



# ALCALDÍA MUNICIPAL DE YUCUAIQUÍN

DEPARTAMENTO DE LA UNIÓN, EL SALVADOR, C.A.

SECRETARÍA MUNICIPAL



**EL INFRASCRITO SECRETARIO MUNICIPAL, CERTIFICA QUE:** en el libro de actas de sesiones que esta Municipalidad lleva durante el **PRESENTE AÑO**, en el acta número **ONCE** correspondiente a la sesión ordinaria celebrada por el Concejo Municipal, el día **CATORCE DE JUNIO**, se encuentra el acuerdo número **NUEVE**, que literalmente dice:

**ACUERDO NÚMERO NUEVE.** El Concejo Municipal en uso de sus facultades legales que le confiere el art. 30 numeral 5 del Código Municipal, considerando: que se han presentado y divulgado la actualización de los CINCO MANUALES ADMINISTRATIVOS PARA LAS APLICACIÓN DE LA LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL, MUNICIPIO DE YUCUAIQUÍN, DEPARTAMENTO DE LA UNIÓN, elaborados por el señor Fredis Neftalí Valle Martel, por Unanimidad ACUERDA: Aprobar los CINCO MANUALES ADMINISTRATIVOS PARA LAS APLICACIÓN DE LA LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL, MUNICIPIO DE YUCUAIQUÍN, DEPARTAMENTO DE LA UNIÓN, Que se detallan a continuación, **I) MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES II) MANUAL DESCRIPTOR DE CARGOS Y CATEGORIAS III) MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO IV) MANUAL DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS DE CAPASITACION V) MANUAL REGULADOR DEL SISTEMA RETRIBUTIVO**, y la socialización de dichos manuales en asamblea general de empleados para su respectiva aplicación. Certifíquese y comuníquese para los efectos de ley correspondientes.

Es conforme a su original con la cual se confrontó y para los efectos legales que se estimen convenientes, extendo, firmo y sello la presente certificación en la Ciudad de Yucuaiquín, a los treinta días del mes de junio del año dos mil dieciséis.



Lic. José Humberto Pineda Iglesias

**SECRETARIO MUNICIPAL**

Calle Principal #1, Barrio El Centro, Yucuaiquín

TEL (503) 2671 0000 • FAX (503) 2680 2237 • e-mail: amyucuaiquin@gmail.com

10/10/10

10/10/10

**ALCALDIA MUNICIPAL DE  
YUCUAIQUIN**



**MANUAL DE  
EVALUACION DEL  
DESEMPEÑO**

**MAYO 2016**

MANUAL DESCRIPTOR DE CARGOS Y CATEGORIAS  
ALCALDIA MUNICIPAL DE YUCAIQUIN

DESCRIPTOR DE CARGOS			
<b>TITULO DEL CARGO</b>	OFICIAL DE INFORMACION		
<b>CARGO INCORPORADO EN CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL</b>			<b>SI</b>
			<b>NO</b>
			XXX
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA</b>	ALCALDE MUNICIPAL		
<b>NIVEL FUNCIONARIAL</b>	TECNICO		
<b>UNIDAD A LA QUE PERTENECE</b>	UNIDAD DE ACCESO A LA INFORMACION PUBLICA		
<b>CODIGO DE UNIDAD</b>	02-02		
<b>CODIGO DE CARGO</b>	02-02-00-00		
PERFIL DEL CARGO			
<p><b>Educación:</b> Bachiller, estudiante o graduado de Licenciatura en Ciencias Jurídicas o carreras afines</p> <p><b>Capacitación:</b> Código Municipal, Ley de Acceso a la Información Pública, Desarrollo Local, Atención al cliente.</p> <p><b>Experiencia:</b> Dos años.</p> <p><b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa, Creatividad, Proactivo y buenas relaciones interpersonales</p>			
<p><b>Responsabilidades:</b></p> <p><b>Valores Municipales:</b> Ninguno.</p> <p><b>Equipo:</b> Informático y de oficina.</p> <p><b>Personal:</b> Ninguno.</p> <p><b>Documentos:</b> Formularios de solicitudes, solicitudes recibidas, resoluciones emitidas, informes. enviados al instituto, banco de información oficiosa.</p>			
ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer los procedimientos internos para asegurar la mayor eficiencia en la gestión de las solicitudes de acceso a la información.</li> <li>• Elaborar un programa para facilitar la obtención de información de la dependencia o entidad, que deberá ser actualizado periódicamente.</li> <li>• Elaborar el índice de la información clasificada como reservada.</li> <li>• Realizar los trámites internos necesarios para localización y entrega de la información solicitada y notificar a los particulares.</li> <li>• Recabar y difundir la información oficiosa y propiciar que las diferentes unidades responsables de la municipalidad las mantengan actualizadas.</li> <li>• Recibir y dar trámite a las solicitudes referentes a datos personales a solicitud del titular y de acceso a la información.</li> <li>• Auxiliar a los particulares en la elaboración de solicitudes y, en su caso, orientarlos sobre las dependencias o entidades que pudieran tener la información que solicitan.</li> <li>• Instruir a los servidores de la dependencia o entidad que sean necesarios, para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información.</li> <li>• Llevar un registro de las solicitudes de acceso a la información, sus resultados y costos y, realizar las notificaciones correspondientes.</li> <li>• Elaborar informe mensual y anual a que se refiere el artículo 60 de la LAMP.</li> </ul>			

MANUAL DESCRIPTOR DE CARGOS Y CATEGORIAS  
ALCALDIA MUNICIPAL DE YUCAUIQUIN

DESCRIPTOR DE CARGOS		
<b>TITULO DEL CARGO</b>	REGISTRADOR MUNICIPAL LCAM	
<b>CARGO INCORPORADO EN CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL</b>	SI XXX	NO
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA</b>	ALCALDE MUNICIPAL	
<b>NIVEL FUNCIONARIAL</b>	SOPORTE ADMINISTRATIVO	
<b>UNIDAD A LA QUE PERTENECE</b>	UNIDAD DEL REGISTRO DE CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL	
<b>CODIGO DE UNIDAD</b>	02-03	
<b>CODIGO DE CARGO</b>	02-03-00-00	
PERFIL DEL CARGO		
<p><b>Educación:</b> Estudios avanzados en bibliotecología.  <b>Capacitación:</b> CM, Ley de la Carrera Administrativa Municipal, Atención al cliente.  <b>Experiencia:</b> Laboral dentro de la Institución.  <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Iniciativa, Creatividad, Proactivo y buenas relaciones interpersonales.</p>		
<p><b>Responsabilidades:</b>  <b>Valores Municipales:</b> Ninguno.  <b>Equipo:</b> Informático y de oficina.  <b>Personal:</b> Ninguno.  <b>Documentos:</b> Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal</p>		
ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar para cada uno de los empleados de carrera administrativa, un expediente inicial, que deberá contar con la documentación solicitada por el Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal (RNCAM), y conformar con todos los expedientes el Registro Municipal de Carrera Administrativa Municipal de Yucuaiquín (RMCAM).</li> <li>• Mantener una adecuada retroalimentación de cada expediente y atender las solicitudes de los empleados de carrera administrativa a fin de revisar sus respectivos expedientes.</li> <li>• Incorporar toda la documentación relacionada con llamadas de atención por conducta laboral, sanciones, copias o cartas que acrediten capacitaciones asistidas, felicitaciones obtenidas y documentos que garanticen el mejoramiento del nivel académico, técnico o profesional del empleado de carrera administrativa municipal.</li> <li>• Trasladar la información nueva que ingresa a cada expediente individual en el RMCAM hacia el RNCAM, de acuerdo con lo establecido en la Ley.</li> <li>• Documentar y resguardar en condiciones óptimas, todo lo concerniente a la tramitología de documentos que ingresan y egresan del RMCAM y mantener una adecuada relación de trabajo con el RNCAM.</li> <li>• Participar cuando le fuera solicitado o por interés propio, en las reuniones de trabajo y análisis que sostiene la Comisión Municipal de la Carrera Administrativa.</li> </ul>		

MANUAL DESCRIPTOR DE CARGOS Y CATEGORIAS  
ALCALDIA MUNICIPAL DE YUCAIQUIN

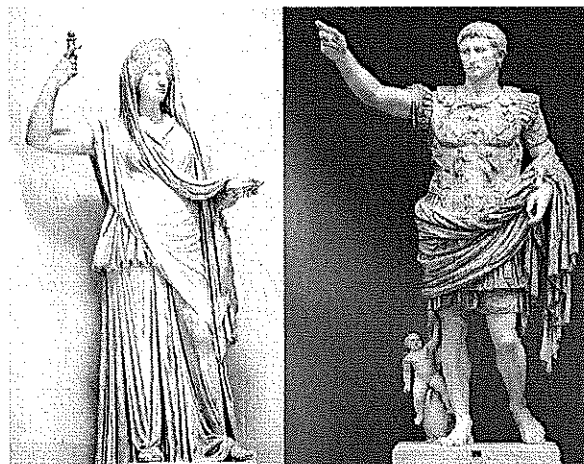
DESCRIPTOR DE CARGOS			
<b>TITULO DEL CARGO</b>	CONTADOR MUNICIPAL		
<b>CARGO INCORPORADO EN CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL</b>			<b>SI</b> XXX
<b>NO</b>			
<b>DEPENDENCIA JERARQUICA</b>	ALCALDE MUNICIPAL		
<b>NIVEL FUNCIONARIAL</b>	TECNICO		
<b>UNIDAD A LA QUE PERTENECE</b>	CONTABILIDAD MUNICIPAL		
<b>CODIGO DE UNIDAD</b>	02-05		
<b>CODIGO DE CARGO</b>	02-05-00-00		
PERFIL DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Lic. Contabilidad.</li> <li>• <b>Capacitación:</b> Curso de Contabilidad Gubernamental, Presupuesto por áreas de gestión,</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Dos años.</li> <li>• <b>Cualidades, Habilidades y Destrezas:</b> Analítico, Liderazgo, Redacción de informes</li> </ul>			
<b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Valores Municipales:</b> Ninguno.</li> <li>• <b>Equipo:</b> Informático y de oficina.</li> <li>• <b>Personal:</b> Auxiliares contables.</li> <li>• <b>Documentos:</b> Libros de Registro Contables y Financieros, Control de Inventarios.</li> </ul>			
ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el Plan de Trabajo y Presupuesto de su unidad.</li> <li>• Coordinar el funcionamiento del sistema y proceso contable de la municipalidad.</li> <li>• Supervisar el registro de los hechos económicos.</li> <li>• Supervisar que los registros estén documentados.</li> <li>• Preparar los ajustes y cierres contables, mensuales y anuales.</li> <li>• Verificar el cumplimiento del control interno de su unidad.</li> <li>• Confrontar la veracidad de los reportes y estados financieros.</li> <li>• Presentar los estados financieros a las instituciones que lo requieran.</li> <li>• Preparar los informes ingresos y gastos mensuales que se presentan al Concejo Municipal.</li> <li>• Asumir cualquier otra tarea inherente al cargo que le sea encomendada por el Jefe inmediato.</li> </ul>			

**ALCALDIA MUNICIPAL DE  
YUCUAIQUIN**



**MANUAL DE  
EVALUACION  
DEL DESEMPEÑO**

**MAYO 2016**



Ley de la Carrera Administrativa Municipal  
Equidad de género <sup>(1)</sup>

“Art. 1-A. <sup>(1)</sup> Las palabras alcalde, servidor, empleado, funcionario, juez y otras semejantes contenidas en la presente Ley, que se aplican al género masculino; se entenderán comprender y se utilizarán indistintamente en género masculino o femenino, según el género del titular que los desempeña o de la persona a la que haga referencia. Lo anterior, de conformidad a lo establecido en la Constitución, tratados internacionales y legislación secundaria vigente”.

La Alcaldía Municipal de Yucuaiquín, expresa su respeto a la condición del género y en concordancia con lo establecido en el Art. 1-A de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, en el presente Manual de Organización y Funciones, toda palabra que se aplica al género de la persona, se entenderá indistintamente según el género del funcionario o empleado que desempeña su labor.



## INDICE

INTRODUCCION	
OBJETIVOS	5
FUNDAMENTO LEGAL	6
BASE TEORICA	10
AMBITO DE APLICACIÓN	12
PROCESO DE REVISION Y ACTUALIZACION	13
APLICACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO	14
DISPOSICIONES ADMINISTRATIVAS	17
DISPOSICIONES RELACIONADAS CON UNIDAD DE ADMON DE PERSONAL	19
GRADO DE DESEMPEÑO	21
INSTRUCTIVO PARA USO DE FORMULARIOS	22
FORMULARIO DE EVALUACION ANUAL A	25
FORMULARIO DE EVALUACION ANUAL B	33
FORMULARIO INTERMEDIO	41

## **INTRODUCCION**

El presente Manual tiene como finalidad principal organizar y regular los procesos de evaluación del desempeño de los empleados de la Alcaldía Municipal de Yucuaiquín, con el propósito de identificar alternativas de optimización de los servicios públicos municipales brindados a la ciudadanía, siendo parte integral de los instrumentos resultantes de la Consultoría para la Elaboración de Manuales Administrativos para la aplicación de Ley de la Carrera Administrativa Municipal, en la Alcaldía Municipal de Yucuaiquín.

Este instrumento se ha construido por medio de un proceso de consulta y participación de los referentes municipales asignados para tal propósito y bajo un esquema de consulta y socialización entre Concejales y Jefaturas de Unidades de la Alcaldía Municipal, buscando sea asumido profesionalmente y que su práctica refleje un adecuado nivel de apropiamiento.

El concepto primordial aplicado en su elaboración y socializado para su futura aplicación, es ser un instrumento administrativo necesario para la gestión municipal cada vez más sujeta de exigencias en su entorno, que aleja las prácticas arbitrarias de evaluación en el desempeño laboral y promueve la evaluación vinculada a una verdadera gestión del recurso humano, desde la identificación de las necesidades fundamentales para realizar las actividades encomendadas en el cargo, aplicando un desarrollo sistemático de las capacidades cognitivas, hasta la correspondiente determinación del retiro del cargo en términos de reubicación o en términos definitivos.

El Manual contiene los Objetivos que persigue de manera general y específica, la Base Legal que sustenta las disposiciones establecidas en el mismo, la Base Teórica que permite visualizar el sentido técnico y operativo de la evaluación del desempeño, el proceso de aplicación del Sistema de Evaluación del Desempeño en el que se destacan de forma específicas los procedimientos y regulaciones para la aplicación y uso del sistema, las disposiciones administrativas y relacionadas con la unidad encomendada a la aplicación de estos instrumentos y finalmente el instructivo de aplicación del sistema y los Formularios para hacer efectiva la evaluación del desempeño de los empleados, a partir de los requerimientos y especificaciones del puesto y del nivel funcional al que corresponde el cargo.

De fundamental importancia es señalar que el presente Manual, responde en cada una de sus partes y consideraciones a las disposiciones de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

# **OBJETIVOS**

## **Objetivo General**

Organizar, orientar y regular los procesos de evaluación del desempeño del personal de la Alcaldía Municipal de Yucuaiquín, para favorecer la eficiencia, la responsabilidad y la calidad de los servicios que brinda a la ciudadanía.

## **Objetivos Específicos**

- a) Contribuir a formular programas de capacitación a partir de los resultados de la evaluación a efecto de promover la mejora y la corrección de debilidades en el desempeño.
- b) Contribuir a identificar necesidades materiales en términos de mobiliario, equipo y utensilios para el buen desempeño laboral.
- c) Contribuir desde los resultados de la evaluación del desempeño laboral, en el otorgamiento de estímulos y ascensos a los empleados.
- d) Contribuir desde los resultados de la evaluación del desempeño laboral, en el otorgamiento de becas y comisiones de estudio relacionados con el cargo o la gestión municipal.
- e) Contribuir a la evaluación de procesos de selección para optar a un cargo superior o comisión de trabajo por idoneidad y capacidad laboral.
- f) Determinar la permanencia en el servicio municipal y/o cargo laboral.

## **FUNDAMENTO LEGAL**

La evaluación del desempeño laboral, tiene fundamento en diferentes normativas, lo que facilita la aplicación de un sistema de evaluación cuya finalidad primordial debería ser la mejora continua de los procedimientos administrativos y de los conocimientos ya acumulados en el ámbito municipal y de manera especial en la Alcaldía Municipal de Yucuaiquín.

La adecuada aplicación del sistema de evaluación, permite que tanto el Concejo Municipal como los empleados de carrera, puedan dimensionar las cualidades y virtudes con las cuales se cuenta y las dificultades que se manejan en el trabajo diario, lo que podría determinar el impulso de un proceso de capacitación o de mejoras en las condiciones laborales.

### **Código Municipal**

#### **Obligación del Concejo Municipal.**

**Art. 31**, Numeral 4 establece “Realizar la administración municipal con transparencia, austeridad, eficiencia y eficacia”

Es decir, el numeral 4 mencionado, dicta la obligatoriedad de la máxima autoridad de la Alcaldía Municipal de Yucuaiquín, para impulsar y ejecutar una administración vinculada a principios que han sido abordados en el Manual de Organización y Funciones y que se retomaron en el presente Manual, para efectos de dimensionar la obligación que se contrae en la aplicación de estos principios.

#### **Principio de Transparencia**

Los planes, presupuestos, objetivos, metas y resultados de la Alcaldía Municipal, serán difundidos a los ciudadanos para su conocimiento y análisis. Siendo el presente documento un resultado del proceso de modernización impulsado por la Alcaldía Municipal, éste proceso debe ser familiarizado con los ciudadanos a efectos de observar de manera paulatina el mejoramiento de los servicios y de la conducta de sus funcionarios. El Principio de Transparencia está vinculado, de manera indisoluble, con lo establecido en el Código Municipal, Título IX, referente a la participación ciudadana y la transparencia en la gestión pública local, además de lo concerniente a la Ley de Ética Gubernamental y la Ley de Acceso a la Información Pública.

#### **Principio de Austeridad**

Es un principio aplicable a las políticas, estrategias, proyectos o acciones, que implican que todas éstas deben sustentarse en lo necesario para lograr su fin. Se vincula a las intervenciones con modestia para alcanzar el objetivo. Lo modesto es rehusar lo innecesario cuando lo innecesario no tiene ningún sentido y no afecta lograr el objetivo.

También se hace referencia de esta palabra como tiempos severos. Las políticas de austeridad se utilizan frecuentemente por los gobiernos que tratan de reducir su déficit, sin embargo, es un principio que debe prevalecer en la administración pública, aun sean estas altamente generosas.

### **Principio de Eficiencia**

Siendo la eficiencia la capacidad para realizar adecuadamente una función, el Manual de Organización y Funciones, sostiene la base interna necesaria para optar a un cumplimiento de los fines trazados y es en las funciones de cada unidad municipal en donde se refleja su estricto cumplimiento. El cumplimiento individual de las funciones y su interrelación para el logro de fines colectivos, es la estrategia necesaria para la consecución de los objetivos de la Alcaldía Municipal y su parámetro de medición, se establece con la aplicación de los respectivos instrumentos de evaluación organizados en el presente Manual de Evaluación del Desempeño.

### **Principio de Eficacia**

Siendo la eficacia la capacidad para producir un efecto, la administración pública municipal, organiza su gestión externa en torno a planes y proyectos de desarrollo local concertados con la ciudadanía y su gestión interna en estrecho vínculo con los Manuales Administrativos como el presente, procurando con su aplicación una administración moderna y armoniosa que facilite las funciones a cada quién encomendadas.

### **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”.

El Artículo anterior, establece que la acción de aplicar una evaluación es una herramienta que tiene la administración municipal, para mejorar y desarrollar las funciones que tienen los empleados municipales en el desempeño de su trabajo diario. Pero también en los numerales del 1 al 5, el Art. 43, señala para qué sirve la evaluación y así establece que:

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

### **Obligación de Evaluar, Calificar y Registrar**

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

Las evaluaciones serán registradas en el expediente del empleado o funcionario, en el Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal y en el Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal.”

#### **Notificación de la Calificación**

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

#### **Adecuación de Manuales de Evaluación**

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

## **BASE TEORICA**

Con el propósito de iniciar la implementación del presente Manual, que supone adquirir una adecuada orientación, para aplicar como corresponden los procesos de evaluación del personal, la Alcaldía Municipal de Yucuaiquín asume como marco de referencia las pautas siguientes:

- a) El sistema de evaluación, parte de la visión estratégica institucional de la gestión municipal y sus procesos, es decir, teniendo en cuenta que el desempeño de un cargo, ha de ser dimensionado en su relación con los objetivos y funciones de la unidad a la que está orgánicamente adherido, así como en la relación de los objetivos y funciones que dicha unidad, contribuye a la consecución de los fines estratégicos de la Alcaldía Municipal de Yucuaiquín.
- b) El método de evaluación definido para este Manual, combina varios métodos y está principalmente centrado en la escala gráfica, considerando que las ventajas de este método permiten la fácil y rápida aplicación y comprensión, un bajo costo, escasa capacitación y se puede aplicar a todo el personal.
- c) El sistema y el Manual, están basados en el conjunto de disposiciones establecidas por la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y en elementos de la realidad de la Alcaldía Municipal de Yucuaiquín.

La Alcaldía Municipal de Yucuaiquín, comprende y asume como lineamientos rectores de la evaluación del desempeño, los siguientes:

- a) El recurso humano es el más importante para el cumplimiento de sus objetivos y debe dársele una mayor apreciación del desempeño en el trabajo.
- b) La retroalimentación efectiva del desempeño, es una herramienta motivacional y a la vez, una fuente eficaz para el desarrollo del individuo y de la Alcaldía Municipal.
- c) El sistema de evaluación del desempeño, ha de ser flexible y adaptable a los diferentes niveles organizacionales y circunstancias que caracterizan la situación del individuo y, al mismo tiempo, lo suficientemente simple para ser comprendido y aplicado por todos los empleados.
- d) El sistema de evaluación del desempeño, se fundamenta en el convencimiento de que todo empleado tiene interés y necesidad de conocer la forma en que el jefe inmediato, evalúa su desempeño y su contribución a las operaciones de la Alcaldía Municipal.



MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO  
ALCALDIA MUNICIPAL DE YUCUAIQUIN

- e) El objetivo fundamental del sistema, es evaluar la forma en que el empleado desempeña las tareas asignadas, en procura de mayor productividad y calidad del servicio público.

En tal sentido, el desarrollo y aplicación del presente Manual, ha de favorecer acciones y procesos para:

- a) Orientar a los empleados sobre la forma en que deben desempeñar su trabajo, para que éste satisfaga las expectativas de la Alcaldía Municipal.
- b) Hacer un reconocimiento formal de los métodos de trabajo, aplicados por el empleado, estimulando a otros empleados a repetirlos, adaptándolos a sus puestos y circunstancias.
- c) Propiciar el establecimiento de incentivos, no necesariamente salariales, destinados a satisfacer las expectativas y a aumentar el grado de motivación de los empleados en el trabajo.
- d) Determinar la concesión del aumento salarial o de cualquier otro incentivo, por excelente desempeño en su trabajo.
- e) Sustentar criterios de reubicación de los empleados, para la mejor utilización de sus conocimientos, destrezas, habilidades y potencialidades.
- f) Formular y sustentar políticas que eviten la salida de los mejores empleados de la Administración Municipal y de los potenciales sujetos de gestión de desarrollo de recurso humano.

## **AMBITO DE APLICACION**

La aplicación es para todo el personal de carrera de la Alcaldía Municipal de Yucuaiquín, es decir a los niveles de dirección, técnico, administrativo y operativo, como lo indican los Artículos 6, 7, 8, y 9 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, de acuerdo a las definiciones que se detalla a continuación.

### **Nivel de Dirección**

Pertencen los empleados que desempeñan dentro de la Alcaldía Municipal, las funciones relacionadas con la dirección, planificación y organización del trabajo, tendentes a lograr los objetivos de ésta.

### **Nivel Técnico**

Pertencen los empleados que desempeñan funciones técnicas o administrativas especializadas y complejas, para las que se requiere estudios previos de orden universitario o técnico.

### **Nivel de Soporte Administrativo**

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

### **Nivel Operativo**

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

A partir de lo establecido en las nóminas de cargos y relativas a cada nivel funcional, es importante destacar que el ámbito de aplicación de este Manual, se extiende al personal que está fuera de la Carrera Administrativa Municipal y que forma parte de cualquiera de las unidades de la estructura orgánica de la Alcaldía Municipal de Yucuaiquín, ya que es obligación del Concejo Municipal, contar con información adecuada y oportuna sobre el desempeño del personal en general, a efecto de realizar una gestión óptima en el municipio, tal es el caso de quienes desempeñan cargos de confianza, según el Artículo 2 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, relativo a las excepciones.

## **PROCESO DE REVISION Y ACTUALIZACION**

Este Manual, será revisado y actualizado en la medida que los intereses de la Alcaldía Municipal de Yucuaiquín así lo requieran. El proceso de organización y planificación del proceso de revisión será una responsabilidad del Concejo Municipal o de la persona designado por las autoridades municipales.

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

Los formatos de evaluación adjuntos al presente, sirven de modelos para los intereses de la Alcaldía Municipal, más no podrá alterarse el sistema de evaluación, que resalta de manera clara, la participación tanto del evaluador como del evaluado y que establece en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, los procedimientos que deberán regir la relación entre ambos.

Cualquier reforma o adecuación al presente Manual, será sujeto de aprobación por el Concejo Municipal, previa a su puesta en aplicación.

# **APLICACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACION**

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

## **El Ciclo de Evaluación**

El periodo de evaluación comprende un año de labores, proceso que se desarrollará en los dos meses últimos del año, teniendo en consideración los procesos de planificación, de capacitación y presupuestarios de la Alcaldía Municipal.

## **Directrices Generales para la Evaluación**

- a) La evaluación estará relacionada con las demandas y responsabilidades del nivel funcional en el que se desempeñan los empleados en su relación con los requerimientos del cargo específico que desempeñan.
- b) La escala de evaluación del desempeño aplicada y contenida en los Formularios, se convertirá en el instrumento principal de obtención de datos objetivos del nivel de desempeño.
- c) Se desarrollará una evaluación intermedia por el jefe inmediato, pudiendo programarse en los meses de Mayo a Junio, quien aplicará una lista de chequeo de forma general, por medio de la cual evaluará el desempeño, ofreciendo la oportunidad al empleado de corregir situaciones o desempeños, antes de finalizado el año y que sea aplicada la evaluación anual.
- d) La lista de chequeo que aplicará el jefe inmediato, estará basada en los mismos criterios generales de la evaluación final, pero evaluados a partir de la observación directa del desempeño del empleado, con un apartado en el que se anoten las potenciales observaciones, para la mejora del desempeño del empleado, teniendo en consideración las especificaciones establecidas en el Manual Descriptor de Cargos y Categorías de la Alcaldía Municipal.
- e) Se incluirá en el expediente, los resultados de la evaluación anual, no así las de carácter intermedio, las cuales únicamente servirán como herramientas de apoyo para la valoración final.
- f) La evaluación se llevará a cabo por medio de dos formularios, que corresponderá a los niveles funcionariales establecidos por la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y, a las áreas del desempeño claves para la medición del rendimiento y cumplimiento de responsabilidades por parte del empleado.
- g) En caso de considerarse pertinente por parte del encargado de recursos humanos o funcionario designado por el Concejo Municipal de Yucuaiquín, como apoyo a

la evaluación final, se podrán usar otras fuentes de retroalimentación, como pueden ser encuestas a la ciudadanía.

- h) En caso de que un empleado sea reubicado en un cargo diferente, éste será evaluado con el formulario del grupo laboral, correspondiente a las funciones del cargo en el que ha estado más tiempo desde la evaluación anterior.

### **Distribución de los Empleados por Grupos Laborales**

La distribución de los empleados en grupos laborales, según sus funciones, está determinado según lo establecido en Título II, referente a los Funcionarios y Empleados de Carrera; Capítulo I, de las Funciones correspondientes a los Niveles de Carrera, Art. 5.- el cual define que por su contenido funcional los servidores públicos se clasifican en niveles de dirección, técnicos, administrativos y operativos. Será el jefe inmediato el que determine, en base a la distribución de los cargos por nivel funcional establecido en el Manual Descriptor de Cargos y Categorías, el formulario correspondiente al grupo laboral, con el que se evaluará al empleado, según sean sus funciones reales. Es decir el Grupo Laboral es equivalente al Ámbito de Aplicación.

### **El Expediente del Empleado**

Las evaluaciones del desempeño serán anexadas al expediente del empleado. Este expediente deberá a su vez, estar en el Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal y en el Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal. La Unidad de Recursos Humanos o la Unidad designada por el Concejo o Alcalde Municipal, así como el Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal, deberán llevar un expediente de la evaluación del desempeño, bajo la custodia y responsabilidad de los respectivos jefes de dichas unidades.

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

- Copia de la evaluación intermedia.
- Notificaciones relacionadas con el desempeño.
- Cartas de felicitación por el trabajo eficiente.
- Llamadas de atención en procura de un mejor desempeño, y otros.

Ningún acto o documento relacionado con el desempeño tendrá eficacia legal si el empleado no ha sido notificado oportunamente, por lo cual es necesario que el jefe inmediato 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.

### **Proceso de Evaluación**

La evaluación del desempeño es un proceso a cargo principalmente del jefe inmediato. El superior del jefe inmediato solo participará, ya sea en la evaluación intermedia o en la evaluación final, cuando el empleado manifieste inconformidad en relación con lo actuado por el jefe inmediato. Para ello, debe atenderse lo indicado en el formulario de evaluación del desempeño 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 empleado durante el año, además, de esta evaluación han de derivarse, propuestas específicas y concretas de capacitación u otras opciones de mejoramiento requeridas por el empleado y que se han de especificar en el formulario, con miras a la programación del trabajo para el ciclo siguiente.

### **Recurso de Revisión**

El empleado podrá solicitar la revisión, esto según lo establecido en el Art. 45 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, el cual dicta: “La calificación producto de la evaluación del desempeño laboral, deberá ser notificada al evaluado, quien en caso de inconformidad podrá solicitar al Concejo, y en su ausencia al Alcalde y en la ausencia de ambos a la Máxima Autoridad Administrativa, que se revise la evaluación practicada. La autoridad correspondiente designará a uno o más funcionarios idóneos para que realicen la revisión o practiquen una nueva evaluación, según el caso”.

## **DISPOSICIONES ADMINISTRATIVAS**

Una vez que el jefe inmediato o el superior del jefe inmediato, en el caso de que éste hubiere participado en el proceso evaluativo, haya firmado y fechado todos los formularios de evaluación de los empleados a su cargo, tendrá ocho días hábiles para enviarlos con sus dos copias y un informe sobre los resultados de la evaluación, a la Oficina de Recursos Humanos o la Unidad Administrativa competente y además, al Concejo Municipal para su revisión y registro oportuno.

La evaluación del desempeño tiene validez y eficacia legal, desde el momento en que la evaluación es comunicada al empleado y aceptada por éste. Para efectos de control administrativo, la evaluación debe incorporarse en el Registro Municipal correspondiente.

En ningún caso deberá ser evaluado el empleado que tenga menos de seis meses de tiempo efectivamente laborado. No obstante, para cualquier efecto de orden administrativo, por ejemplo, pago de incentivos, se le tomará en cuenta la evaluación anual del ciclo anterior si hubiese laborado el año previo.

En caso de que a la fecha de evaluación, el empleado se encuentre ausente de su cargo, ya sea por incapacidad, vacaciones o licencia, el proceso de evaluación deberá realizarse cuando éste regrese al trabajo. Para ello, el jefe inmediato deberá justificar el caso en forma escrita, ante la Unidad Administrativa competente y ésta, a su vez informar al Concejo Municipal, a la Comisión Municipal de la Carrera y al Registro Municipal y Nacional de la Carrera Administrativa Municipal. Solamente en las situaciones antes citadas o cuando exista justificación por caso fortuito valorada por Comisión de la Carrera Administrativa Municipal, serán aceptadas por ésta las evaluaciones del desempeño efectuadas en forma extemporánea.

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

Tanto el empleado como el jefe inmediato o el superior de éste, en caso de que participe en el proceso de evaluación, deberán firmar con su puño y letra los originales de los formularios de evaluación, no se administrará el uso de facsímiles para este propósito. La ausencia de la firma del jefe invalidará la evaluación del desempeño, por lo cual éste será responsable por los perjuicios que tal omisión cause al empleado.

La ausencia de la firma del empleado hará presumir que éste no recibió el resultado de la evaluación del desempeño. Sin embargo, si la omisión obedece a que el empleado se negó a firmar, el jefe deberá indicarlo así, en el apartado del formulario "OBSERVACIONES GENERALES DE LA JEFATURA" y además, registrar el hecho en una acta avalada con su firma y la de, por lo menos, dos observadores con sus respectivas calidades. De modo similar ha de proceder el empleado en el caso de que su jefe inmediato no cumpla con su deber de evaluarlo.

Si el empleado se negare a asistir a la entrevista, a la que fuere convocado para ser notificado del resultado de la evaluación o para dialogar sobre una eventual disconformidad con respecto a éste, el jefe inmediato o el superior del jefe inmediato, en caso de que intervenga en el proceso, ha de seguir el mismo procedimiento descrito en el punto anterior.

Los jefes y los funcionarios 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.

En vista de que el formulario de evaluación del desempeño, es un documento oficial de gran trascendencia para las distintas acciones legales o técnicas del proceso de administración de recursos humanos, ha de ser llenado y manejado en forma cuidadosa. Ha de estar exento de alteraciones, roturas, correcciones o tachaduras que hagan dudar de la autenticidad de los datos en él contenidos. Además, es recomendable que sea llenado e impreso digitalmente. El incumplimiento de estos requisitos puede invalidar o anular la evaluación.

Toda evaluación del desempeño efectuada fuera de los períodos señalados en este Manual, será absolutamente nula, excepto los casos indicados y justificados.

Cuando el empleado dependa técnicamente de un jefe y administrativamente de otro, en este caso, el jefe técnico actuará como jefe inmediato y estará a cargo de la evaluación del desempeño, mientras que, el jefe administrativo, actuará como superior para resolver una eventual disconformidad del empleado con respecto al resultado de la evaluación.

Si no existiera un jefe técnico para evaluar a los empleados de acuerdo con las funciones que realizan, el proceso de evaluación quedará a cargo del jefe administrativo, quien ha de basarse en los informes y cualquier otro medio de control que le permita externar criterios sobre el desempeño del empleado.

Aún cuando el jefe inmediato tenga menos de tres meses de ser jefe del empleado deberá proceder a evaluar su desempeño, de acuerdo con los procedimientos establecidos en este Manual. Para ello, ha de fundamentar sus apreciaciones en los datos contenidos en el expediente del desempeño del empleado en el que se haya registrado información de las evaluaciones practicadas por jefes anteriores, si las hubiere.

El jefe 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.



## **DISPOSICIONES RELACIONADAS** **CON LA UNIDAD DE** **ADMINISTRACION DEL PERSONAL**

Después que la Unidad competente haya revisado y registrado la información contenida en los formularios del respectivo periodo de evaluación, dejará el original para su archivo y enviará copia al Concejo Municipal, al Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal y al jefe inmediato correspondiente, a fin de que éste proceda a entregar copia al empleado.

En caso de que hubiere formularios incorrectos, éstos también deberán ser devueltos al jefe inmediato para que efectúe las correcciones procedentes, dentro del plazo que la oficina citada establezca.

De cada evaluación del desempeño, la Unidad competente deberá registrar los datos correspondientes a la puntuación obtenida por el empleado y la categoría cualitativa - DEFICIENTE, REGULAR, BUENO, MUY BUENO, EXCELENTE - que corresponda.

La Unidad competente, contará con un plazo máximo de 15 días hábiles, contados a partir de la fecha de recibo de los formularios, para revisarlos, registrar la información y devolverlos al jefe inmediato.

La Unidad competente han de instruir a los jefes, acerca de la seguridad que deben tener los archivos o lugares en los que se guardan los expedientes del desempeño de los empleados, con el propósito de que toda la documentación relacionada con la evaluación se conserve y use en forma cuidadosa y, bajo estricta vigilancia del jefe inmediato.

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

La Unidad competente, han de procurar que las diferentes dependencias de la municipalidad, le brinden información precisa sobre los casos de empleados que se encuentren en cualquiera de las situaciones señaladas en los párrafos anteriores, a fin de que la lista de empleados evaluados, que deben remitir al Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal, contenga las justificaciones procedentes en dichos casos. Esta lista deberá ser remitida por la Oficina de Recursos Humanos o Unidad competente, a más tardar 30 días después de haber finalizado el proceso de evaluación y ha de contener los siguientes datos:

- a) Nombre del empleado
- b) Número de DUI
- c) Resultado cuantitativo (promedio anual)

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO  
ALCALDIA MUNICIPAL DE YUCAIQUIN

- d) Resultado cualitativo (categoría cualitativa, según la tabla de conversión de puntos)
- e) Justificación de los casos

Los empleados que obtuvieron resultados de DEFICIENTE y REGULAR, así como aquellos que tengan derecho al incentivo por concepto de carrera profesional, han de incluirse por separado del resto de empleados, con el propósito de facilitar la información al usuario.

Para evitar atrasos en el envío de formularios a las diferentes dependencias, la Unidad competente, dispondrán con suficiente anticipación, de los formularios requeridos para la evaluación de los empleados que están a su cargo.

## GRADOS DEL DESEMPEÑO

Con el fin de que el evaluador y el empleado, puedan interpretar adecuadamente los resultados e identificar las fortalezas y debilidades del desempeño demostrado durante el periodo evaluado; en el cuadro siguiente se indican y definen los diferentes grados de desempeño en los que puede ser ubicado el trabajo del empleado municipal con respecto a cada área del desempeño evaluada.

<b>ESCALA DE EVALUACIÓN POR AREA DE DESEMPEÑO</b>			
<b>GRADOS DE DESEMPEÑO</b>	<b>DEFINICION</b>	<b>PUNTAJES</b>	<b>CATEGORIA CUALITATIVA DEL DESEMPEÑO</b>
1	Desempeño muy por debajo del esperado	4	DEFICIENTE
2	Desempeño ligeramente por debajo del esperado	8	REGULAR
3	Desempeño conforme con el mínimo esperado	12	BUENO
4	Desempeño por encima del esperado	16	MUY BUENO
5	Desempeño Excepcional	20	EXCELENTE

La tabla siguiente, muestra los rangos generales por medio de los cuales se establecerá la categoría cualitativa para la cual califica empleado en la evaluación, tomando como base sus puntajes numéricos, ello servirá de base para el establecimiento de la condición o grado de desempeño anual del empleado municipal. Así por ejemplo, si un empleado X obtiene un puntaje total de 55, caerá entre el rango que equivale a la categoría REGULAR, según la escala explicada en el apartado de grado de desempeño, lo que indicará que su desempeño no es el peor ni el mejor, pero cumple sus funciones.

<b>ESCALA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO GENERAL ANUAL</b>	
<b>RANGO EN PUNTOS</b>	<b>CATEGORIA CUALITATIVA DEL DESEMPEÑO</b>
De 28 a 49	DEFICIENTE
De 50 a 71	REGULAR
De 72 a 93	BUENO
De 94 a 115	MUY BUENO
De 116 a 140	EXCELENTE

El desempeño esperado será determinado por el jefe inmediato, basándose en el perfil del cargo, las responsabilidades que este implica en su relación con el rendimiento mostrado, con fundamento en el potencial laboral del servidor, los recursos disponibles y la complejidad o dificultad de las tareas.

# INSTRUCTIVO PARA EL USO DEL FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

## **Selección del formulario e identificación del período de evaluación.**

El jefe inmediato escogerá el formulario adecuado, según el grupo laboral al que pertenezca el empleado y de acuerdo con las funciones que éste realiza. Para la evaluación, el jefe inmediato ha de consignar los resultados numéricos y la categoría cualitativa correspondiente al puntaje obtenido en la evaluación.

## **Sección 1. Identificación del evaluado y del evaluador.**

Corresponde al jefe inmediato, llenar con claridad y exactitud cada uno de los espacios de este apartado. La información ha de aparecer sin borrones, tachaduras, ni uso de correctores de escritura.

## **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.

## **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. Estas áreas varían según el grupo laboral al que correspondan.

Para dar a conocer al evaluado el grado de desempeño en cada área, el jefe inmediato ha de convocarlo a una entrevista para exponerle los valores asignados en la evaluación. En dicha entrevista, el evaluado podrá dar sus apreciaciones sobre los resultados en las diferentes áreas evaluadas. Al concluir la entrevista, el evaluado 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.

## **Sección 4. 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 jefe inmediato 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 empleado tuvo grados de desempeño 2 ó 10 en determinadas áreas.

### **Sección 5. Capacitación y otras opciones de mejoramiento.**

El objetivo de este apartado, es que el jefe inmediato tomando en cuenta el criterio del empleado y sus propias apreciaciones, determine las acciones de capacitación, asesoría u orientación, que puedan contribuir a la corrección o mejoramiento del desempeño equivalente a **DEFICIENTE O REGULAR**.

Para este propósito, deberá entenderse como necesidad de capacitación, a la ausencia, insuficiencia o deficiencia de conocimientos, habilidades y actitudes requeridas por el empleado para el eficiente y efectivo desempeño de su cargo. El jefe inmediato, ha de considerar en sus propuestas de capacitación, aquellos aspectos propios de cada área del desempeño, que a su juicio, pueden corregirse o mejorarse. En este sentido, propiciará la participación del empleado, solicitando y analizando las sugerencias que éste plantee, sin embargo, la decisión definitiva deberá tomarla el jefe inmediato.

Al momento de formular dichas propuestas, el jefe inmediato 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.

Una vez resuelto lo anterior, el jefe inmediato procederá a indicar en el espacio correspondiente de este apartado la solución que recomienda. Si el mejoramiento del desempeño no depende de la capacitación, sino de una condición ajena a este concepto, entonces deberá utilizar el espacio “**Otros**” e indicar lo que corresponda.

Los planes de capacitación que se preparen, con base en los casos de empleados 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, que obtuvieren grados de desempeño superiores a **MUY DEFICIENTE o DEFICIENTE**, el jefe inmediato podrá indicar ciertas áreas que a su juicio el empleado requiere reforzar a través de la capacitación o cualquier otra opción.

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 jefe inmediato, no ha de imputarse al empleado las deficiencias o insuficiencias que como consecuencia de dicho incumplimiento, mostrare en el período de evaluación siguiente. Por esta razón, es responsabilidad del jefe inmediato, hacer las gestiones pertinentes, a fin de que la Municipalidad cumpla con tales propuestas.

### **Sección 6. Opinión del empleado con respecto a la evaluación.**

Al momento de recibir el resultado de la evaluación, el empleado 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 inmediato. En caso de no estar conforme con el resultado de la evaluación, deberá presentar sus objeciones el día hábil siguiente y solicitar nueva entrevista con el jefe inmediato. Si el empleado

manifiesta conformidad con el resultado de la evaluación, el jefe inmediato 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 caso que el empleado no esté de acuerdo, presentará al Concejo Municipal y en su defecto al Alcalde o Alcaldesa Municipal, la solicitud de revisión, quienes a su vez designaran por escrito al jefe superior o al funcionario idóneo, para realizar una nueva evaluación habiendo oído al interesado.

Una vez realizada la segunda evaluación y establecido acuerdo sobre el puntaje y grado de desempeño obtenido, los designados y el servidor procederán a completar el 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.

#### **Sección 7. Resolución del jefe superior sobre la solicitud de revisión del empleado.**

En este apartado se consignarán los resultados del análisis y revisión realizada por el jefe superior o designado por el Concejo Municipal, para atender la solicitud de revisión presentada por el empleado.

#### **Sección 8. Observaciones generales de la jefatura**

Este espacio podrá ser utilizado tanto por el jefe inmediato, como por el 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 eficiente o excepcional o 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:

- 1- Si el empleado se negó a asistir a la entrevista de notificación de los resultados de la evaluación.
- 2- Si el empleado se negó a firmar la evaluación.

En cualquiera de estos dos casos, deberá levantarse un acta firmada por el jefe que evalúa y por al menos dos testigos del acto, con sus respectivas calidades.

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

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

<b>FECHA:</b> _ / _ / _	<b>FORMULARIO A</b> <b>Hoja de Evaluación del Desempeño Laboral</b> <b>para Niveles de Dirección y Técnico</b>
----------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**SECCIÓN 1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO MUNICIPAL Y DE SUS SUPERIORES.**

<b>Datos del Empleado Municipal</b>		
<b>Primer apellido:</b>	<b>Segundo Apellido:</b>	<b>Nombres:</b>
<b>No. DUI:</b>	<b>Período de evaluación:</b> Del _ de _____ al _ de _____ del 20I_	<b>Tipo de nombramiento:</b> Contrato____ Ley de Salarios ____
<b>Cargo Actual:</b>		
<b>Tiempo de laborar en el cargo:</b>		
<b>Datos del Jefe Inmediato</b>		
<b>Primer apellido:</b>	<b>Segundo Apellido:</b>	<b>Nombres:</b>
<b>Cargo Actual:</b>		
<b>Datos del Superior del Jefe Inmediato</b>		
<b>Primer apellido:</b>	<b>Segundo Apellido:</b>	<b>Nombres:</b>
<b>Cargo Actual:</b>		

**SECCIÓN 2. INDICACIONES**

1. Este formulario debe utilizarse en la fecha señalada, para realizar las evaluaciones y se aplicara individualmente a cada uno de los empleados municipales.
2. El jefe inmediato utilizará el Formulario A o el Formulario B, según el cargo que desempeña el empleado que se va a evaluar. El presente Formulario A, será para el Personal de Dirección y Técnico.
3. El formulario comprende 8 secciones y 3 áreas de evaluación. Cada una de ellas tiene diferentes factores que 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.

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO  
ALCALDIA MUNICIPAL DE YUCAIQUIN

Rango de Puntos	Calificación
30-50	Muy deficiente
51-70	Deficiente
71-90	Bueno
91-110	Muy Bueno
110-150	Excelente

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

Considerando, la complejidad del trabajo, la experiencia y la 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	Evita responsabilidades y es indiferente.	2	
	Realiza ciertas tareas renuientemente.	4	
	Acepta las órdenes, pero no busca mayores responsabilidades u actividades que desempeñar.	6	
	Trata de cumplir con su responsabilidad y es eficaz.	8	
	Cumple con todas las funciones asignadas, busca mayores responsabilidades, es eficiente y eficaz.	10	
Logro de metas y objetivos	Constantemente se retrasa al desarrollar su trabajo.	2	
	Tiende a ser lento y desordenado.	4	
	Generalmente cumple con las funciones en el tiempo requerido.	6	
	Cumple con las metas establecidas y es eficaz.	8	
	Sobrepasa el cumplimiento de las metas y es muy ordenado.	10	
Organización	Delega sus funciones o tareas a sus empleados sub-alternos.	2	
	Es irregular y poco coordinado en el trabajo.	4	
	Sabe tomar decisiones, su trabajo es aceptable.	6	
	Consistentemente ordenado, rara vez requiere correcciones.	8	
	Trabaja con gran calidad y cumple con los objetivos.	10	



MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO  
ALCALDIA MUNICIPAL DE YUCAIQUIN

Cooperación con compañeros y empleados sub-alternos	Tiende a provocar problemas por su falta de liderazgo.	2	
	Se le pide que coopere, ocasionalmente lo hace voluntariamente, no demuestra buen orden.	4	
	Se ofrece a ayudar a otros, es amable y respetuoso.	6	
	Logra integrarse perfectamente como líder del grupo, sabe tomar las decisiones en el momento.	8	
	Gran espíritu de cooperación e integración en los equipos de trabajo.	10	
Toma de decisiones	No toma la iniciativa a la hora de tomar decisiones.	2	
	Depende de otras personas para tomar decisiones.	4	
	Toma decisiones que no son acertadas.	6	
	Toma muy buenas decisiones y casi siempre resuelven el problema.	8	
	Resuelve el conflicto y toma las mejores decisiones siempre.	10	
<b>SUBTOTAL:</b>			

**AREA: PRODUCTIVIDAD**

FACTOR	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PESO	PUNTOS ASIGNADOS
Responsabilidad	Por lo general es indiferente, evita responsabilidades.	2	
	Desempeña ciertas tareas renuientemente.	4	
	Acepta, pero no busca mayores responsabilidades.	6	
	Es responsable y trata de cumplir con sus metas u objetivos.	8	
	Cumple con sus obligaciones y busca mayores responsabilidades.	10	
Cumplimiento y Oportunidad	No es ordenado y constantemente se retrasa al entregar su trabajo.	2	
	Tiende a ser lento pero es ordenado.	4	
	Generalmente termina a tiempo su trabajo.	6	
	Es puntual para entregar su trabajo y es eficiente.	8	
	Permanentemente entrega su trabajo antes de lo previsto y es responsable.	10	

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO  
ALCALDIA MUNICIPAL DE YUCAIQUIN

Calidad del Trabajo	Tiende a ser descuidado y desordenado.	2	
	Es irregular, a veces aceptable y a veces rechazable.	4	
	Su trabajo es aceptable y aseado.	6	
	Consistentemente cuidadoso, rara vez requiere correcciones.	8	
	Trabaja con gran calidad, raras vez requiere correcciones.	10	
Competencia Técnica y Conocimiento del Cargo	Desconoce aspectos básicos de su cargo.	2	
	Insuficiente conocimiento de algunas actividades a su cargo.	4	
	Tiene suficiente conocimiento para desempeñarlo.	6	
	Lo domina muy bien.	8	
	Dominio total del cargo, inclusive comprende otros más.	10	
Volumen de trabajo	Normalmente el volumen de trabajo que entrega es insuficiente.	2	
	Le es difícil sostener un ritmo adecuado de trabajo.	4	
	Ejecuta un volumen adecuado de trabajo.	6	
	Usualmente realiza más de lo que se espera.	8	
	Cumple con su trabajo y hace lo de otros puestos.	10	
Ejecución de Actividades	Realizó sus actividades sin interés, no puso la atención a los errores y esto pareció no importarle.	2	
	A veces realizó sus actividades siguiendo las instrucciones.	4	
	Realizó sus actividades siguiendo instrucciones.	6	
	Normalmente planifica y cumple en el tiempo previsto con sus actividades.	8	
	Siempre prevé y jerarquiza las tareas necesarias para el logro de los resultados en el tiempo esperado.	10	
<b>SUBTOTAL:</b>			

AREA: CONDUCTA LABORAL

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

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO  
ALCALDIA MUNICIPAL DE YUCAIQUIN

Relaciones personales y de mando.	Es extremadamente reservado, es poco comunicativo y esto llegó a obstaculizar la relación con los empleados que tiene a cargo.	2	
	Tiene preferencias con ciertos empleados sub-alterno	4	
	Coordina su trabajo con las distintas áreas o unidades, pero no se preocupa por mejorar la atención con ciertos empleados.	6	
	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.	8	
	Establece y mantiene canales de comunicación con los contribuyentes, 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.	10	
Asistencia y Puntualidad	Asistencia y puntualidad deficiente.	2	
	Es reincidente en su asistencia y en términos generales es impuntual.	4	
	Es constante en su asistencia y generalmente es puntual	6	
	Cumple exactamente los horarios establecidos, da el ejemplo a sus sub-alternos.	8	
	Generalmente se presenta al trabajo antes del horario establecido y se queda después de la jornada laboral, cuando el trabajo lo amerita	10	
Presentación	Con frecuencia no usa su uniforme de trabajo.	2	
	A veces da la impresión de descuido en su arreglo y presentación personal.	4	
	Su arreglo personal y presentación son generalmente aceptables.	6	
	Su arreglo personal y presentación son muy buenos.	8	
	Su arreglo personal y presentación son excelentes, siempre demuestra orden y limpieza en su vestir.	10	
<b>SUBTOTAL:</b>			

<b>Puntaje Total Alcanzado</b>	
<b>Categoría Cualitativa</b>	

**SECCIÓN 4. JUSTIFICACIÓN DEL GRADO DE DESEMPEÑO OBTENIDO.**


**SECCION 5. CAPACITACIÓN Y OTRAS MEDIDAS DE MEJORAMIENTO RECOMENDADAS.**

<b>Con base en los niveles de desempeño anteriormente indicados, propongo que el Empleado sujeto de la presente evaluación, participe en:</b>	
<b>Capacitación, Charla, Orientación, etc.</b>	<b>Impartida por:</b>
<b>Otros:</b>	

**SECCIÓN 6. OPINIÓN DEL EMPLEADO CON RELACIÓN AL RESULTADO**

En el día de hoy recibí y leí el resultado de la Evaluación del Desempeño de mis Labores en esta Alcaldía Municipal y manifiesto:

- ( ) Conformidad con el resultado
- ( ) Disconformidad con el resultado

Por lo que presentaré mis objeciones el día hábil siguiente y solicitaré nueva entrevista dentro de los tres días hábiles posteriores.

_____	_____
Fecha	Firma del Empleado
_____	_____
Fecha	Firma del Jefe Inmediato

(A continuación la secuencia en caso de disconformidad y solicitud de revisión)

**SECCIÓN 7. RESOLUCIÓN DEL JEFE SUPERIOR O  
DESIGNADO POR EL CONCEJO MUNICIPAL**

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

- Mantener el resultado de la evaluación
- Modificar el resultado de la evaluación de la siguiente manera:

<b>Evaluación Anual Revisada</b>	
<b>Puntaje Total Alcanzado</b>	
<b>Categoría Cualitativa</b>	

Después de conocer la última decisión del Jefe Superior o persona designada por el Concejo Municipal, determino:

- Aceptarla
- No aceptarla

_____	_____
Fecha	Firma del Empleado
_____	_____
Fecha	Firma del Jefe Superior Designado

**SECCIÓN 8. OBSERVACIONES GENERALES DE LA JEFATURA**

NOTA: los resultados derivados de la evaluación y consignados en este formulario han de ser remitidos al Concejo Municipal con copia a la Comisión Municipal de la Carrera Administrativa, la que ha de ser considerada para los efectos que establece el Art. 43 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, que textualmente dice: "La evaluación del desempeño es un instrumento de gestión que busca el mejoramiento y desarrollo de los servidores públicos de carrera. Deberá tenerse en cuenta para: 1. Conceder estímulos a los empleados, 2. Formular programas de capacitación, 3. Otorgar becas y comisiones de estudio relacionados con el cargo o la gestión municipal, 4. Evaluar procesos de selección, 5. Determinar la permanencia en el servicio."

<b>FECHA:</b> _ / _ / _	<b>FORMULARIO B</b> <b>Hoja de Evaluación del Desempeño Laboral</b> <b>para Niveles de Soporte Administrativo y Operativo</b>
----------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**SECCIÓN 1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO MUNICIPAL Y DE SUS SUPERIORES**

Datos del Empleado Municipal		
<b>Primer apellido:</b>	<b>Segundo Apellido:</b>	<b>Nombres:</b>
<b>No. DUI:</b>	<b>Período de evaluación:</b> Del _ de _____ al _ de _____ del 201_	<b>Tipo de nombramiento:</b> Contrato ___ Ley de Salarios ___
<b>Cargo Actual:</b>		
<b>Tiempo de laborar en el cargo:</b>		
Datos del Jefe Inmediato		
<b>Primer apellido:</b>	<b>Segundo Apellido:</b>	<b>Nombres:</b>
<b>Cargo Actual:</b>		
Datos del Superior del Jefe Inmediato		
<b>Primer apellido:</b>	<b>Segundo Apellido:</b>	<b>Nombres:</b>
<b>Cargo Actual:</b>		

**SECCIÓN 2. INDICACIONES**

1. Este formulario debe utilizarse en la fecha señalada para realizar las evaluaciones y se aplicara individualmente a cada uno de los empleados municipales.
2. El jefe inmediato utilizará el Formulario A o el Formulario B, según el cargo que se desempeña el empleado que se va a evaluar. El presente Formulario B, será para el Personal de Soporte Administrativo y Operativo.
3. El formulario comprende 8 secciones y, 3 áreas de evaluación y cada una de ellas tiene diferentes factores que 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.

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO  
ALCALDIA MUNICIPAL DE YUCUAIQUIN

Rango de Puntos	Calificación
26-50	Muy deficiente
51-75	Deficiente
76-100	Bueno
101-115	Muy Bueno
116-130	Excelente

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

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

**AREA: GESTION DE PERSONAL Y EJECUCIÓN DE TAREAS**

FACTOR	ALTERNATIVAS	PESO	PUNTOS ASIGNADOS
Cooperación con Compañeros y Compañeras	1. Tiende a provocar problemas por su falta de cooperación.	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	1. Su progreso es dudoso.	2	
	2. Su progreso dependerá de la corrección de algunas deficiencias.	4	
	3. Aceptables posibilidades de crecimiento y desarrollo.	6	
	4. Grandes posibilidades de crecimiento y desarrollo.	8	
	5. Excelente potencial de progreso.	10	
<b>SUBTOTAL:</b>			

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO  
ALCALDIA MUNICIPAL DE YUCAIQUIN

**AREA: PRODUCTIVIDAD**

FACTOR	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PESO	PUNTOS ASIGNADOS
Responsabilidad	1. Por lo general es indiferente, evita responsabilidades.	2	
	2. Desempeña ciertas tareas renuente.	4	
	3. Acepta pero no busca mayores responsabilidades.	6	
	4. Trata de cumplir con su responsabilidad.	8	
	5. Cumple con sus obligaciones y busca mayores responsabilidades.	10	
Cumplimiento y Oportunidad	1. Constantemente se retrasa al entregar su trabajo.	2	
	2. Tiende a ser lento.	4	
	3. Generalmente termina a tiempo.	6	
	4. Es puntual para entregar su trabajo.	8	
	5. Frecuentemente entrega su trabajo antes de lo previsto.	10	
Calidad del Trabajo	1. Tiende a ser inexacto y descuidado.	2	
	2. Irregular, a veces aceptable y a veces rechazable.	4	
	3. Su trabajo es aceptable.	6	
	4. Consistentemente cuidadoso, rara vez requiere correcciones.	8	
	5. Trabaja con gran calidad, rara vez requiere correcciones.	10	
Competencia y Conocimiento del Cargo	1. Desconoce aspectos básicos de su cargo.	2	
	2. Insuficiente conocimiento de algunas actividades.	4	
	3. Tiene suficiente conocimiento para desempeñarlo.	6	
	4. Lo domina muy bien.	8	
	5. Dominio total del cargo, inclusive comprende otros más.	10	
Volumen de trabajo	1. Normalmente el volumen de trabajo 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.	10	
Ejecución de actividades	1. Realiza sus actividades sin interés y parece no importarle.	2	
	2. A veces realizó sus actividades siguiendo las instrucciones.	4	
	3. Realizó sus actividades siguiendo instrucciones.	6	
	4. Normalmente planifica y cumple en el tiempo previsto.	8	
	5. Siempre prevé y jerarquiza las tareas necesarias para el logro de los resultados en el tiempo esperado.	10	
<b>SUBTOTAL :</b>			



MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO  
ALCALDIA MUNICIPAL DE YUCAIQUIN

**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.	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	
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 no se metió en problemas.	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 sea agradable y participó en actividades para mejorar la atención de los contribuyentes o usuarios.	8	
	5. Establece y mantiene canales de comunicación con contribuyentes o usuarios, compañeros y superiores, generando un ambiente laboral de cordialidad y respeto, además demuestra efectividad ante la demanda de un servicio municipal.	10	
Asistencia y Puntualidad	1. Asistencia y puntualidad deficientes.	2	
	2. Es inconstante en su asistencia y en general es impuntual.	4	
	3. Es constante en su asistencia y generalmente es puntual.	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	

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO  
ALCALDIA MUNICIPAL DE YUCAIQUIN

Relaciones personales y de mando	1. No acata las órdenes del jefe inmediato.	2
	2. Acata las órdenes de su jefe inmediato pero con renuencia.	4
	3. Acata las órdenes de su jefe inmediato sin vacilaciones.	6
	4. Acata las órdenes de su jefe inmediato sin vacilaciones y se maneja con decoro con los superiores.	8
	5. Acata las órdenes de su jefe inmediato sin vacilaciones y respeta íntegramente las líneas de mando.	10
<b>SUBTOTAL :</b>		

<b>Puntaje Total Alcanzado</b>	
<b>Categoría Cualitativa</b>	

**SECCIÓN 4. JUSTIFICACIÓN DEL GRADO DE DESEMPEÑO OBTENIDO.**


**SECCION 5. CAPACITACIÓN Y OTRAS MEDIDAS DE MEJORAMIENTO RECOMENDADAS.**

<b>Con base en los niveles de desempeño anteriormente indicados, propongo que el Empleado sujeto de la presente evaluación, participe en:</b>	
<b>Capacitación, Charla, Orientación, etc.</b>	<b>Impartida por:</b>
<b>Otros:</b>	

**SECCIÓN 6. OPINIÓN DEL EMPLEADO CON RELACIÓN AL RESULTADO**

En el día de hoy recibí y leí el resultado de la Evaluación del Desempeño de mis Labores en esta Alcaldía Municipal y manifiesto:

- Conformidad con el resultado  
 Disconformidad con el resultado

Por lo que presentaré mis objeciones el día hábil siguiente y solicitaré nueva entrevista dentro de los tres días hábiles posteriores.

_____	_____
Fecha	Firma del Empleado
_____	_____
Fecha	Firma del Jefe Inmediato

**(A continuación la secuencia en caso de disconformidad y solicitud de revisión)**

**SECCIÓN 7. RESOLUCIÓN DEL JEFE SUPERIOR O DESIGNADO POR EL CONCEJO MUNICIPAL**

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

- Mantener el resultado de la evaluación  
 Modificar el resultado de la evaluación de la siguiente manera:

<b>Evaluación Anual Revisada</b>	
<b>Puntaje Total Alcanzado</b>	
<b>Categoría Cualitativa</b>	

MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO  
ALCALDIA MUNICIPAL DE YUCAIQUIN

Después de conocer la última decisión del Jefe Superior al Inmediato o Designado por el Concejo Municipal, determino:

- ( ) Aceptarla  
( ) No aceptarla

Fecha	Firma del Empleado
Fecha	Firma del Jefe Superior al Inmediato o Designado

**SECCIÓN 8. OBSERVACIONES GENERALES DE LA JEFATURA**

NOTA: los resultados derivados de la evaluación y consignados en este formulario han de ser remitidos al Concejo Municipal con copia a la Comisión Municipal de la Carrera Administrativa, la que ha de ser considerada para los efectos que establece el Art. 43 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, que textualmente dice: "La evaluación del desempeño es un instrumento de gestión que busca el mejoramiento y desarrollo de los servidores públicos de carrera. Deberá tenerse en cuenta para: 1. Conceder estímulos a los empleados, 2. Formular programas de capacitación, 3. Otorgar becas y comisiones de estudio relacionados con el cargo o la gestión municipal, 4. Evaluar procesos de selección, 5. Determinar la permanencia en el servicio

---

**EVALUACIÓN INTERMEDIA PARA TODOS LOS NIVELES**

Abarca el período comprendido entre el mes de \_\_\_\_ del 201\_ y el mes de \_\_\_\_ del 201\_.

**A. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO Y DE SUS SUPERIORES**

<b>Datos del Empleado Municipal</b>		
<b>Primer apellido:</b>	<b>Segundo Apellido:</b>	<b>Nombres:</b>
<b>No. DUI:</b>	<b>Período de evaluación:</b> Del __ de _____ al __ de _____ del 201_	<b>Tipo de nombramiento:</b> Contrato__ Ley de Salarios ____
<b>Cargo Actual:</b>		
<b>Tiempo de laborar en el cargo:</b>		
<b>Datos del Jefe Inmediato</b>		
<b>Primer apellido:</b>	<b>Segundo Apellido:</b>	<b>Nombres:</b>
<b>Cargo Actual:</b>		
<b>Datos del Superior del Jefe Inmediato</b>		
<b>Primer apellido:</b>	<b>Segundo Apellido:</b>	<b>Nombres:</b>
<b>Cargo Actual:</b>		

**B. VALORACIÓN SOBRE EL TRABAJO RUTINARIO OBSERVADO POR EL JEFE INMEDIATO EN RELACIÓN A LOS REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS DEL CARGO.**

<b><u>-CALIDAD DEL TRABAJO</u></b>	
¿Se realiza el trabajo de manera precisa y completa que rara vez requiere de correcciones?	
¿Tiene el trabajo realizado, buena aceptación por parte del público usuario, superiores y compañeros de trabajo?	

<b>-MANEJO DE INFORMACIÓN Y ARCHIVOS</b>	
¿Maneja la información y archivos en forma metódica?	
¿Mantiene la información accesible y al día?	
¿Maneja discrecionalmente la información?	
¿Atiende indicaciones de que la información de la Alcaldía la debe administrar el Oficial de Información?	
¿Comprende que la información personal de cada empleado es privada y de uso exclusivo de cada uno de ellos?	

<b>-RESPONSABILIDAD</b>	
¿Acepta y cumple las obligaciones asignadas?	
¿Maneja de manera cuidadosa los recursos disponibles y los asignados?	
¿Trabaja de manera ágil y con prontitud para satisfacer las necesidades inmediatas y asignadas?	

<p><b>-COLABORACIÓN</b></p> <p>¿Muestra interés por ayudar en actividades que están asignadas a otro compañero?</p> <p>¿Muestra interés de apoyar en actividades o eventos organizados por la Alcaldía?</p>	
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

<p><b>-INICIATIVA Y CRITERIO</b></p> <p>¿Muestra interés de anticiparse a una situación negativa o que por su naturaleza, sino se anticipa tendrá problemas?</p> <p>¿Maneja el sentido común para producir los resultados esperados con mayor rapidez?</p> <p>¿Hace propuestas o sugerencias útiles para mejorar los resultados?</p>	
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

<p><b>-RELACIONES DE TRABAJO</b></p> <p>¿Su conducta laboral está en sintonía con relaciones de trabajo en cooperación, productivas y armoniosas?</p> <p>¿Muestra disposición para el trabajo en equipo?</p>	
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

<p><b>-ATENCIÓN AL PÚBLICO</b></p> <p>¿Tiene capacidad y aplica valores en la relación con el ciudadano?</p> <p>¿Comprende que ser empleado de la Alcaldía, implica tener disponibilidad de apoyo al ciudadano, adentro y fuera de las instalaciones municipales?</p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

**COMENTARIO DEL JEFE INMEDIATO:**

---

---

---

---

---