

DECRETO NUMERO CUATRO.

El concejo municipal, con el propósito de darle cumplimiento al art. 42, 46 y 81 de la ley de la carrera administrativa municipal, acuerda: el

Manual de Evaluación del Desempeño Laboral

Alcaldía Municipal de Salcoatitán



**INSTITUTO SALVADOREÑO
DE DESARROLLO MUNICIPAL**

Elaborado por:

Con el apoyo técnico de:
instituto salvadoreño de
desarrollo municipal ISDEM

Aprobado por:

Concejo Municipal de Alcaldía Municipal
de Salcoatitán

Acta n^o: acuerdo:

Fecha:

Contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. OBJETIVO DEL MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	4
3. OBJETIVO GENERAL.....	4
3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
4. MARCO LEGAL.....	5
5. APLICACIÓN Y ALCANCE.....	5
5.1. NIVELES FUNCIONARIALES.....	5
6. PRINCIPIOS QUE SUSTENTAN EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	6
7. IMPORTANCIA DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO.....	7
8. TIPOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	8
9. ELEMENTOS DEL PROCESO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO.....	8
9.1. METODOLOGIA.....	8
9.2 METODO DE EVALUACION POR ESCALAS.....	8
9.3 EVALUADORES Y EVALUADOS.....	9
9.4 FUENTES DE INFORMACION.....	9
9.5 CICLO DE EVALUACION.....	9
10. DESCRIPCION DEL PROCESO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO.....	10
10.2 DISTRIBUCIÓN DE LOS/AS EMPLEADOS/AS POR GRUPOS LABORALES.....	10
10.4. ETAPA DE SENSIBILIZACIÓN.....	11
10.4.1. ETAPA DE PREPARACIÓN.....	11
11. PROCEDIMIENTO GENERAL DEL PROCESO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO.....	12
12. PROCEDIMIENTO DE EJECUCION DEL PROCESO DE EVALUACION.....	13
13. POLITICAS DEL MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO.....	13
14. CRITERIOS Y FACTORES A EVALUAR.....	19
.....	20
.....	20
15. ANEXOS.....	22

1. INTRODUCCIÓN.

La evaluación del desempeño laboral es un instrumento de gestión que permite conocer el desempeño de los empleados municipales, con el objeto de apoyarles en mejorar sus competencias laborales y por consiguiente lograr una mayor eficiencia en los procesos institucionales que contribuyan a la mejora de los servicios públicos. En este sentido, la municipalidad de Salcoatitán busca a través del presente manual, contar con un instrumento que organice y regule los procesos de evaluación, que responda a las necesidades de la institución y que cumpla las disposiciones de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal. El Manual ha sido actualizado por el Equipo Técnico Institucional de la Municipalidad, y en su contenido se describen los elementos siguientes: Objetivo del Manual, Objetivo general y específicos, marco legal regulatorio, alcance, niveles funcionariales, políticas y principios básicos que respaldan el sistema de evaluación del desempeño entre otros. Se define también, el proceso general, los procedimientos, los responsables y el proceso de ejecución, anexando los formularios de evaluación del desempeño por niveles funcionariales, de conformidad con la Ley de La Carrera Administrativa Municipal.

2. OBJETIVO DEL MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

- Contar con un instrumento que contenga las políticas y procedimientos que orienten en la ejecución del proceso de evaluación del desempeño según lo establecido en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

3. OBJETIVO GENERAL.

- Medir con objetividad, veracidad y transparencia las capacidades, competencias y habilidades de los colaboradores de la Alcaldía Municipal de Salcoatitán. Identificando áreas de oportunidad de mejora para un desempeño eficiente y un servicio de calidad para los ciudadanos.

3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Promover la participación y el compromiso de los evaluadores y evaluados en el proceso de evaluación del desempeño y en el cumplimiento de la misión y visión institucional.
- Evaluar de forma objetiva el desempeño y el apego del servidor público a las tareas institucionales asignadas
- Retroalimentar al personal de manera efectiva en base a los resultados obtenidos de la evaluación del desempeño.
- Identificar necesidades específicas de capacitación y dotar de los recursos necesarios para fortalecer y/o desarrollar las competencias y habilidades del personal.
- Lograr resultados eficientes de la gestión municipal en beneficio de la población.

4. MARCO LEGAL.

El presente manual, se ha elaborado en cumplimiento, a los artículos contenidos en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, como son:

4.1 El desempeño laboral de los empleados de carrera deberá ser evaluado respecto de los objetivos del puesto de trabajo (Artículo 42)

4.2 La evaluación del desempeño es un instrumento de gestión que busca el mejoramiento y desarrollo de los servidores públicos de carrera. (Artículo 43)

4.3 La evaluación del desempeño laboral de los empleados deberá hacerse y calificarse al menos una vez por año (Artículo 44)

4.4 La calificación producto de la Evaluación del Desempeño Laboral, deberá ser notificada al evaluado. (Artículo 45)

5. APLICACIÓN Y ALCANCE

Es de aplicación para el personal de todos los niveles funcionariales de la Alcaldía Municipal de Salcoatitán.

5.1. NIVELES FUNCIONARIALES

La Ley de la Carrera Administrativa Municipal, clasifica los servidores municipales, en los siguientes niveles:

- a) **NIVEL DE DIRECCIÓN:** Pertenecen a este nivel, los servidores públicos que desempeñan funciones de dirección, planificación y organización del trabajo.
- b) **NIVEL TÉCNICO:** Pertenecen a este nivel, los servidores públicos que desempeñan funciones técnicas o administrativas especializadas y complejas.
- c) **NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO:** Pertenecen los empleados que desempeñan funciones de apoyo administrativo y técnico.
- d) **NIVEL OPERATIVO:** Pertenecen los empleados con funciones de apoyo a los servicios generales propios de la institución.

Para contar con un instrumento integral, este instrumento contempla al personal excluido de la LCAM (Ley de la Carrera Administrativa Municipal) es decir, el personal de Confianza, personal de contratos y personal de Proyectos.

6. PRINCIPIOS QUE SUSTENTAN EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

- 6.1 El Capital Humano es el activo más importante del cual dispone la Municipalidad de Salcoatitán, por tal motivo debe apoyarse y brindársele las herramientas necesarias para el desarrollo y mejora de su desempeño.
- 6.2 La evaluación se convierte en el indicador sobre el cual se toman decisiones, enfocadas a incentivar y a motivar al evaluado/a sobre su desempeño y carrera municipal, contribuyendo a mejorar el ambiente de trabajo y la satisfacción de usuarios.
- 6.3 El sistema de evaluación del desempeño debe ser flexible y adaptable a los diferentes niveles organizacionales y circunstancias que caracterizan la situación del empleado/a y lo suficientemente amigable para ser comprendido y aplicado por todos/as.
- 6.4 El Sistema de Evaluación del Desempeño se fundamenta en que todos; evaluadores/as y evaluados/as son conscientes de la importancia de este instrumento y del impacto en la eficiencia de los procesos, el clima laboral y en la calidad de servicio que se presta a los ciudadanos.

7. IMPORTANCIA DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño, es un proceso que sirve para valorar la excelencia y competencias del colaborador, y así mismo la aportación que hace al logro de los objetivos de la Institución. Su importancia también radica en documentar cuan productivo es un colaborador y en que tareas o áreas podría mejorar su 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.

- Conceder estímulos a los/as empleados/as.
- Formular programas de capacitación.
- Otorgar becas y comisiones de estudio relacionados con el cargo o la gestión municipal.
- Evaluar procesos de selección; y determinar la permanencia en el servicio.

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

- Clarificar la importancia y significado de los puestos de trabajo.
- Estimular a los/as empleados/as para que obtengan mejores resultados.
- Identificar el grado de adecuación de los/as empleados/as a los puestos de trabajo y optimizar las capacidades personales.
- Fomentar la comunicación y cooperación entre el/la evaluador/a y el/la evaluado/a.
- Definir con su evaluador/a, planes de acción para mejorar su competencia laboral.
- Formular y sustentar políticas que eviten la salida de los/as mejores empleados/as de la Municipalidad.

8. TIPOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Se pueden realizar evaluaciones del desempeño, por diferentes circunstancias y en diferentes momentos, entre las cuales se puede mencionar:

- **Evaluación Anual del Desempeño:** Es la evaluación que se realiza una vez al año, a todo el personal.
- **Evaluación Periodo de Prueba:** Es la evaluación que se realiza cuando el personal ingresa en periodo de prueba, ya sea por nuevo ingreso o por concurso de Ley de la Carrera Administrativa Municipal.
- **Evaluación Extraordinaria:** Es la evaluación que se realiza, en cualquier momento, a criterio del nivel de Dirección de las unidades organizativas correspondientes.

9. ELEMENTOS DEL PROCESO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Dentro de los elementos más importantes para el establecimiento del sistema de evaluación del desempeño, se identifica la metodología y los instrumentos de medición. Ambos de vital importancia para el proceso de evaluación ya que nos permitirán evaluar y calificar de manera objetiva los acontecimientos pasados, en base a criterios y factores que nos servirán para mejorar y evitar cometer errores futuros.

9.1. METODOLOGIA.

Los métodos de evaluación de personal son múltiples; y varían de acuerdo a las necesidades y características de la organización. Sin embargo, para efectos del presente Manual, se describen las técnicas o métodos que ofrecen mayores niveles de viabilidad aplicativa de acuerdo a la realidad municipal. En el caso particular se adoptará el método de Evaluación por Escalas.

9.2 METODO DE EVALUACION POR ESCALAS.

En este método se establecen niveles de desempeño para cada uno de los factores que se van a evaluar. El evaluador/a o evaluado 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, y pueden partir desde 0 hasta 10 o de 0 a 5 y pueden reflejarse en categorías cualitativas del desempeño: muy deficiente, deficiente, bueno, muy bueno y excelente, referidos a un nivel de consecución o desempeño diferente.

Independientemente del método o técnica que se utilice para la evaluación del desempeño, la retroalimentación jugará un papel importante ya que ayudará a corregir y a potenciar las habilidades de la persona evaluada.

9.3 EVALUADORES Y EVALUADOS

Serán todos los empleados/as o de los niveles de dirección, nivel administrativo, técnico y operativo.

9.4 FUENTES DE INFORMACION

Las fuentes de información para el desarrollo de la evaluación del desempeño deben ser de origen interno de la Municipalidad, en base al cumplimiento a las funciones asignadas y a criterios y factores a evaluar en cada nivel funcional, reflejados en un instrumento de medición (formulario).

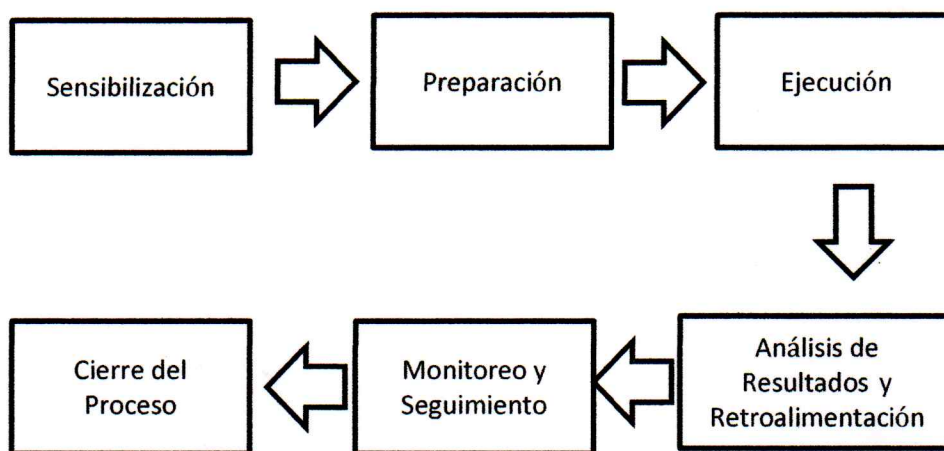
9.5 CICLO DE EVALUACION.

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. Se recomienda que dicho período de evaluación finalice previo a la elaboración del presupuesto anual, ya que de esta evaluación surgirán programas de capacitación que deben ser contemplados en el presupuesto para su respectiva implementación

10. DESCRIPCION DEL PROCESO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

La municipalidad de Salcoatitán ejecutará la evaluación anual del desempeño a través de la siguiente modalidad:

Evaluación por parte del jefe inmediato superior (**Evaluación de jefe a empleado**) El jefe inmediato evaluará al personal bajo su cargo utilizando la herramienta Excel diseñada por la Unidad de Recursos Humanos.



10.2 DISTRIBUCIÓN DE LOS/AS EMPLEADOS/AS POR GRUPOS LABORALES.

NIVEL DE DIRECCIÓN

Secretaría
Recursos Humanos
Contabilidad
Cuentas Corrientes
Registro del Estado Familiar (REF)
Catastro
UACI
Tesorería

NIVEL TÉCNICO.

Administración Plaza Turística
Mujer, Niñez y Adolescencia
Medio Ambiente y Gestión de Riesgo
Auditoría
Publicidad
Asesor jurídico

NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO

Auxiliar Secretaria
Auxiliar UACI

NIVEL OPERATIVO

Vigilante 1
Vigilante 2
Vigilante 3
Ordenanza Plaza Turística 1
Ordenanza Plaza Turística 2

10.4. ETAPA DE SENSIBILIZACIÓN

Se informa el inicio el proceso de evaluación con la programación y ejecución de jornadas de sensibilización para los evaluadores.

10.4.1. ETAPA DE PREPARACIÓN.

Durante esta etapa, se revisa en el sistema la base de datos del personal a evaluar y evaluadores, asignándolo de conformidad a los cargos y unidad organizativa donde se desempeñaron en el periodo a evaluar.

10.4.2. ETAPA DE EJECUCIÓN

Se informa al personal, se entregan fechas para realizar las evaluaciones, se habilita el sistema de evaluación, para que se atienda y se cumpla las fases del proceso y los tiempos correspondientes.

10.4.3. ETAPA DE ANALISIS DE RESULTADOS Y RETROALIMENTACION

Se analizan las calificaciones, se identifican áreas de oportunidad, se brindan insumos para plan de capacitaciones y se establecen sesiones de retroalimentación.

10.4.5. ETAPA DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO

El monitoreo del proceso, se hace mediante el sistema de evaluación.

10.4.6. ETAPA DE CIERRE DEL PROCESO

Los evaluadores remiten las evaluaciones, para archivar en los expedientes laborales.

11. PROCEDIMIENTO GENERAL DEL PROCESO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

No	Activad	Responsable	Duración
1	Notificar el inicio del proceso de evaluación y realizar las jornadas de sensibilización.	Jefe/a de Recursos Humanos con apoyo de comisión de la Carrera Administrativa Municipal	1 semana
2	Determinar la base de datos de evaluadores y evaluados.	Unidad de recursos humanos	1 semana
4	Preparar formularios y realizar pruebas de muestreo con usuarios del sistema de evaluación	Jefe de recursos humanos y comisión de la ley de la carrera administrativa	1 semana
5	Ejecutar el proceso de evaluación del personal en las diferentes unidades según la descripción y metodología propuesta en el presente manual. (evaluación de jefe a empleado)	Jefe inmediato	1 semana
	Iniciar proceso de análisis de resultados y de retroalimentación, presentar insumos para la elaboración de un plan de capacitaciones	Jefe/a de Recursos Humanos	1 Semana
6	Dar seguimiento al proceso, evacuar dudas, atender consultas sobre el proceso, revisiones, etc.	Jefe/a de Recursos Humanos	1 semana
7	Monitorear el avance del proceso de evaluación del desempeño	Jefe/a de Recursos Humanos	1 semana
8	Recepción de evaluaciones firmadas por el evaluador y evaluado.	Jefe/a de Recursos Humanos	2 semanas
9	Remisión de evaluaciones al Registro Administrativo y Municipal, para el archivo en cada expediente laboral del personal.	Jefe/a de Recursos Humanos	2 semanas

12. PROCEDIMIENTO DE EJECUCION DEL PROCESO DE EVALUACION

No.	Actividad	Responsable
1	Convocar al colaborador para explicarle el proceso de evaluación del desempeño.	Jefatura inmediata
2	Proceder a calificar cada uno de los criterios y factores.	Jefatura inmediata/Colaborador
3	Incluir los temas de capacitación que contribuirá a mejorar el desempeño.	Jefatura inmediata/Colaborador
4	Finalizar la evaluación con observaciones o comentarios sobre el desempeño.	Jefatura inmediata/Colaborador
5	Notificar la evaluación al colaborador.	Jefatura inmediata/Colaborador
	Realizar ajustes a la evaluación si procede.	Jefatura inmediata y colaborador
6	Imprimir la evaluación	Jefatura inmediata
7	Participar en la lectura de la evaluación y firmar la evaluación	Jefatura inmediata
8	Firmar la evaluación	Jefatura y Colaborador
9	Remitir las evaluaciones físicas al Departamento de recursos humanos	Jefatura inmediata

13. POLITICAS DEL MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

PROCESO, NOTIFICACION Y PERIODICIDAD DE LA EVALUACION

13.1 Todo proceso de evaluación del desempeño será notificado oportunamente, por la comisión de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal en Coordinación con Recursos Humanos y con el Concejo municipal.

13.2 El proceso de evaluación del desempeño, se realizará una vez al año. Podrán iniciarse los preparativos del proceso al menos dos meses antes de la fecha de evaluación.

13.3 Los manuales descriptores de puestos y de organización y funciones, serán instrumentos básicos, que servirán de apoyo para la elaboración y ejecución del presente manual.

13.4 La evaluación se realizará de acuerdo a los niveles funcionariales, creando para cada nivel un formulario de evaluación que contenga los criterios y factores a evaluar de acuerdo a las funciones del puesto.

RESPONSABILIDADES Y REQUISITOS DE LA EVALUACION

13.5 El concejo municipal, en coordinación con el departamento de Recursos Humanos y la Comisión de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, serán los responsables de actualizar el presente Manual, conforme a las necesidades institucionales.

13.6 La comisión de la Ley de la Carrera Administrativa municipal en coordinación con el departamento de Recursos Humanos, serán responsables de proporcionar los insumos para llevar a cabo el proceso de evaluación.

13.7 El jefe inmediato superior y los colaboradores, serán responsables de realizar la evaluación del desempeño en base a la metodología y a los procedimientos descritos en el presente manual y en ausencia del jefe, la evaluación la realizara el jefe inmediato superior.

13.8 Para evaluar el desempeño anual el colaborador o funcionario, este deberá contar con al menos seis meses en el cargo, salvo casos especiales.

13.9 El colaborador que haya sido trasladado temporal o permanentemente a otra unidad organizativa, lo evaluará el jefe inmediato superior, donde haya laborado como mínimo tres meses, durante el periodo evaluado.

13.10 El responsable de la oficina de Recursos Humanos o de la unidad competente 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.

13.11 Todas las evaluaciones deberán ser remitidas al departamento de Recursos Humanos debidamente firmadas por el evaluador y el evaluado, para su registro y archivo en el expediente correspondiente, el cual contendrá todos los documentos pertinentes al desempeño del empleado/a:

1. Copia de la evaluación del desempeño.
2. Notificaciones relacionadas con el desempeño.
3. Cartas de felicitación por el trabajo eficiente.
4. Llamadas de atención en pro de un mejor desempeño y Curriculum Vitae entre otros.
5. Certificados de capacitaciones.
6. Incapacidades, etc.

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

13.13 A discreción del concejo municipal y del personal de Dirección, se podrán realizar evaluaciones del personal, en cualquier momento que sea requerido. Para lo cual se deberán realizar las coordinaciones con el Departamento de Recursos Humanos y con la comisión de la Ley de la Carrera Administrativa de la municipalidad formando una comisión en la que podrá participar el Concejo Municipal.

REQUISITOS DE APROBACION

13.14 Las ponderaciones de las evaluaciones serán las establecidas en la descripción del proceso de evaluación según los casos citados.

13.15 En caso de obtener una calificación menor a 6, el jefe inmediato y el colaborador, se comprometerán a identificar las áreas de mejora y a gestionar las capacitaciones y/o entrenamientos que contribuyan a fortalecer las competencias laborales para mejorar el desempeño. Posteriormente, se realizará una evaluación extraordinaria para conocer los avances.

13.16 La retroalimentación será una herramienta efectiva e indispensable a utilizar durante el proceso de evaluación independientemente de los resultados que se obtengan

13.17 En el caso, de que el colaborador, después de haberse capacitado en las áreas de mejora y en una evaluación extraordinaria, no se obtenga una nota superior a la nota anterior, el jefe de recursos humanos y el jefe inmediato en coordinación, seguirán los procesos y procedimientos legales.

REVISION, MODIFICACION Y EVALUACIONES EXTRAORDINARIAS

13.18 Los criterios y factores actuales definidos en el sistema de evaluación, podrán modificarse de acuerdo a las necesidades y requerimientos institucionales.

13.19 Los evaluadores/evaluados deberán proveer argumentos y soportes suficientes para sustentar la calificación otorgada al evaluado, guardando siempre la debida confidencialidad.

13.20 El/la evaluado/a podrá solicitar revisión de su evaluación de desempeño según lo establecido en el Art. 45 de la Ley de la Carrera Administrativa, **“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 del Alcalde y en la ausencia de ambos, al Gerente General, 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.”**

13.21 El departamento de Recursos Humanos y la Comisión de la carrera administrativa tendrán ocho días hábiles para enviar dicha documentación (dos copias y un informe sobre los resultados de cada evaluación), al Alcalde y Concejo para análisis de resultados

INCAPACIDAD O AUSENCIA

- 13.22 En caso que, a la fecha de evaluación, el/la empleado/a se encuentre ausente de su puesto, ya sea por incapacidad, vacaciones, licencia o becas; el proceso de evaluación deberá realizarse cuando éste regrese al trabajo. Para ello, el/la jefe inmediato/a deberá justificar el caso en forma escrita ante la Oficina de Recursos Humanos o la Unidad Administrativa competente, y ésta a su vez, informar al Concejo Municipal, Comisión Municipal de la Carrera Administrativa y Registro.
- 13.23 En casos de que el empleado haya interrumpido sus servicios por un periodo largo debidos a incapacidad o permiso, se tomara en cuenta el resultado de la evaluación anterior
- 13.24 En caso de que el/la empleado/a se encuentre ausente de su puesto por motivo de licencias sin goce de salario, no deberá exigirse la evaluación del desempeño para ningún efecto administrativo ni legal.

RESOLUCION DE CONFLICTOS

- 13.25 La ausencia de la firma del jefe/a invalidará la evaluación del desempeño, por lo cual éste será responsable por los prejuicios que tal omisión cause al evaluado/a. Sin embargo, si la omisión obedece a que el/la evaluado/a se negó a firmar, el jefe deberá indicarlo así, en formulario "OBSERVACIONES GENERALES DE LA JEFATURA", y, además, registrar el hecho, en un acta avalada con su firma y la de por lo menos dos observadores con sus respectivas calidades. De modo similar ha de proceder el/la empleado/a en el caso de que su jefe/a inmediato/a no cumpla.
- 13.26 Si el/la empleado/a se negase a asistir a la entrevista para ser notificado del resultado de la evaluación, o para dialogar sobre una eventual disconformidad con respecto a ésta evaluación, el jefe/a inmediato/a o el/la superior/a del jefe/a inmediato/a (en caso de que este último intervenga en el proceso), ha de seguir el mismo procedimiento descrito en el punto anterior.

FORMULARIOS Y OBSERVACIONES

- 13.27 El formulario de evaluación del desempeño es un documento oficial de gran trascendencia para las distintas acciones legales, y/o técnicas del proceso de administración de recursos humanos. Este ha de ser llenado y manejado en forma cuidadosa, exento de alteraciones, roturas, correcciones o tachaduras que hagan dudar de la autenticidad de los datos en él contenidos. Además, es recomendable que sea llenado digitalmente.
- 13.28 Para cada nivel funcional se creará un formulario de acuerdo a las funciones del cargo
- 13.29 En caso de que el formulario no haya sido llenado correctamente, la oficina de Recursos Humanos o la unidad competente, lo devolverá al jefe/a inmediato/a para ser llenado en la forma debida, para lo cual contara con un plazo de 3 días hábiles.

DISPOCIONES GENERALES

- 13.30 La evaluación anual del desempeño será un insumo importante para la toma de decisiones en cuanto a los procesos de mejora, administrativos y operativos y para la detección de necesidades de desarrollo y capacitación del personal.
- 13.31 Aun cuando el jefe inmediato tenga menos de tres meses de ser jefe del empleado/a, este deberá proceder a evaluar su desempeño de acuerdo con los procedimientos establecidos en el presente manual. Para ello, ha de fundamentar sus apreciaciones en los datos contenidos en el expediente del desempeño del empleado/a dónde se haya registrado información de las evaluaciones practicadas por jefes anteriores.
- 13.32 El/la jefe/a inmediato o el superior podrán utilizar hojas adicionales, 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/a.

14. CRITERIOS Y FACTORES A EVALUAR

A continuación, se presentan los criterios y factores definidos actualmente para el cargo de Secretaría Municipal, según el nivel funcional, en el sistema de evaluación del Desempeño:

Evaluación del Desempeño Laboral. Formulario N.º 1 Nivel de Dirección			
NOMBRE DEL EMPLEADO:			
CARGO:			
FECHA DE INGRESO			
NIVEL ACADEMICO:			
Criterio	Ponderación	Factor	%
Productividad	35	Mantener actualizados los registros sobre los asuntos tratados y acuerdos alcanzados en el Concejo Municipal.	5
		Apoyar a las comisiones designadas por el Concejo Municipal y facilitar el trabajo que se les ha encomendado.	5
		Asistir en general las actividades realizadas por el Concejo Municipal.	5
		Las funciones que estipula el artículo 55 del Código Municipal.	5
		Certificar los acuerdos emanado de las decisiones del Concejo Municipal.	5
		Asesora al concejo municipal en la toma de decisiones	5
		Dar a conocer la agenda antes de la reunión de Concejo Municipal	5
Liderazgo	35	Sabe delegar el trabajo y tratar a sus colaboradores	5
		Tiene Iniciativa e innovación	5
		Desarrolla el trabajo en equipo	5
		Toma de decisiones acertadas	5
		Se involucra y trabaja en equipo	5
		Atiende y escucha a los colaboradores y usuarios	5
		Propone alternativas para realizar de una mejor forma su trabajo	5
Conducta Laboral	30	Tiene Comunicación asertiva	5
		Ética profesional	5
		Buena Actitud y Hábitos de trabajo	5
		Identificación y compromiso institucional	5
		Responsabilidad	5
		Relaciones interpersonales	5
	100	EVALUACION EXCELENTE	10
Ponderaciones		Nota:	
Deficiente	1	<5	Deficiente
Regular	2	.6-7	Bueno
Bueno	3	.8-9	Muy bueno
Muy bueno	4	10	Excelente
Excelente	5	Observaciones	

Evaluación del Desempeño Laboral. Formulario N.º 1 Nivel de Dirección	
NOMBRE DEL EMPLEADO:	
CARGO:	
FECHA DE INGRESO	
NIVEL ACADEMICO:	

Esta parte se llenará con la información general de la persona que será evaluada

Criterio	Ponderación	Factor	
Productividad	35	Mantener actualizados los registros sobre los asuntos tratados y acuerdos alcanzados en el Concejo Municipal.	5
		Apoyar a las comisiones designadas por el Concejo Municipal y facilitar el trabajo que se les ha encomendado.	5
		Asistir en general las actividades realizadas por el Concejo Municipal.	5
		Las funciones que estipula el artículo 55 del Código Municipal.	5
		Certificar los acuerdos emanado de las decisiones del Concejo Municipal.	5
		Asesora al concejo municipal en la toma de decisiones	5
		Dar a conocer la agenda antes de la reunión de Concejo Municipal	5

(el factor) Esta parte cambia según las funciones establecidas para cada cargo

La ponderación es asignada en una escala del 1 al 5 según cumplimiento del factor

Existirán 3 tipos de criterios para realizar la evaluación de los cuales segregaran los factores

La herramienta Excel proporcionará el resultado de la evaluación

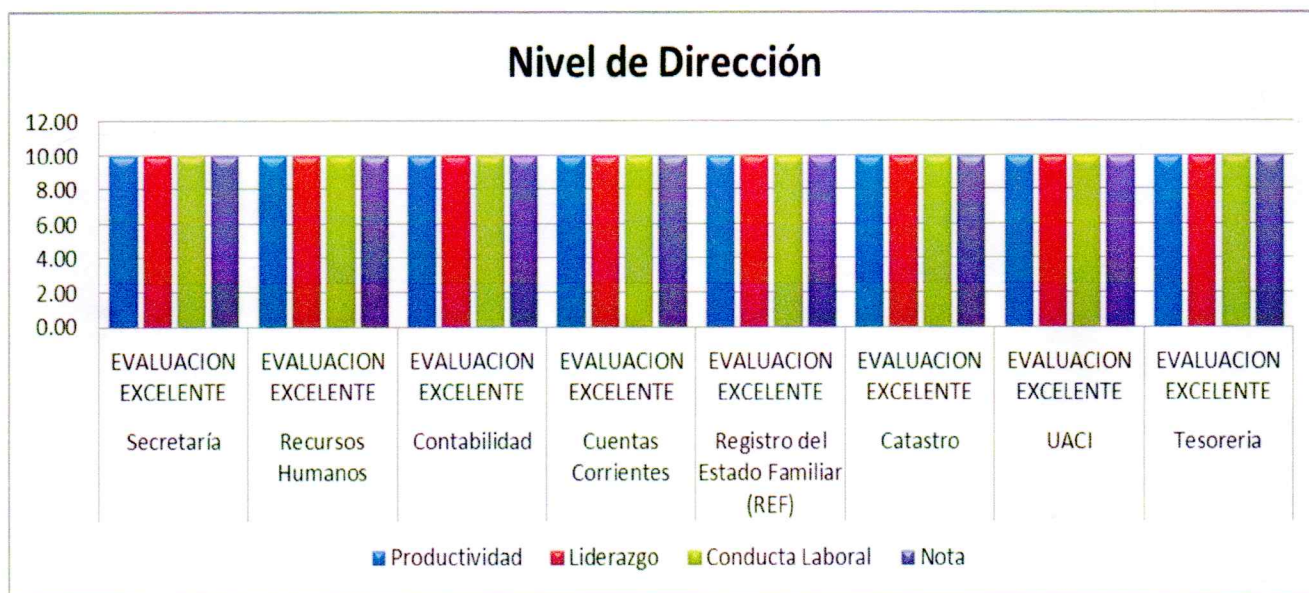
100		EVALUACION EXCELENTE		10	
Ponderaciones		Nota:			
Deficiente	1	<5			Deficiente
Regular	2	.6-7			Bueno
Bueno	3	.8-9			Muy bueno
Muy bueno	4	10			Excelente
Excelente	5				Observaciones

Rangos de resultados de evaluación

El proceso anterior se realizará con cada empleado, para el cual los factores del criterio de productividad cambiarán de acuerdo a sus funciones asignadas. Por medio de la herramienta Excel podremos separar los empleados por sus niveles funcionariales y analizar en cual criterio han obtenido una nota menor, de manera que permita identificar necesidades de capacitación o tomar las medidas correctivas que sean necesarias.

A continuación, se muestra el ejemplo del cuadro resumen de resultados por los empleados de nivel de dirección.

Nivel de Dirección							
Nivel	Unidad Organizativa	Resultado de Evaluación	Productividad	Liderazgo	Conducta Laboral	Nota	
ND	Secretaría	EVALUACION EXCELENTE	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
ND	Recursos Humanos	EVALUACION EXCELENTE	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
ND	Contabilidad	EVALUACION EXCELENTE	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
ND	Cuentas Corrientes	EVALUACION EXCELENTE	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
ND	Registro del Estado Familiar (REF)	EVALUACION EXCELENTE	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
ND	Catastro	EVALUACION EXCELENTE	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
ND	UACI	EVALUACION EXCELENTE	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
ND	Tesorería	EVALUACION EXCELENTE	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00



15. ANEXOS

INSTRUCCIONES PARA EL USO DEL FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (HOJA EXCEL)

- 1. IDENTIFIQUE Y SELECCIONE EL FORMULARIO CORRECTO**
- 2. COMPLETE LA INFORMACIÓN QUE SE LE SOLICITA**
- 3. SELECCIONE CRITERIO Y FACTORES DEL DESEMPEÑO SEGÚN GRUPO LABORAL**
- 4. CALCULE EL RESULTADO O CALIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN.**
- 5. AGREGUE OBSERVACIONES**
- 6. FIRME EL FORMULARIO DE EVALUACION**
- 7. ESCRIBA LA FECHA**

Evaluación del Desempeño Laboral. Formulario N.º 1 Nivel de Dirección			
NOMBRE DEL EMPLEADO:			
CARGO:			
FECHA DE INGRESO			
NIVEL ACADEMICO:			
Criterio	Ponderación	Factor	%
Productividad	35		
Liderazgo	35		
Conducta Laboral	30		
	100		
Ponderaciones		Nota:	
Deficiente	1	<5	Deficiente
Regular	2	.6-7	Bueno
Bueno	3	.8-9	Muy bueno
Muy bueno	4	10	Excelente
Excelente	5		
Observaciones			

DADO EN SALON DE SESIONES DE LA MUNICIPALIDAD DE SALCOATITAN,
DEPARTAMENTO DE SONSONATE, A DOS DE DICIEMBRE DE DOS MIL VEINTE.

EL PRESENTE DECRETO ENTRARA EN VIGENCIA EL DIA UNO DE ENERO DE DOS MIL VEINTIUNO.



Blanca Maribel Solano de Sosa
alcaldesa municipal.

José Belisario Rodríguez Corleto
primer regidor propietario señor.

Ronal Alberto Pérez Santos
segundo regidor propietario,

Don Oscar Alberto Pérez Mendoza
tercer Regidor propietario,

José Antonio Tadeo Siciliano
cuarto Regidor propietario.

Marco Antonio Reyes Ramírez
Síndico Municipal



Gilberto Rolando Campos Iraheta.
secretario Municipal

EL INFRASCRITO SECRETARIO MUNICIPAL.

CERTIFICA: Que en el libro de actas y acuerdo municipales que esta oficina lleva en el corriente año a páginas doscientos setenta y siete y siguientes, se encuentra la que en la parte conducente dice:” / **ACTA NUMERO VEINTINUEVE-2019.-** En el salón de sesiones de la alcaldía municipal de la villa de Salcoatitán, departamento de Sonsonate a las nueve horas del día DOS de DICIEMBRE de dos mil diecinueve. reunido el concejo municipal, con el objetivo de celebrar sesión ordinaria. preside y convoca la señora alcaldesa municipal doña Blanca Maribel Solano de Sosa. / **ACUERDO NUMERO OCHOCIENTOS SESENTA Y CINCO-** La Municipalidad CONSIDERANDO: I- Que el MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL DE ESTA ADMINISTRACION, data de dos mil trece. II- Que a esta fecha la administración de personal ha tenido algunos cambios, III- Que se tiene a la vista un ejemplar de manual propuesto por la Comisión de elaboración correspondiente que ha trabajado bajo la supervisión y asesoría del ISDEM, ACUERDA: Aprobar en todas sus partes dicho manual a partir del día uno de enero próximo. Certifíquese el presente acuerdo y socialícese con el personal para evitar argumentos de desconocimiento de dicho manual. / Y no habiendo más que hacer constar, se da por terminada la presente que firmamos. ///B.M.S.S. /A.M.H DE Rivera/ J.B. Rodríguez/ Mario H. Vigil Moran y J. Elías Mata A. Zonia Juárez de Santa Cruz, José Hernán Cortez, /E. Marilyn Olla de Pérez/ /G. R. Campos I.” RUBRICADAS.

ES CONFORME CON SU ORIGINAL.

Secretaria municipal: Salcoatitán, departamento de Sonsonate TRES DE DICIEMBRE de dos mil diecinueve.



Rolando C. Iraheta
SECRETARIO MUNICIPAL