellos empleados/as que obtuvieron grados de desempeño superiores a **MUY DEFICIENTE o DEFICIENTES**, el/la evaluador/a

podrá indicar ciertas áreas que a su juicio el/la empleado/a requiere reforzar a través de la capacitación o cualquier otra opción.

IMPORTANTE. Si por algún motivo la Municipalidad no pudiera cumplir dentro de un plazo prudencial las propuestas de capacitación o cualquiera de las opciones planteadas por el/la evaluador/a en este apartado, no ha de culparse al empleado/a las deficiencias o insuficiencias que como consecuencia de dicho incumplimiento, mostrare en el período de evaluación siguiente. Por esta razón, es responsabilidad del evaluador/a hacer las gestiones pertinentes, con el objeto que la Municipalidad cumpla con tales propuestas.

1.8 Apartado C. Opinión del empleado/a con respecto a la evaluación.

Al momento de recibir el resultado de la evaluación, el/la empleado/a debe indicar en los espacios de este apartado si está conforme o no con el resultado. Luego, firmará, anotará la fecha y devolverá el formulario a su jefe/a inmediato/a. En caso de no estar conforme con el resultado de la evaluación, deberá presentar sus justificaciones el día hábil siguiente y solicitar nueva entrevista con el/la evaluador/a.

Si el/la empleado/a manifiesta conformidad con el resultado de la evaluación, el/la evaluador/a dará por concluido el proceso de evaluación, imponiendo su firma y la indicación de la fecha en los espacios provistos para ello y completando los datos de la evaluación en el cuadro del apartado B.

En caso que el empleado/a no esté de acuerdo presentará al Concejo Municipal y en su defecto al Alcalde Municipal, la solicitud de revisión, quienes a su vez designarán por escrito al/la evaluador/a o al funcionario/a idóneo, para realizar una nueva evaluación habiendo oído al interesado o interesada.

Una vez realizada la segunda evaluación y establecido acuerdo sobre el puntaje y grado de desempeño obtenido, los designados/as y el servidor/a procederán a completar el apartado B del formulario y a firmar la nueva resolución, dejando como válida la última evaluación y dictando las medidas de acuerdo a lo requerido en el formulario respectivo, sobre lo cual notificaran al Concejo Municipal.

1.8 Apartado D: Resolución del jefe/a superior sobre la solicitud de revisión del empleado.

En este apartado se consignarán los resultados del análisis y revisión realizada por el jefe/a superior o designado/a por el Concejo Municipal, para atender la

solicitud de revisión presentada por el empleado/a.

1.9 Apartado E. Observaciones generales de la jefatura.

Este espacio podrá ser utilizado tanto por el/la jefe inmediato/a, como por el/la superior de éste o funcionarios designados por el Concejo Municipal como se detalla en el punto anterior. Se recomienda usar para motivar con alguna frase al empleado/a eficiente o excepcional o, a aquel que ha dado muestras de mejoramiento o que cumplió fielmente el compromiso adquirido para lograr un mejor desempeño. También servirá para indicar los siguientes casos:

- a) Si el/la empleado/a se negó a asistir a la entrevista de notificación de los resultados de la evaluación.
- b) Si el/la empleado/a se negó a firmar la evaluación.

En cualquiera de estos dos casos deberá levantarse un acta firmada por el/la evaluador y por al menos dos testigos del acto, con sus respectivas calidades

- c) Si el empleado/a estuvo incapacitado/a, con licencia o beca y cualquier otro aspecto relevante del proceso de evaluación que el/la jefe/a inmediato o el superior juzgue pertinente.

Las observaciones de este apartado deben ser respaldadas por la firma del jefe/a que las haga, la cual deberá consignar al final de éstas.

A. Formulario A, para: Hoja de evaluación para los empleados de Nivel de Dirección y Técnico.

Fecha: ____/____/____	FORMULARIO A. Hoja de Evaluación del Desempeño Laboral Para Niveles de Dirección y Técnico. Alcaldía Municipal de El Rosario, Cuscatlán.
-----------------------	---

Sección 1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO/A Y DE SUS SUPERIORES.

Primer apellido:		Segundo Apellido:		Nombres:	
No. DUI:	Período de evaluación. Del ____ de _____ al ____ de _____ 201__.		Tipo de nombramiento. Por Contrato ____ Ley de carrera. _____		
Unidad en que trabaja:			Cargo Actual:		
Fecha de Ingreso:			Tiempo de laborar en el cargo:		
Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a:				Cargo que ocupa:	
Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a:				Cargo que ocupa:	

Sección 2. INDICACIONES.

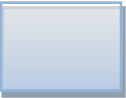
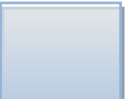
1. Este formulario debe utilizarse en la fecha señalada para realizar las evaluaciones anuales del personal de la Municipalidad de El Rosario, y se aplicará individualmente a cada uno de los empleados y funcionarios municipales, según el nivel funcional.
2. El/la evaluador/a utilizará el Formulario A o el Formulario B según el cargo que desempeña el empleado que se va a evaluar. El Formulario A será para los empleados de Nivel de Dirección y Técnico y el Formulario B para los empleados de Nivel Administrativo y Operativo.

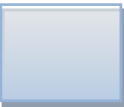



3. El formulario A comprende 4 secciones, 3 áreas de evaluación del desempeño laboral y cada una de ellas tiene diferentes factores los cuales deben ser evaluados.
4. Identifique una de las 5 alternativas que mejor describe el desempeño del evaluado, establezca su peso, colocando el valor en la casilla de puntos asignados.
5. Por cada área evaluada se deben sumar los diferentes puntajes asignados estableciéndose los subtotales. Al finalizar la evaluación se suman los subtotales para determinar el puntaje total alcanzado y determinar la calificación alcanzada descrita con anterioridad.
6. Es recomendable que el/la evaluador/a solicite al evaluado documentos que comprueben la realización de actividades, y que anexe al formulario de evaluación dichos documentos; con el objeto de dejar constancia del resultado obtenido.

Sección 3. EVALUACIÓN DE LOS FACTORES DE DESEMPEÑO.

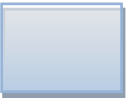
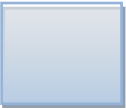
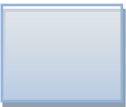
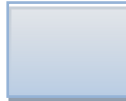
Considerando la complejidad del trabajo, la experiencia y capacitación del evaluado, indique en el recuadro de la derecha el puntaje que le asigna según la alternativa seleccionada




AREA: PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE PERSONAL.

FACTOR	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PESO	PUNTOS ASIGNADOS
Plan de trabajo, coordinación y distribución de trabajo.	1. Evita responsabilidades y es indiferente.	2	
	2. Realiza ciertas tareas renuementemente.	4	
	3. Acepta las órdenes, pero no busca mayores responsabilidades u actividades que desempeñar, más que la asignada.	6	
	4. Trata de cumplir con su responsabilidad y es eficaz.	8	
	5. Cumple con todas las funciones asignadas, busca mayores responsabilidades, es eficiente y eficaz.	10	
Logro de metas y objetivos.	1. Constantemente se retrasa al desarrollar su trabajo.	2	
	2. Tiende a ser lento y desordenado.	4	
	3. Generalmente cumple con las funciones y logro de metas en el tiempo requerido.	6	


	4. Cumple con las metas establecidas y rinde informes de su cumplimiento.	8	
	5. Sobrepasa el cumplimiento de las metas y es muy ordenado.	10	
Organización	1. Delega sus funciones o tareas a sus empleados sub-alternos.	2	
	2. Es irregular, excepcionalmente coordinado en el trabajo, comete errores.	4	
	3. Sabe tomar decisiones, su trabajo es aceptable.	6	
	4. Generalmente es cuidadoso y ordenado, rara vez requiere correcciones.	8	
	5. Trabaja con gran calidad y cumple con los objetivos que requiere el cargo.	10	
Cooperación con compañeros y empleados sub-alternos.	1. Tiende a provocar problemas por su falta de liderazgo.	2	
	2. Se le pide que coopere, ocasionalmente lo hace voluntariamente, no demuestra buen orden solo cuando es necesario.	4	
	3. Se ofrece y ayuda a los demás, es amable y respetuoso.	6	
	4. Logra integrarse perfectamente como líder del grupo, sabe tomar las decisiones en el momento.	8	
	5. Gran espíritu de cooperación e integración en los equipos de trabajo.	10	
Toma de decisiones	1. No toma la iniciativa a la hora de tomar decisiones.	2	
	2. Depende de otras personas para tomar decisiones.	4	
	3. Toma decisiones que no son acertadas.	6	
	4. Toma muy buenas decisiones y casi siempre resuelven el problema.	8	
	5. Resuelve el conflicto y toma las mejores decisiones siempre.	10	
SUBTOTAL:			





AREA: PRODUCTIVIDAD.

FACTOR	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PESO	PUNTOS ASIGNADOS
Responsabilidad	1. Por lo general es indiferente, evita responsabilidades.	2	
	2. Desempeña ciertas tareas renuientemente.	4	
	3. Acepta, pero no busca mayores responsabilidades.	6	
	4. Es responsable y trata de cumplir con sus metas u objetivos.	8	
	5. Cumple con sus obligaciones y busca mayores responsabilidades.	10	
Cumplimiento y Oportunidad	1. No es ordenado y constantemente se retrasa al entregar su trabajo.	2	
	2. Tiende a ser lento pero es ordenado.	4	
	3. Generalmente termina a tiempo su trabajo, pero no lo comunica oportunamente.	6	
	4. Cumple con las fechas requeridas para la entrega de su trabajo.	8	
	5. Frecuentemente entrega su trabajo antes de lo previsto y es responsable.	10	
Calidad del Trabajo	1. Tiende a desempeñar su trabajo de forma deficiente.	2	
	2. Su trabajo es aceptable, pero posee muchos errores ortográficos.	4	
	3. Su trabajo es aceptable y la ortografía es regular.	6	
	4. Consistentemente cuidadoso, rara vez requiere correcciones; posee una ortografía adecuada y busca innovaciones en el trabajo.	8	
	5. Trabaja con gran calidad, calidad en la ortografía y constantemente busca nuevos métodos para realizar el trabajo.	10	
Competencia Técnica y Conocimiento del Puesto	1. Desconoce aspectos básicos de su puesto.	2	
	2. Insuficiente conocimiento de algunas actividades.	4	
	3. Tiene suficiente conocimiento para desempeñarlo y lo desarrolla de forma adecuada.	6	
	4. Conoce lo teórico y práctico del cargo y lo desempeña con cierta calidad.	8	

	5. Dominio total del puesto, inclusive comprende otros cargos más y los desempeña adecuadamente.	10	
Volumen de trabajo.	1. Normalmente el volumen de trabajo que entrega es insuficiente.	2	
	2. Le es difícil sostener un ritmo adecuado de trabajo.	4	
	3. Ejecuta un volumen adecuado de trabajo.	6	
	4. Usualmente realiza más de lo que se espera.	8	
	5. Cumple con su trabajo y hace lo de otros puestos.	10	
Ejecución de Actividades	1. Realizó sus actividades sin interés. No puso la atención a los errores y siguió cometiendo los mismos errores.	2	
	2. A veces realizó sus actividades siguiendo las instrucciones, pero no mostró mayor interés.	4	
	3. Realizó sus actividades siguiendo instrucciones y en el tiempo planeado.	6	
	4. Normalmente planifica y cumple exactamente en el tiempo previsto con sus actividades.	8	
	5. Prioriza y jerarquiza las actividades y tareas necesarias para el logro de los resultados específicos esperados.	10	
SUBTOTAL:			

AREA: CONDUCTA LABORAL.

FACTOR	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PESO	PUNTOS ASIGNADOS
Iniciativa	1. Usualmente debe indicársele lo que debe hacer.	2	
	2. Necesita ayuda y supervisión constantemente.	4	
	3. Realiza el trabajo sin pedírselo.	6	
	4. Procede voluntariamente al trabajo y hace sugerencias prácticas.	8	
	5. Emprende nuevas acciones y hace seguimiento de las mismas.	10	

Relaciones personales y de mando.	1. Es extremadamente reservado, es poco comunicativo y esto llegó a obstaculizar la relación con los empleados que tiene a cargo o con su jefe inmediato.	2	
	2. Tiene preferencias con ciertos empleados sub-alternos y/o compañeros de trabajo.	4	
	3. Coordina su trabajo con las distintas áreas o unidades, pero no se preocupa por mejorar la atención con ciertos empleados.	6	
	4. Contribuyó a que el ambiente en su unidad de trabajo sea agradable y participó en actividades para mejorar la atención de los contribuyentes o usuarios que demandan un servicio municipal.	8	
	5. Establece y mantiene canales de comunicación con los contribuyentes o usuarios, jefes superiores, compañeros, o colaboradores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto, además demuestra efectividad ante la demanda de un servicio municipal o un servicio interno de la municipalidad; solventando quejas o reclamos de manera oportuna.	10	
Asistencia y Puntualidad	1. Siempre llega tarde a sus labores o reuniones de trabajo.	2	
	2. Es reincidente en su asistencia y en términos generales es impuntual.	4	
	3. Es constante en su asistencia y generalmente es puntual.	6	
	4. Cumple exactamente los horarios establecidos, da el ejemplo a sus sub-alternos y/o compañeros de trabajo.	8	
	5. Generalmente se presenta al trabajo antes del horario establecido y se queda después de la jornada laboral, cuando el trabajo lo requiere.	10	
Presentación	1. Con frecuencia no usa su uniforme de trabajo.	2	
	2. A veces da la impresión de descuido en su arreglo y presentación personal.	4	
	3. Su arreglo personal y presentación son generalmente aceptables.	6	
	4. Su arreglo personal y presentación son muy buenos.	8	
	5. Su arreglo personal y presentación son excelentes, siempre demuestra orden y limpieza en su vestir.	10	
SUBTOTAL :			

Puntaje Total Alcanzado:	
Calificación:	

Sección 4. SUGERENCIAS Y OPINIONES.

SUGERENCIAS U OPINIONES DEL EVALUADO.

SUGERENCIAS U OPINIONES DEL EVALUADOR:

Tabulación de puntajes y calificaciones obtenidas.

Una vez hayan finalizado las entrevistas personales con los empleados municipales, junto con la comisión asignada por el Concejo Municipal, procederán a la tabulación de la información obtenida, previamente se deben conocer las áreas, factores y su valoración.

Formulario "A" Desempeño Laboral para Jefes y Técnicos			Formulario "B" Desempeño Laboral para personal administrativo y operativo		
Área	Factores	Puntos Máximos	Área	Factores	Puntos Máximos
Planeación, Organización y Gestión de Personal	Plan de Trabajo, coordinación y distribución del trabajo	10	Gestión de Personal y Ejecución de tareas	Cooperación con compañeros y compañeras	10
	-Logro de metas y objetivos	10		-Potencial de progreso	10
	-Organización	10			
	-Cooperación con compañeros y compañeras	10			
	-Toma de decisiones.	10			

Productividad	Responsabilidad	10	Productividad	Responsabilidad	10
	-Cumplimiento y Oportunidad	10		-Cumplimiento y Oportunidad	10
	-Calidad del trabajo	10		-Calidad del trabajo	10
	-Competencia técnica y conocimiento del puesto	10		-Competencia y conocimiento del puesto	10
	-Volumen de trabajo	10		-Volumen de trabajo	10
	-Ejecución de actividades	10		-Ejecución de actividades	10
Conducta Laboral	-Iniciativa	10	Conducta Laboral	-Iniciativa	10
	-Atención al usuario	10		-Atención al usuario	10
	-Asistencia y Puntualidad	10		-Asistencia y Puntualidad	10
	Presentación	10		Presentación	10
			Relaciones personales y de mando	10	

Alcaldía Municipal de El Rosario, Departamento de Cuscatlán.

RESUMEN DE LAS CALIFICACIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL.

Período de la evaluación: _____	Fecha del Informe: _____
---------------------------------	--------------------------

F. _____

F. _____

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EVALUADOR.

A. JUSTIFICACIÓN DEL GRADO DE DESEMPEÑO OBTENIDO.

B. CAPACITACIÓN Y OTRAS MEDIDAS DE MEJORAMIENTO RECOMENDADAS.

Con base en los niveles de desempeño anteriormente indicados, propongo que el/la empleado/a participe en:
CAPACITACIÓN EN:

C. OPINIÓN DEL EMPLEADO/A CON RELACIÓN AL RESULTADO

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.

Por conformidad al empleado(a) con resultado de la evaluación, firmo a los _____ días del mes de _____ de 201____.

Fecha

Firma del jefe/a inmediato

D. RESOLUCIÓN DEL JEFE/A SUPERIOR O DESIGNADO POR EL CONCEJO MUNICIPAL.

En vista de que el empleado/a 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	
_____	_____
Fecha	Firma del jefe/a superior o designado
En vista de que el empleado/a presentó disconformidad con el resultado de la evaluación y solicitó una nueva entrevista; con base en esta, resuelvo:	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aceptarla	No Aceptarla

Luego de conocido el criterio del servidor, firmo a los

Días	Mes	Año
<input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>

Fecha

Firma del jefe/a inmediato

E. OBSERVACIONES GENERALES DE LA JEFATURA.

B. Formulario B, para: Hoja de evaluación para los empleados de Niveles Soporte Administrativo y Operativo.

INFORMACIÓN.

<p>Fecha: ____/____/____</p>	<p>FORMULARIO B. Hoja de Evaluación del Desempeño Laboral Para Niveles Administrativo y Operativo. Alcaldía Municipal de El Rosario, Departamento de Cuscatlán.</p>
------------------------------	--

Sección 1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO/A Y DE SUS SUPERIORES.

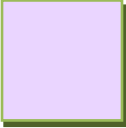


Primer apellido:		Segundo Apellido:		Nombres:	
No. DUI:	Período de evaluación Del __ de _____ al __ de _____ del 201__		Tipo de nombramiento. Contrato ____ Ley de Salarios. _____		
Unidad en que trabaja:			Cargo Actual:		
Fecha de Ingreso:			Tiempo de laborar en el cargo:		
Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a:				Cargo que ocupa:	
Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a:				Cargo que ocupa:	

Sección 2. INDICACIONES.

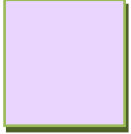
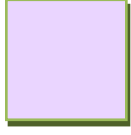
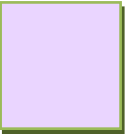
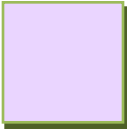
1. Este formulario debe utilizarse en la fecha señalada para realizar las evaluaciones y se aplicará individualmente a cada uno de los empleados y funcionarios municipales.
2. El/la evaluador/a utilizará el Formulario A o el Formulario B según el cargo que se desempeña el empleado que se va a evaluar. El Formulario B será para el Personal de Soporte Administrativo y Operativo.
3. El formulario comprende 4 secciones, 3 áreas de evaluación y cada una de ellas tiene diferentes factores los cuales deben ser evaluados.
4. 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
5. 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.
6. De acuerdo al puntaje alcanzado se establece la calificación alcanzada.




ESCALA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO GENERAL ANUAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO.	
RANGO EN PUNTOS	CATEGORÍA CUALITATIVA DEL DESEMPEÑO
De 2 a 34	MUY DEFICIENTE
De 36 a 50	DEFICIENTE
De 52 a 74	BUENO
De 76 a 94	MUY BUENO
De 96 a 130	EXCELENTE

AREA: GESTION DE PERSONAL Y EJECUCIÓN DE TAREAS.



FACTOR	ALTERNATIVAS	PESO	PUNTOS ASIGNADOS
Cooperación con Compañeros y Compañeras	1. No le gusta cooperar con otros compañeros de trabajo.	2	
	2. Se le pide que coopere, ocasionalmente lo hace voluntariamente.	4	
	3. Se ofrece a ayudar a otros, siendo amable.	6	
	4. Logra integrarse perfectamente como parte del grupo.	8	
	5. Gran espíritu de cooperación e integración de equipos de trabajo.	10	
Potencial de Progreso al Desarrollar el Trabajo.	1. Su progreso en el trabajo es deficiente.	2	
	2. Su progreso en el trabajo depende de la corrección de algunas deficiencias.	4	
	3. Tiene muy buenas posibilidades de crecimiento y desarrollo.	6	
	4. El progreso en el desarrollo de sus funciones es aceptable.	8	
	5. Potencial de progreso y desarrollo Institucional excelente por realizar adecuadamente su trabajo.	10	
SUBTOTAL:			

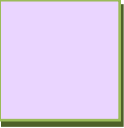
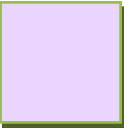
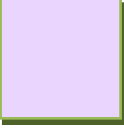

AREA: PRODUCTIVIDAD.

FACTOR	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PESO	PUNTOS ASIGNADOS
Responsabilidad	1. No desarrolla su trabajo, evita responsabilidades.	2	
	2. Desempeña ciertas tareas renuementemente.	4	
	3. Realiza sus funciones pero no busca mayores responsabilidades.	6	
	4. Cumple con su responsabilidad y ocasionalmente colabora en otras tareas.	8	
	5. Cumple con sus obligaciones y busca mayores responsabilidades.	10	
Cumplimiento y Oportunidad	1. No cumple con el desarrollo del trabajo.	2	
	2. Tiende a desarrollar el trabajo de manera tardía.	4	
	3. Por lo general cumple sus funciones, pero en ocasiones se retrasa.	6	
	4. Es puntual para entregar su trabajo.	8	
	5. Lleva al día su trabajo.	10	
Calidad del Trabajo	1. El trabajo que desarrolla es de mala calidad.	2	
	2. El trabajo que desarrolla es irregular, con frecuencia es de mala calidad.	4	
	3. Su trabajo es aceptable.	6	
	4. Desarrolla su trabajo con calidad y en pocas ocasiones necesita recomendaciones.	8	
	5. Trabaja con gran calidad, y realiza innovaciones en su método de trabajo.	10	
Competencia y Conocimiento del Puesto	1. Desconoce aspectos básicos de su puesto.	2	
	2. El conocimiento teórico y práctico del cargo es regular.	4	
	3. Tiene conocimiento adecuado para desempeñarlo.	6	
	4. Lo domina muy bien.	8	
	5. Dominio total del puesto, inclusive comprende otros cargos.	10	
	1. La cantidad de trabajo no compensa el salario devengado.	2	

Volumen de trabajo	2. Desarrolla el trabajo, pero generalmente no cumple con las metas establecidas.	4	
	3. El trabajo desarrollado es acorde al salario que devenga.	6	
	4. Usualmente realiza más de lo que se espera.	8	
	5. Cumple con su trabajo y desarrolla funciones adicionales, sin requerir pagos extras.	10	
Ejecución de actividades	1. Realizó sus actividades sin interés, no puso la atención a los errores y restó importancia a las recomendaciones.	2	
	2. Es lento al desarrollar su trabajo y presta poca atención a las recomendaciones.	4	
	3. Realizó sus actividades siguiendo instrucciones y en el tiempo planeado.	6	
	4. Normalmente planifica y cumple exactamente en el tiempo previsto con sus actividades.	8	
	5. Generalmente prevé y jerarquiza las actividades necesarias para el logro de los resultados esperados.	10	
SUBTOTAL :			

AREA: CONDUCTA LABORAL.

FACTOR	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PESO	PUNTOS ASIGNADOS
Iniciativa y criterio.	1. Usualmente debe indicársele lo que debe hacer.	2	
	2. Necesita ayuda y supervisión constantemente para el desarrollo de su trabajo.	4	
	3. Realiza el trabajo encomendado.	6	
	4. Desarrolla su trabajo y hace sugerencias prácticas para mejorar el rendimiento.	8	
	5. Emprende nuevas acciones y hace seguimiento de las mismas.	10	
Atención al Usuario	1. Fue extremadamente reservado y esto llegó a obstaculizar la relación con los contribuyentes o usuarios.	2	
	2. Convive sólo con ciertas personas y tiene preferencia con algunos contribuyentes y empleados.	4	
	3. Convive cordialmente con personas de distintas áreas o departamentos, pero no se preocupó por mejorar la atención con los contribuyentes o usuarios.	6	

	4, Contribuye a que el ambiente en su área de trabajo fuera agradable y participó en actividades para mejorar la atención de los contribuyentes o usuarios que demandan un servicio municipal.	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	
Asistencia y Puntualidad	1. Generalmente lleva tarde al trabajo y a reuniones/eventos a las cuales se le convocan.	2	
	2. Por lo general llega a la hora puntual de labores, pero no llega antes de la hora estipulada.	4	
	3. Es constante en su asistencia y en ocasiones llega antes del horario establecido.	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	
Presentación	1. Con frecuencia no usa su uniforme de trabajo y muestra descuido en su arreglo y presentación.	2	
	2. A veces da la impresión de descuido en su arreglo y presentación.	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	
Relaciones personales y de mando	1. No acata las órdenes del jefe inmediato.	2	
	2. Acata las órdenes pero con renuencia.	4	
	3. No respeta las líneas de mando conforme a la estructura organizativa.	6	
	4. Acata debidamente las órdenes de su jefe inmediato superior.	8	
	5. Respeta las órdenes de su jefe y sus superiores.	10	
SUBTOTAL :			

Puntaje Total Alcanzado:	
Calificación:	

Sección 4. SUGERENCIAS Y OPINIONES.

SUGERENCIAS U OPINIONES DEL EVALUADOR:

SUGERENCIAS U OPINIONES DEL EVALUADO:

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

1. Tabulación de puntajes y calificaciones obtenidas.

Una vez hayan finalizado las entrevistas personales con los empleados municipales y el Alcalde Municipal junto con la comisión asignada por el Concejo Municipal, se procede

a la tabulación de la información obtenida, previamente se deben conocer las áreas, factores y su valoración:

Formulario "A" Desempeño Laboral para Jefes y Técnicos			Formulario "B" Desempeño Laboral para personal administrativo y Operativo.		
Área	Factores	Puntos Máximos	Área	Factores	Puntos Máximos
Planeación, Organización y Gestión de Personal	.Plan de Trabajo, coordinación y distribución del trabajo	10	Gestión de Personal y Ejecución de tareas	Cooperación con compañeros y compañeras	10
	-Logro de metas y objetivos	10		-Potencial de progreso	10
	-Organización	10			
	-Cooperación con compañeros y compañeras	10			
	-Potencial de progreso	10			
Productividad	Responsabilidad	10	Productividad	Responsabilidad	10
	-Cumplimiento y Oportunidad	10		-Cumplimiento y Oportunidad	10
	-Calidad del trabajo	10		-Calidad del trabajo	10
	-Competencia técnica y conocimiento del puesto	10		-Competencia y conocimiento del puesto	10
	-Volumen de trabajo	10		-Volumen de trabajo	10
	-Ejecución de actividades	10		-Ejecución de actividades	10
Conducta Laboral	-Iniciativa	10	Conducta Laboral	-Iniciativa	10
	-Atención al usuario	10		-Atención al usuario	10
	-Asistencia y Puntualidad	10		-Asistencia y Puntualidad	10
	Presentación	10		Presentación	10
				Relaciones personales y de mando	10
	Total de Puntos	150		Total de Puntos	130

Alcaldía Municipal de El Rosario, Departamento de Cuscatlán.

RESUMEN DE LAS CALIFICACIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL.

Período de la evaluación: _____	Fecha del Informe: _____
---------------------------------	--------------------------

F. _____

F. _____

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EVALUADOR.

A. JUSTIFICACIÓN DEL GRADO DE DESEMPEÑO OBTENIDO

B. CAPACITACIÓN Y OTRAS MEDIDAS DE MEJORAMIENTO RECOMENDADAS.

Con base en los niveles de desempeño anteriormente indicados, propongo que el/la empleado/a participe en:
CAPACITACIÓN EN:

C. OPINIÓN DEL EMPLEADO/A CON RELACIÓN AL RESULTADO

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.

Por conformidad al empleado(a) con resultado de la evaluación, firmo a los _____ días del mes de _____ de 201_____

Fecha

Firma del jefe/a inmediato

D. RESOLUCIÓN DEL JEFE/A SUPERIOR O DESIGNADO POR EL CONCEJO MUNICIPAL.

<p>En vista de que el empleado/a presentó disconformidad con el resultado de la evaluación y solicitó una nueva entrevista; con base en esta, resuelvo:</p>	
()	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	
_____	_____
Fecha	Firma del jefe/a superior o designado
<p>En vista de que el empleado/a presentó disconformidad con el resultado de la evaluación y solicitó una nueva entrevista; con base en esta, resuelvo:</p>	
()	Aceptarla
()	No Aceptarla

Luego de conocido el criterio del servidor, firmo a los

Días	Mes	Año
<input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>

Fecha

Firma del jefe/a inmediato

E. OBSERVACIONES GENERALES DE LA JEFATURA.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE EL ROSARIO, DEPARTAMENTO DE CUSCATLÁN
RESUMEN DE LAS CALIFICACIONES DE DESEMPEÑO LABORAL "DIRECCIÓN Y TÉCNICO".

Período de la evaluación: _____				Fecha del Informe: _____					
FORMULARIO "A" DESEMPEÑO LABORAL PARA PERSONAL DE DIRECCIÓN Y TÉCNICO.									
No.	NOMBRE DE LOS EVALUADOS/AS	CARGO	CALIFICACIÓN						CALIFICACIÓN OBTENIDA
			PUNTAJE Puntaje	Excelente De 122 a 150	Muy Buena De 92 a 120	Buena De 62 a 90	Deficiente De 32 a 60	Muy deficiente 2 a 30	
1									
2									
3									
4									
5									
Nombre y firma del/la Evaluador/a: _____					Nombre y Firma del Alcalde Municipal _____				

ALCALDÍA MUNICIPAL DE EL ROSARIO, DEPARTAMENTO DE CUSCATLÁN
RESUMEN DE LAS CALIFICACIONES DE DESEMPEÑO LABORAL "ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO".

Período de la evaluación: _____				Fecha del Informe: _____					
FORMULARIO "B" DESEMPEÑO LABORAL PARA PERSONAL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO.									
No.	NOMBRE DEL REFERENTE DE RECURSOS HUMANOS.	CARGO	CALIFICACIÓN						CALIFICACIÓN OBTENIDA
			PUNTAJE Puntaje	Excelente De 96 a 130	Muy Buena De 76 a 94	Buena De 52 a 74	Deficiente De 36 a 50	Muy deficiente 2 a 34	
1									
2									
3									
4									
5									
Nombre y firma del/la Evaluador/a: _____					Nombre y Firma del Alcalde Municipal _____				

Dado en la Alcaldía Municipal de El Rosario, Departamento de Cuscatlán, a los **diecinueve días del mes de noviembre de dos mil diecinueve.**

Agro. Odilio de Jesús Portillo Ramírez
Alcalde Municipal

Sra. Eugenia Cruz de Peña
Síndica Municipal

Sra. María Carolina Vásquez de Castro
Primera Regidora Propietaria

Sr. Rafael Antonio Tejada
Segundo Regidor Propietario

Licda. Xiomara Carolina Martínez
Secretaria Municipal.

Aprobado según Acuerdo
Número **uno**, Acta **Veintitrés**
de Sesión Ordinaria
celebrada **19 de noviembre**
de 2019.