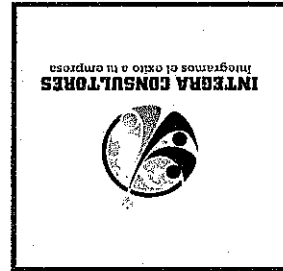
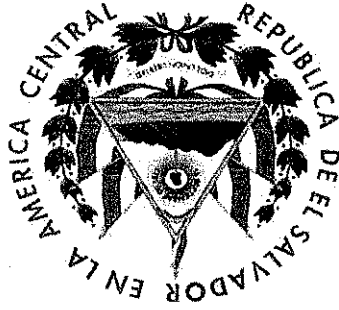
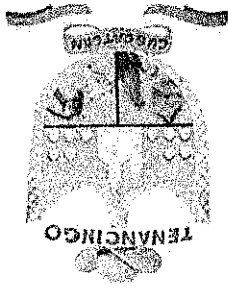


Noviembre-2,020



MANUAL REGULADOR DEL
SISTEMA RETRIBUTIVO -2021

ALCALDÍA MUNICIPAL DE VILLA
TENANCINGO
DEPARTAMENTO DE
CUSCATLÁN

Contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	3
MARCO LEGAL.....	5
3. BASE TEORICA.....	8
4. METODOLOGIA.....	11
5. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN.....	13
6. ÁMBITOS DE APLICACIÓN.....	14
7. CRITERIOS Y CONDICIONES PARA LA OPERACIÓN.....	15
DEL SISTEMA RETRIBUTIVO.....	15
8. CONDICIONES.....	20
9. VENTAJAS DEL SISTEMA RETRIBUTIVO.....	21
10. ESTRUCTURA DEL SISTEMA RETRIBUTIVO.....	22
10.1 NIVELES.....	22
10.2 CATEGORÍAS.....	24
11. PROCEDIMIENTO Y CONSIDERACIONES PARA EL ASCENSO DE CATEGORIAS Y MEJORA SALARIAL.....	26
12. PAUTAS Y MATRICES METODOLÓGICAS PARA ESTABLECER LA RETRIBUCIÓN SALARIAL DE LOS EMPLEADOS/AS MUNICIPALES POR NIVELES FUNCIONALES Y POR CARGOS.....	29
CONTENIDO DE LAS MATRICES.....	31
GUÍA DE OPERACIÓN DE MATRICES DEL SISTEMA RETRIBUTIVO.....	32
13. GLOSARIO.....	38

1. INTRODUCCIÓN

El presente manual tiene como finalidad general establecer en la Municipalidad de Tenenango, un sistema que regule los ascensos y salarios por nivel de funcionalidad de los/as empleados/as que laboran en la Municipalidad, en dependencia de cargo desempeñado.

La base jurídica principal de diseño y puesta en marcha de este manual es la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, el Código Municipal, así como otros cuerpos legales tanto secundarios, como internos a la Municipalidad.

En su contenido el manual desarrollara sus objetivos generales y específicos, su base legal, su base teórica, sus pautas de revisión y actualización, el ámbito de aplicación, criterios y condiciones para la operación del sistema retributivo, la estructura del sistema, procedimientos para el ascenso de categorías y remuneraciones, la retribución salarial de los empleados municipales por cargos y niveles funcionariales, así como las opciones de reconocimiento no monetarias.

2. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Promover la modernización institucional por medio del establecimiento de regulaciones internas que aseguren el acceso ordenado por parte de los empleados/as de carrera a un sistema de ascensos y mejora salarial debidamente organizada.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Favorecer el conocimiento y aplicación del marco legal que regula la implementación de los sistemas retributivos a partir de lo establecido en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.
- Brindar mejores oportunidades de acceso a los empleados/ a mejoras salariales y ascensos dentro de la Carrera Administrativa Municipal.
- Ofrecer los instrumentos que contribuyan con el proceso de elaboración del Sistema Retributivo de la Municipalidad.
- Validar la asignación salarial actual de los servidores públicos municipales.

MARCO LEGAL

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR

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

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

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

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

"Art. 220.- Una ley especial regulará lo pertinente al retiro de los funcionarios y empleados públicos y municipales, la cual fijará los porcentajes de jubilación a que éstos tendrán derecho de acuerdo a los años de prestación de servicio y a los salarios devengados.

El monto de la jubilación que se perciba estará exento de todo impuesto o tasa fiscal y municipal.

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

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

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

En el Capítulo I a que hace referencia el artículo, contiene disposiciones a los derechos, obligaciones y prohibiciones que tienen los empleados(as) y funcionarios(as) públicos(as) municipales, ciertamente la Constitución de la República regula en forma general, en este caso, todo lo relativo al servicio civil.

LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

De las Categorías

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

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

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

Obligación Especial de las Municipalidades

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



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

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

3. BASE TEORICA

Un sistema de retribución está formado por un conjunto de medidas administrativas y financieras que integradas contribuyen a ofrecer atención ordenada, transparente y oportuna a la necesidad que los empleados/as de la Municipalidad tienen que conocer sus posibilidades y perspectivas de desarrollo profesional, ascenso y mejora salarial.

Los objetivos de la política retributiva son: atraer, motivar y retener personal suficiente con la capacidad que necesita la Municipalidad, y para ello es preciso que en la práctica esta contenga los siguientes elementos.

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

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



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

d) Que sea atinente, es decir que responda a la realidad y el entorno laboral y social.

e) Que sea fácilmente entendible y comunicada a los empleados municipales.

f) Que sea asumible por la municipalidad en términos de costos y presupuestos.

g) Que motive la superación personal y familiar del empleado/a. con el propósito de dar viabilidad de implementación a la política o sistemas retributivo de la Municipalidad es importante tener en consideración los elementos siguientes:

1. Hacer de la política retributiva una herramienta de gestión organizativa que favorezca el compromiso de los empleados/as que requiere la Municipalidad.

2. Disponer de los mecanismos que aseguren la equidad de las retribuciones y conveza de ello a los empleados/as municipales y sus representantes.

3. Promover el conocimiento de la remuneración existente en puestos similares que permitan establecer algún tipo de parámetros comparativos.

4. Fomentar el empleo y remuneración en función del rendimiento del empleado/a municipal que visualice la posibilidad de mejora ordenada y objetivamente evaluada del mismo.

La definición la puesta en marcha del sistema retributivo ofrece las ventajas siguientes:

a) Parte de la distribución de los cargos por nivel funcional que esta establecida en el Manual de Cargos y Categorías con el que cuenta la Administración Municipal.

b) Ordena los salarios por niveles funcionariales, identifica tres categorías opciones de ascenso y mejora salarial por cada uno de ellos y establece un margen porcentual de mejora salarial en cada categoría que permite al Concejo Municipal realizar aumentos sin que ello necesariamente lleve al ascenso de categoría y a esperar dos años para considerar la mejora salarial como estímulo al buen desempeño.

c) Permite reconocimientos salariales a empleados/as excepcionales que hayan obtenido calificación positiva de los requisitos de experiencia conocimiento, capacitación y méritos acreditados, antes de los años establecidos por la ley de la Carrera Administrativa Municipal, mediante la aproximación porcentual al techo de la categoría.

- d) Los techos máximos de opción de aumento salarial establecidos por los cargos por nivel funcional responden a los salarios actualmente devengados por los empleados/as que desempeñan dichos cargos y los cuales tendrán obligación de ser evaluados para valorar la opción de ascenso de categoría dentro de dos años como lo establece la ley de la Carrera Administrativa Municipal.

- e) Determina con antelación los montos máximos por categoría, para fines presupuestarios

- f) Permite la superación personal y el desarrollo especializado de las personas en el desempeño de sus funciones

- g) Contribuye a la mejora del clima laboral y favorece el desarrollo de las relaciones positivas

- h) Genera certidumbre al futuro desarrollo profesional y personal de los empleados/as y la Municipalidad.

- i) Constituye un paso a la modernización y transparencia de la gestión municipal y fortalecimiento de las capacidades internas.

4. METODOLOGIA

El proceso de diseño del manual ha transcurrido por los momentos siguientes:

- Organización interna del proyecto de definición de un programa actuación que asegure la participación de los referentes de las distintas unidades de la Municipalidad.

- Revisión y análisis de los manuales genéricos para la gestión administrativa municipal basados en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal brindados por la Cooperación de Municipalidades de la Republica de El Salvador.

- Diagnóstico de la estructura organizativa y de cargos con la finalidad de identificar los nuevos elementos y consideraciones del personal de dirección de la Municipalidad.

- Analisis de una propuesta general estructurada a partir de lo establecido por la Ley de la Carrera Administrativa y otras leyes relacionadas: así como teniendo como fundamentos los principios básicos de administración y gestión de recursos humanos.

- Revisión y análisis de la estructura salarial y proyecciones presupuestarias de la municipalidad para el año en marcha.

- Definición de los rangos (pisos y techos) salariales viables para la realidad financiera de la Municipalidad para cada una de las categorías y potencial opción de mejora salarial para cada uno de los cargos existentes en cada uno de los niveles funcionariales.

- Validación y aprobación de la propuesta del sistema retributivo por parte del Concejo Municipal.

- Socialización con el personal a efecto de propiciar el apropiamiento y operativización de las nuevas disposiciones administrativas.

5. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN

El Manual Regulator del Sistema Retributivo elaborado con el propósito de mantener un ordenamiento institucional en las opciones de ascenso y mejora salariales de la Municipalidad de Tenancingo; este ordenamiento se ve necesariamente demandado por cambios a partir de la realidad económica y social del país y las necesidades de modernización o por disposiciones legales novedosas que debe atender la Municipalidad.

Lo anterior impone a la Municipalidad la necesidad de llevar a cabo una revisión periódica del presente manual, posibilitando así una actualización que le permita responder a las metas, objetivos y misión institucional con los niveles de eficiencia y efectividad requeridos, por lo que su revisión y actualización se realizará cada año o cuando el Concejo Municipal lo estime conveniente; esta actualización ha de estar basada en los aspectos siguientes:

- Incorporar al mismo las modificaciones necesarias que armonicen con la realidad organizativa, administrativa y financiera de la Municipalidad y viabilicen la consecución de objetivos y metas institucionales.



- Socializar entre los empleados (as) su contenido y sus respectivas modificaciones para favorecer su apropiamiento y asunción.
- Facilita a los empleados(as) el conocimiento, herramientas y materiales necesarios, considerados en el desempeño diario de modo que este impacte la actualidad de los servicios a los ciudadanos (as).
- La Comisión Municipal de la Carrera Administrativa existente ha de apoyar y acompañar el proceso proporcionando aportes y consideraciones.

6. AMBITOS DE APLICACIÓN

El presente manual de políticas, planes y programas de capacitación será de aplicación permanente a todo el personal de la Alcaldía Municipal de Villa Tenmanguo, es decir a los niveles de dirección, técnico, administrativo y operativo; según lo indicado en los artículos 6, 7, 8 y 9 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y a las definiciones que se detallan continuación.

Nivel de dirección. Pertenecen los (as) empleados(as) municipales que desempeñan funciones de dirección, planificación y organización del trabajo tendientes a lograr los objetivos de la institución.

Nivel técnico. Al cual Pertenecen los(as) empleados(as) municipales que desempeñan funciones técnicas administrativas especializadas y complejas, para los que se requiere estudios previos de orden universitario o técnico.



Nivel de soporte administrativo. A este nivel pertenecen los(as) empleados(as) que desempeñan funciones de apoyo administrativo y técnico para los que se requiere estudios mínimos de bachillerato

Nivel operativo. Pertenecen los (as) empleados(as) municipales con funciones de apoyo a los servicios generales propios de la Municipalidad.

La clasificación de los cargos de la Municipalidad en niveles funcionariales tiene como propósito el establecimiento de las categorías y por consiguientes las opciones de ascenso y mejora salarial a los que tiene derecho los (as) empleados(as) municipales según lo establece la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

7. CRITERIOS Y CONDICIONES PARA LA OPERACIÓN DEL SISTEMA RETRIBUTIVO

El sistema tributario de la Municipalidad de Tenamchngo está basado en tres aspectos fundamentales que son:

- a) Los aspectos subjetivos (la persona, su categoría): a ello se destinan las retribuciones básicas: el importe del sueldo, que remunera la categoría (el Grupo de Clasificación) y la antigüedad del funcionario.

- b) Los aspectos objetivos del puesto de trabajo, (las funciones): encontramos la parte principal de las denominadas retribuciones complementarias: el complemento de destino, correspondiente al nivel

del puesto que se desempeñe y el complemento específico, destinado a retribuir las condiciones particulares de algunos puestos de trabajo en atención a su especial dificultad técnica, dedicación, responsabilidad, incompatibilidad y peligrosidad.

c) Los aspectos de desempeño: a ello se dirige el complemento de productividad, destinado a retribuir el especial rendimiento, la actividad extraordinaria y el interés o iniciativa con que el funcionario realice su trabajo; es decir, que si un empleado/a realiza su trabajo con alto nivel de servicio, genera un ambiente participativo, es capaz de cumplir con las responsabilidades asignadas con mejoras y propuestas sobresalientes y es de beneficio para la Municipalidad, es considerado importante contar con incentivos adicionales para efectos de los cálculos de la retribución.

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



Los elementos a considerar para los aspectos Subjetivos podemos citar:

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

Los elementos a considerar para los aspectos Objetivos podemos citar:

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

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

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

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

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

- Resultados de Evaluación de Desempeño
- Puntualidad
- Prudencia
- Nivel de responsabilidad para ejecutar sus funciones y asignaciones
- Lealtad
- Trabajo en Equipo
- Buen trato a los compañeros y clientes/usuarios de los servicios de la municipalidad
- Aportaciones con ideas Innovadores
- Cumplimiento a las leyes municipales y del país
- Capacidad de ejecutar proyectos con calidad
- Mantener orden en términos de Procedimientos y Controles
- Buena disposición para el trabajo



- Excelentes resultados frutos de las capacitaciones recibidas
- Buen manejo de los fondos de la alcaldía, cuando el cargo así lo exija
- Velar por el medio ambiente
- Velar por la equidad de género.
- Cumplimiento de objetivos y metas

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

A continuación, se mencionan algunos que pueden ser estas retribuciones no monetarias para premiar el sobresaliente desempeño de sus mejores colaboradores en todos los niveles (N significa que no se requieren fondos, y S significa que si requerirá de fondos propios para realizar el concepto):

- Capacitaciones por medio de becas de entidades cooperantes
- Talleres de Gestión Administrativa o Gestiones Operativas
- Reconocimientos Públicos en el Municipio
- Incorporación a Proyectos Claves de la Alcaldía
- Incorporación a Comités Estratégicos que se conforman en el municipio o en el País
- Menciones Honoríficas en Eventos Públicos
- Vales para despensa familiar (S) o canasta navideña

- Becas o Medias Becas para sus hijos (S) pagaderos directamente a la institución escolar
- Beca para estudios técnicos y Avanzados (S)
- Derecho a red de telefonía Celular con cierto techo mensual (S)
- Vales de Gasolina (S)

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

8. CONDICIONES

a) La Municipalidad cuenta de forma actualizada y en ejercicio con sus manuales de organización y funciones, descriptor de cargos, evaluación del desempeño y el manual de capacitación.

b) Cada uno de los/as empleados/as han de conocer cada uno de los instrumentos y las oportunidades con las que cuenta para mejora salarial, profesional y personalmente al realizar una labor satisfactoria.

c) Existe el compromiso del Concejo Municipal del cumplimiento disciplinado de los procedimientos, registros y controles que generen la credibilidad y confianza del empleado en las instancias y jefaturas institucionales responsables de la operativización de la carrera administrativa municipales y la Ley.

d) Las consideraciones establecidas en el sistema retributivo han de tenerse en cuenta para la definición de los presupuestos municipales.

e) La implementación del sistema retributivo podrá considerar la definición de una oferta de estímulos no monetarios que administrará y aplicará el Concejo Municipal y el Alcalde/sa en base a las evaluaciones del desempeño y las disposiciones de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

f) Cualquier decisión o disposición que afecte positiva o negativamente a uno o varios de los/as empleados/as municipales deberán ser comunicada oportunamente, de forma clara, escrita e íntegra que asegure la transparencia de la misma.

9. VENTAJAS DEL SISTEMA RETRIBUTIVO

a) Permita identificar por nivel funcional cada uno de los cargos de la administración municipal.

b) Salarios por niveles funcionariales.

c) Defina un porcentaje del monto del cargo respecto a un techo máximo de la categoría actual.

d) Permita reconocimientos salariales a empleados/as que hayan obtenido calificación positiva de los requisitos de experiencia, conocimiento, capacitación y méritos acreditados, antes de los dos

años establecidos en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, mediante la aproximación porcentual al techo de la categoría.

e) Determina con antelación los montos máximos por categoría, para fines presupuestarios.

f) Permite la superación personal e institucional de la Municipalidad.

g) Contribuye a la mejora del clima laboral y favorece el desarrollo de relaciones positivas.

10. ESTRUCTURA DEL SISTEMA RETRIBUTIVO

La estructura del sistema retributivo tiene dos elementos fundamentales relacionados con los niveles funcionariales dentro de los cuales son clasificados los cargos que ocupan los empleados de carrera, y con las categorías que según su nivel funcional determinan las opciones de mejora salarial que tienen los/as empleados/as en su proceso de pertenencia en la Carrera Administrativa Municipal y dentro de la Municipalidad. Para efectos de su consideración en este manual se consiguan y definen cada uno de esos niveles y categorías como elementos de referencia y consideración:

10.1 NIVELES

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



NIVEL DE DIRECCIÓN

- Concejal
- Alcalde Municipal
- Síndico Municipal

NIVEL TÉCNICO:

- Secretario Municipal
- Tesorero Municipal
- Jefe de UACI
- Contador Municipal
- Jefe de Unidad RFF
- Encargado/a de La Unidad de Acceso a la Información Pública
- Jefe de Catastro y Cuentas corrientes
- Jefe de Unidad de Medio Ambiente
- Jefe de Promoción Social

NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO:

- Encargado/a de la Unidad Municipal de la Mujer
- Auxiliar de Contabilidad
- Auxiliar de Tesorería
- Auxiliar de Promoción Social
- Archivo
- Encargada de Cementerio
- Encargado de deporte
- Encargado de la Niñez y adolescencia

- Ordenanza
- Motorista Municipal

NIVEL OPERATIVO:

- Jefe de Servicios Generales
- Motorista de Tren de Aseo
- Recolector
- Barrendero de calles
- Auxiliar de Medio Ambiente
- Agente Municipal

10.2 CATEGORIAS

El sistema de retribución operara a través de tres categorías en correspondencia con lo que establece el Art. 10 de la Carrera Administrativa Municipal y las cuales han sido debidamente establecidas en el manual descriptor de cargos y categorías de esta municipalidad y que a continuación se aplican:

CATEGORIAS 1ª - 2ª - 3ª

- Las categorías constituyen las opciones de ascenso progresivo y escalonadas que tienen los empleados/as y que ha de garantizar la mejora continua de su condición en términos salariales, prestaciones y estímulos de un cargo determinado.



- La 3ª categoría representa el escalón en que cada empleado/a municipal iniciara su tránsito dentro la Carrera Administrativa Municipal, la 2ª categoría el nivel intermedio y la 1ª el nivel superior a alcanzar en su proceso de mejora continua a partir de su experiencia, tiempo, eficiencia en el desempeño y méritos.

- Cada categoría ha de contener de forma ascendente un rango salarial posible al que pueda acceder el empleado/a dentro de ella a partir de la evaluación del desempeño y los méritos acumulados durante un periodo de dos años.

- Los rangos se han de establecer teniendo en consideración la actual estructura de salarios de la municipalidad y su realidad financiera, administrativa y presupuestaria.

- Las opciones de abandono de una categoría por ascenso han de estar determinadas por el proceso de evaluación del desempeño, tiempo y méritos acumulados.

- Los valores asignados a los rangos y opciones de mejora salarial corresponden a cada categoría serán revisados y adecuados periódicamente en correspondencia con las necesidades y realidades administrativas y financieras de la Municipalidad.

- La mejora salarial dentro de la misma categoría será una posibilidad a considerar para estimular al personal en el intermedio de los dos años u

otros periodos que el Concejo Municipal considere prudente en base a resultados de una evaluación previa.

Todos/as los/as empleados/as ingresarán a la Carrera administrativa Municipal dentro de la Municipalidad en la tercera categoría e ira ascendiendo a las subsiguientes de acuerdo a la experiencia, conocimientos, capacitación y méritos acreditados.

Todos/as los/as empleados/as tendrán derecho a ascender a una categoría superior, hasta después de dos años de haber desempeñado el cargo o empleo en la categoría anterior y previa calificación positiva de los requisitos de experiencia, conocimiento, capacitación y méritos acreditados establecidos en los manuales descriptores de cargos para la categoría inmediata superior.

El sistema retributivo presupone que el Concejo Municipal tome como punto de partida su actual situación presupuestaria salarial para el establecimiento de los techos en cada categoría a fin de no impactar negativamente la situación financiera de la misma, lo cual requerirá ajustarse administrativos que han de ser valorados oportunamente.

11. PROCEDIMIENTO Y CONSIDERACIONES PARA EL ASCENSO DE CATEGORIAS Y MEJORA SALARIAL

Acceso a las categorías y mejora salarial

Los empleados de la Municipalidad de Tenmichingo comprendidos en la Carrera Administrativa municipal ingresarán a la misma en la tercera categoría y los harán por medio del procedimiento y disposiciones siguientes:

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

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

3. El Reporte de Evaluación de desempeño de cada empleado será analizado por la comisión respectiva para los cuales se analizará principalmente el puntaje obtenido de acuerdo al Desempeño laboral, de esta manera se procederá de la siguiente manera: La resolución con

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

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

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

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

7. El margen de mejora salarial (nivel inferior - nivel superior), dentro de la tercera categoría en la que por ley inician todos los empleados de carrera se establecerá a partir de los salarios nominales que según plantilla tienen los empleados/as que se sitúan dentro de cada nivel funcional.

8. En aquellos cargos cuyo salario represente un impacto económico que tienda a desestabilizar las finanzas municipales en proceso de fijación de las categorías y sus rangos de potencial mejora salarial de los empleados/as de la plantilla general, serán tratados de manera particular



con respecto a su mejora salarial y ascensos, ofreciéndoles un tratamiento por medio de bonificaciones y estímulos no monetarios que permitan en el tiempo la estabilización y nivelación de resto de cargos.

9. El margen de mejora salarial entre las categorías será inicialmente de un 10% el cual podrá adecuarse y diferenciarse de categoría a categoría según los procesos de revisión de este manual y de las condiciones financieras de la Municipalidad.

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

Al final las pautas operativas que a continuación se plantean, se presenta una matriz que muestra en concreto, la construcción de la escala salarial y ascenso para cada una de los cargos y categorías.

PAUTAS

La matriz que se considera contiene:

El Cargo: Para cada cargo de carrera, se identifican los valores salariales devengados actualmente, según I planilla de la Alcaldía Municipal.

La Categoría de Cargos: De acuerdo a la Ley, todos los empleados ingresan a la Carrera Administrativa Municipal en la tercera categoría y solo al cumplir



dos años de pertenecer a la carrera, tienen derecho a que sea valorado su cambio de categoría y por ende a aumento salarial, sin embargo, como antes se destacó el sistema permite al Concejo Municipal, considerar la realización de aumentos salariales en el periodo determinado.

Se agregan dos columnas para cada categoría (1°, 2° y 3°) que contienen los montos salariales mínimo y máximo. El monto entre el piso y el techo salarial para cada categoría, se calcula con un incremento del 10% que se asume para establecer la diferencia entre mínimo y máximo en cada categoría, ya que en cualquier caso resulta ser un criterio más equitativo y reduce el riesgo de preferencias personales basadas en subjetivismos.

El aumento salarial podrá ser parcial o total, respecto a la cantidad mínima o máxima de cada categoría y no necesariamente deberá representar un cambio de categoría; esto será según lo disponga el Concejo Municipal y según sean los méritos y rendimientos del empleado municipal.

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

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

CONTENIDO DE LAS MATRICES

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

- a) Matriz de Operación de Sistema Retributivo para Nivel de Dirección
 - b) Matriz de Operación de Sistema Retributivo para Nivel Técnico
 - c) Matriz de Operación de Sistema Retributivo para Nivel de Soporte Administrativo
 - d) Matriz de Operación de Sistema Retributivo para Nivel Operativo
- Cada una de las matrices contiene:

e) El cargo según nivel funcional, para cada nivel funcional, se identifica los cargos según la planilla actual de la Municipalidad.

f) La categoría del cargo. En este caso según la ley todos los empleados ingresan a la Carrera Administrativa Municipal en la tercera categoría y solo al cumplir dos años de pertenecer a la carrera tienen derecho a cambio de categoría y por ende aumento salarial; sin embargo, como antes se destacó el sistema permite al Concejo considerar la realización de aumentos salariales en el periodo intermedio previa evaluación.

g) Remuneración actual del cargo. Representa el monto de dinero en dólares otorgado al cargo y a la categoría respectiva. En esta columna debe de llenarse en la categoría en la que el servidor o servidora

municipal se encuentra, o en el caso de ser considerado a una categoría superior se deberá llenar la columna correspondiente.

- h) Porcentaje de otorgamiento. Es el valor porcentual correspondiente al salario percibido con respecto al 100% de la categoría en que se encuentra.
- i) Techo máximo. En este rubro se asigna una cantidad en dólares, como techo máximo a cada una de las tres categorías para cada uno de los puestos.

GUÍA DE OPERACIÓN DE MATRICES DEL SISTEMA RETRIBUTIVO

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

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

A. Preparación Inicial de Llenado de Formatos

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

MATRIZ DE RETRIBUCION SALARIAL SEGUN PLANILLA MUNICIPAL DE TENANCINGO

CARGOS	VALORES MONETARIOS MÍNIMOS Y MÁXIMOS POR CARGOS Y CATEGORÍAS					
	1º categoría		2º categoría		3º categoría	
	Máximos	Mínimos	Máximos	Mínimos	Máximos	Mínimos

B. Revisión Anual de Ascensos de Categoría y Mejora Salarial

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

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

Manejo de Formatos del Sistema Retributivo

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

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

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

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

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

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

11. OPCIONES DE ESTIMULOS Y RECONOCIMIENTO NO SALARIALES.

En el sistema retributivo se consideran otros recursos de retribución no monetarios, que son de menor costo y de alto beneficio para el trabajador y la Alcaldía Municipal de Tenancingo, dada la implícita incorporación del elemento motivacional para realizar un buen desempeño laboral y que también, están sujetas de los resultados que se derivan de la evaluación del desempeño.

Becas de Estudio de Diferentes Niveles y Especialización: Opción en sintonía con el Plan Institucional de Capacitación, que cada año será elaborado por la Alcaldía Municipal, a partir de lo establecido en el Manual de políticas, planes y programas de capacitación. (mes de diciembre para entrar en operación en enero del año siguiente).

Reconocimiento escrito y público: que se materializa en una carta o notificación dirigida por el Concejo o Alcalde Municipal a cualquier empleado, que debido a sus notables méritos se reconoce su labor excepcional y dignificante al servicio de la Alcaldía Municipal y de las comunidades. Dicho reconocimiento se incorpora en el expediente RMCAM y RNCAM, y se expone de manera ejemplarizante en el periódico mural.

Diploma de reconocimiento o de participación en eventos realizados por la Alcaldía Municipal: dada la singularidad en las funciones municipales, en el sentido de practicar constantemente eventos de rendición de cuentas o de participación ciudadana, esta opción reconoce la labor más allá de estas actividades, es decir, se reconoce la participación en conjunto de eventos y no

de manera individual y bajo un análisis de aportación cultural, social, institucional y desarrollo ciudadano.

Vales de apoyo familiar: es una opción de reconocimiento por mérito laboral individual y en colectivo, es decir que puede beneficiar a un empleado en particular o al colectivo en general, de acuerdo a las capacidades financieras municipales. Estos vales pueden orientarse para apoyar la adquisición de alimentos, útiles escolares, paseos, combustibles, etc.

Descuentos en compras comerciales y Empresas por periodos determinados: opción que está sujeta al establecimiento de alianzas estratégicas entre la Alcaldía Municipal y diferentes Empresas para favorecer con descuentos a sus empleados y en el mejor de los casos con descuentos especiales y promociones de relevancia por el buen desempeño laboral.

Becas de estudios, deportes y desarrollo de hijos de los empleados: opción de reconocimiento a empleados con buen desempeño laboral y cuyos hijos, reúnan condiciones mínimas de buena conducta, aptitud orientada a finalidad de la beca y excelentes resultados académicos.

Otros reconocimientos: en consideración de la autonomía del municipio, la Alcaldía Municipal de Tenancingo, podrá idear e impulsar otros tipos de reconocimiento orientados a promover un creciente desarrollo en el buen desempeño laboral.

Todo estímulo o reconocimiento no monetario, será aplicado a partir de las valoraciones realizadas por el Concejo Municipal, respecto de los resultados del desempeño de cada empleado y de las condiciones financieras, administrativas y presupuestarias de la Alcaldía Municipal.

GLOSARIO

COMURES: Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador.

ISDEM: Instituto Municipal. Salvadoreño de Desarrollo

FUNDEMUCA: Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional de Centro América y El Caribe.

AECID: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.

LCAM: Ley de la Carrera Administrativa Municipal

CAM: Carrera Administrativa Municipal Organización Funcional Se refiere al ordenamiento institucional en que se encuentran dispuestas las diferentes unidades que conforman una organización y sus relaciones a partir de los diferentes niveles y funciones.

CARGO: Es el trabajo total asignado a un trabajador constituido por un conjunto de deberes y responsabilidades.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: Es el proceso mediante el cual se lleva a cabo la comparación entre el desempeño del empleado o empleada y lo esperado a partir de lo establecido en el descriptor del cargo, que lleva finalmente al establecimiento de una calificación cuantitativa y/o cualitativa.

POLÍTICA INSTITUCIONAL: Son un conjunto de directrices de actuación general que expresan los objetivos, principios y prioridades con las que la organización se compromete.



ESTRATEGIA: Es un conjunto de medidas y acciones prioritarias a tomar de forma organizada para la consecución de un o más objetivos superiores.

CAPACITACIÓN: Proceso por medio del cual se dota a los empleados/as del conocimiento, habilidades y destrezas para mejorar en calidad y cantidad el trabajo que realiza en el desempeño de un cargo en función de los objetivos institucionales.

DESCRIPCIÓN DE CARGO: Es la descripción del cargo a partir de su nominación formal, ubicación dentro de la estructura organizativa, sus relaciones, objetivos, funciones y requerimientos de conocimiento, experiencia, habilidades y destrezas para el desempeño del mismo.


NIVELES FUNCIONARIALES: Los segmentos en los que de acuerdo a la ley de la carrera administrativa municipal se han de distribuir el conjunto de cargos que posee la municipalidad según la naturaleza de las funciones y responsabilidades de cada cargo.

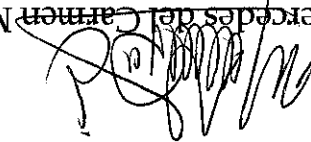
CATEGORÍAS: Las tres opciones de ascenso y/o mejora general a las que puede aspirar un empleado/a municipal de carrera, a partir de los resultados de la evaluación de su desempeño y otros méritos y experiencias laborales y académicas.

SISTEMA RETRIBUTIVO: Es el conjunto de medidas administrativas, técnicas y financieras que la municipalidad ha de organizar para asegurar la institucionalización de las opciones de mejora continua y progresiva que los empleados/as han de tener como derecho estén o no en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

Alcaldía Municipal de Villa Tenancingo Departamento de Cuscatlan,
diciembre dos mil veinte.

Autoriza,


~~Amado Lopez Alvarado~~
Alcalde Municipal


Lidia. Mercedes del Carmen Montalvo Paz
Sindico Municipal
Encargada de practica de grupo consultor