MUNICIPALIDAD
COJUTEPEQUE
DEPARTAMENTO DE CUSCATLAN

INDICE

No	APARTADO	PAGINA
1.	INTRODUCCIÓN	5
2.	OBJETIVOS	6
3.	BASE LEGAL	7
4.	BASE TEÓRICA	10
5.	REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN	12
6.	ÁMBITO DE APLICACIÓN	13
7.	APLICACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	14
8.	DISPOSICIONES ADMINISTRATIVAS GENERALES	18
9.	DISPOSICIONES ADMINISTRATIVAS RELACIONADAS CON LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	22
10.	ANEXOS	24

1- INTRODUCCIÓN

El presente manual tiene como finalidad principal organizar y regular los procesos de evaluación del desempeño de los/as empleados/as de carrera de la Municipalidad de Cojutepeque a efecto de propiciar la mejora permanente en la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía de dicho municipio.

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

Este instrumento se ha construido por medio de un proceso de consulta y participación de los/as empleados/as, jefaturas y concejales/as de la Municipalidad, con el propósito de que este sea asumido y puesto en ejercicio con importantes niveles de apropiamiento y sentido de pertenencia.

El presente manual responde en cada una de sus partes y consideraciones a las disposiciones de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

2- OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

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

2.2 Objetivos Específicos

2.2.1 Organizar y regular el otorgamiento de estímulos y ascensos a los empleados/as.

2.2.2 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.

2.2.3 Orientar el otorgamiento de becas y comisiones de estudio relacionados con el cargo o la gestión municipal.

2.2.4 Contribuir a la evaluación de procesos de selección; y

2.2.5 Determinar la permanencia en el servicio.

3- BASE LEGAL

El diseño y puesta en vigencia del Manual de Evaluación del desempeño de la Municipalidad de Cojutepeque encuentra su razón jurídica en diferentes cuerpos de los cuales se destaca los de mayor vinculación a efecto de que este instrumento administrativo muestre su asidero y fundamento legal.

Código Municipal

Obligación del Concejo Municipal

El Art. 31:"4. Son obligaciones del Concejo: Realizar la administración municipal con transparencia, austeridad, eficiencia y eficacia."

El numeral 4 indica que la administración del gobierno local debe ser eficaz y eficiente, lo que implica que su personal, tanto a nivel de funcionarios como empleados, son eficientes cuando deben comprobar la capacidad para desempeñar un cargo y hacerlo con los recursos que se disponen con ahorro de tiempo y calidad.

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

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".

Evaluación del Desempeño Instrumento de Gestión

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

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

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

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

1. Al trabajador/a municipal que realiza bien su trabajo pueden concedérseles estímulos individuales, como un diploma de reconocimiento por el trabajo desempeñado; una beca de estudio completa o parcial; invitarlo a que participe en eventos de capacitación con el objeto que desarrolle sus conocimientos en materia de interés para la Municipalidad; entre otros estímulos.

2. La evaluación del personal de la Municipalidad, puede identificar que existen deficiencias en los conocimientos sobre materias relacionadas con el desempeño administrativo de los/las trabajadores/as municipales y ello llevar a que las autoridades municipales decidan formular programas de capacitación.

3. El resultado de una evaluación aplicada al personal de la Municipalidad también sirve para el otorgamiento de becas o ser tomado en cuenta para que dé sus aportes en una comisión de estudio relacionado con el cargo, o que comparta su experiencia exitosa con el resto de compañeros/as de trabajo que sirva al mismo tiempo a los intereses de la Municipalidad.

4. También cuando se evalúa al personal de la Municipalidad, los resultados pueden servir para determinar criterios en el momento de la selección de nuevos miembros de la comunidad laboral municipal.

5 Una evaluación puede llevar a la conclusión que es el momento de decidir sobre la permanencia de un/a empleado/a en el puesto de trabajo. Ciertamente para llegar a esta conclusión debió haberse transcurrido por un proceso y no es que deba decidirse en la primera evaluación. Se tiene que haber hecho amonestaciones verbales y escritas, haber dado oportunidades de capacitación, de estímulo entre otros, para que esta persona pueda ser retirada del puesto. Se ha de considerar que el retiro debe hacerse de conformidad con las disposiciones legales establecidas en los procedimientos administrativos y/o judiciales regulados en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

Obligación de Evaluar, Calificar y Registrar

"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.

4- BASE TEÓRICA

Para efecto de la puesta en marcha del presente manual y la adecuada orientación y aplicación de los procesos de evaluación del personal la Municipalidad de Cojutepeque se asumen como marco de referencia las pautas siguientes:

- Que el sistema de evaluación parte de la visión estratégica institucional de la gestión municipal y sus procesos, es decir teniendo en cuenta que el desempeño de un cargo ha de ser dimensionado en su relación con los objetivos y funciones de la unidad o sección a la que está orgánicamente adherido y desde la cual contribuye a la consecución de los fines estratégicos de la Municipalidad.

- Que el método de evaluación aplicado para este manual combina varios de los métodos y esta principalmente centrado en la escala gráfica, considerando que las ventajas de este método son: la de fácil y rápida aplicación y comprensión, el bajo costo, se requiere escasa capacitación y se puede aplicar a números importantes de personal.

- Que el sistema y el manual están basados en el conjunto de disposiciones establecidas por la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

- Que el manual y el sistema de evaluación está basado en elementos de la realidad de la Municipalidad de Cojutepeque, la cual tiene a su base un diagnostico general de los instrumentos administrativos existentes y un ejercicio de profundización para el conocimiento de procedimientos y herramientas empleadas para estos fines.

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

- El recurso humano es el más importante de cuantos dispone la Municipalidad para el cumplimiento de sus objetivos, por lo que debe dársele una mayor participación en la apreciación de su desempeño en el trabajo.

- La retroalimentación efectiva del desempeño es una herramienta motivacional y a la vez, una fuente eficaz para el desarrollo del individuo y de la Municipalidad.

- El sistema de evaluación del desempeño ha de ser flexible y adaptable a los diferentes niveles organizacionales y circunstancias que caracterizan la situación del individuo y,

al mismo tiempo, lo suficientemente simple para ser comprendido y aplicado por todos/as los/las usuarios/as.

- El sistema de evaluación del desempeño se fundamental en el convencimiento de que todo/a empleado/a tiene interés y necesidad de conocer la forma en que el/la jefe/a inmediato/a evalúa su desempeño y su contribución a las operaciones de la Municipalidad.

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

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

- Orientar a los/las empleados/as sobre la forma en que deben desempeñar su trabajo, para que éste satisfaga las expectativas de la municipalidad.

- Hacer reconocimiento formal de los métodos de trabajo aplicados por el/la empleado/a, estimulando a otros/as a repetirlos adaptándolos a sus puestos y circunstancias.

- Propiciar el establecimiento de incentivos, no necesariamente salariales, destinados a satisfacer las expectativas y a aumentar el grado de motivación de los/las empleados/as en el trabajo.

- Determinar la concesión del aumento salarial por antigüedad, o de cualquier otro incentivo.

- Sustentar criterios de reubicación de los/las empleados/as para la mejor utilización de sus conocimientos, destrezas, habilidades y potencialidades.

- Formular y sustentar políticas que eviten la salida de los/las mejores empleados/as de la Administración Municipal.

5- REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN

Este manual será revisado y actualizado anualmente en los primeros tres meses del año.

El proceso de organización y planificación del proceso de revisión será una responsabilidad de la unidad encargada del personal y la administración del mismo.

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

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

6- ÁMBITO DE APLICACIÓN

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

Nivel de Dirección:

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

Nivel Técnico:

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

Nivel de Soporte Administrativo:

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

Nivel Operativo:

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

7- APLICACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El sistema de evaluación del desempeño estará orientado por las disposiciones técnicas, administrativas y financieras siguientes:

7.1 EL CICLO DE EVALUACIÓN

El período de evaluación comprende un año de labores, proceso que se desarrollara entre los seis meses últimos del año teniendo en consideración la planificación de los procesos de capacitación y los procesos presupuestarios de la Municipalidad.

7.2 DIRECTRICES GENERALES PARA LA EVALUACIÓN

-La evaluación estará relacionada con las demandas y responsabilidades del nivel funcionarial en el que se desempeñan los/as empleados/as en su relación con los requerimientos del cargo específico que desempeñan.

-La escala de evaluación del desempeño aplicada y contenida en el manual se convertirá en el instrumento principal de obtención de datos objetivos del nivel de desempeño.

-Se aplicará la observación sistemática del jefe inmediato que aplicará una lista de chequeo de forma intermedia y según se requiera, ofreciendo la oportunidad al empleado/a de corregir antes de finalizado el año y la aplicación de la evaluación anual.

-La lista de chequeo que aplicará el/la jefe/a inmediato/a estará basada en los mismos criterios generales de la evaluación final (ANEXO 6,7,8,9), pero evaluados a partir de la observación directa del desempeño del empleado/a, 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 puestos de esta Municipalidad.

-Se incluirá en el expediente los resultados de la evaluación anual y las parciales únicamente servirán como herramientas de apoyo para la valoración final.

-La evaluación se llevará a cabo por medio de cuatro formularios (ANEXO 2, 3, 4,5) 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/a.
-En caso de considerarse pertinente por parte de el/la encargado/a de Recursos Humanos

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

-En caso de que un/a empleado/a sea reubicado a un cargo diferente, 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.

7.3 DISTRIBUCIÓN DE LOS/LAS EMPLEADOS/AS POR GRUPOS LABORALES

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

Será el/la jefe inmediato/a el/la que determine en base a la distribución de los cargos por nivel funcionarial establecido en el manual descriptor de cargos, el formulario correspondiente al grupo laboral con el que se evaluará al empleado/a, según sean sus funciones reales y teniendo como base las definiciones expuestas en el apartado 6 del presente manual.

7.4 LAS ÁREAS DEL DESEMPEÑO SEGÚN GRUPOS LABORALES

En el apartado de anexos de este manual se agrega un formulario de evaluación para los empleados/as de cada nivel funcionarial para realizar la evaluación del desempeño. Este formulario de evaluación del desempeño establece en el apartado B de su contenido un conjunto de áreas del desempeño a evaluar las cuales son detalladas a continuación:

	NIVEL DE DIRECCIÓN	NIVEL TÉCNICO	NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO	NIVEL OPERATIVO
ÁREAS DE EVALUACIÓN	-Planeamiento y organización -Seguimiento y solución de problemas -Toma de decisiones -Responsabilidad -Liderazgo -Comunicación -Relaciones interpersonales e intergrupales	-Competencia profesional -Calidad de Trabajo -Iniciativa -Planeamiento -Diligencia -Comunicación -Relaciones de trabajo	-Calidad de trabajo -Cantidad del trabajo -Conocimiento del trabajo -Responsabilidad -Diligencia -Iniciativa y criterio -Relaciones de trabajo	-Atención al público -Calidad del Trabajo -Manejo de información y archivos -Responsabilidad -Colaboración -Iniciativa y criterio -Relaciones de trabajo

7.5 GRADO DEL DESEMPEÑO.

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

ESCALA DE EVALUACIÓN POR ÁREA DE DESEMPEÑO			
GRADOS DE DESEMPEÑO	**DEFINICIÓN**	**PUNTAJES**	**CATEGORÍA CUALITATIVA DEL DESEMPEÑO**
1	Desempeño muy por debajo del esperado	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	28	EXCELENTE

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

ESCALA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO GENERAL ANUAL	
RANGO EN PUNTOS	**CATEGORÍA CUALITATIVA DEL DESEMPEÑO**
De 28	DEFICIENTE
De 29 a 56	REGULAR
De 57 a 84	BUENO
De 85 a 112	MUY BUENO
De 113 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.

7.6 EL PROCESO DE EVALUACIÓN Y REVISIÓN: (DETALLES ANEXO 1)

7.6.1 Evaluación

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

Los resultados que aquí se determinen deben reflejar con fidelidad el desempeño alcanzado por el/la empleado/a durante el año, además, de esta evaluación han de derivarse, propuestas específicas y concretas de capacitación u otras opciones de mejoramiento requeridas por el/la empleado/a, y que se han de especificar en el apartado "D" del formulario, con miras a la programación del trabajo para el ciclo siguiente.

7.6.2 Revisión

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

8- DISPOSICIONES ADMINISTRATIVAS GENERALES

8.1 Una vez que el/la jefe inmediato/a o el/la superior del jefe/a inmediato/a, en el caso de que éste ó ésta hubiere participado en el proceso evaluativo, haya firmado y fechado todos los formularios de evaluación de los/las empleados/as a su cargo, tendrá de ocho días hábiles para enviarlos con sus dos copias y un informe sobre los resultados de la evaluación, al/la Administrador/a de personal y al Concejo Municipal para su revisión y registro oportuno.

8.2 La evaluación del desempeño solo surtirá los efectos administrativos correspondientes, una vez que haya sido anotada en el Registro Municipal y Nacional de la Carrera Administrativa Municipal. No obstante, en sí mismo el formulario de evaluación del desempeño tiene validez y eficacia legal desde el momento en que la evaluación es comunicada al empleado/a.

8.3 Según el Art. 40, inciso tercero, de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal que literalmente dice: De acuerdo a convenio de cooperación entre dos municipalidades y por razones de necesidad de reforzamiento eventual en áreas determinadas, podrán destacarse de manera temporal, de una Municipalidad a otra, los funcionarios/as o empleados/as que fueren necesarios, previo consentimiento de éstos. Los/as empleados/as o funcionarios/as conservarán los derechos derivados de su antigüedad al servicio de la Municipalidad de origen. La evaluación del desempeño debe efectuarla el funcionario que actúe como su jefe/a inmediato/a durante el período de su traslado, siempre que dicho período no sea inferior al requerido para ser evaluado, de conformidad con lo estipulado en la Ley y este Manual.

8.4 Si por razones de licencia, incapacidad, becas u otras causas, el/la empleado/a hubiere interrumpido sus servicios durante el ciclo de evaluación, se procederá de acuerdo con lo señalado en el siguiente numeral.

8.5 Para determinar la Evaluación Anual del empleado/a que tenga menos de 12 meses de tiempo efectivamente laborado durante el ciclo de evaluación, se procederá de la siguiente manera:

a) En ningún caso deberá ser evaluado el/la empleado/a que tenga menos de seis meses de tiempo efectivamente laborado.

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

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

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

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

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

8.8 Tanto el/la empleado/a como el/la jefe inmediato/a o el/la superior de éste/a, 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/a invalidará la evaluación del desempeño por lo cual éste será responsable por los perjuicios que tal omisión cause al empleado/a.

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

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

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

8.10 Los/las jefes/as y el/la encargado/a de personal que intervengan en el proceso de evaluación del desempeño serán responsables por el atraso en la remisión o el extravío de los formularios, razón por la cual podrán ser sancionados de acuerdo con la naturaleza y la gravedad del daño causado con su actuación negligente.

8.11 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, salvo los apartados B, E, F, G y H, que pueden llenarse con bolígrafo. El incumplimiento de estos requisitos puede invalidar o anular la evaluación

En caso de que el formulario no haya sido llenado correctamente, el/la encargado/a de Recursos Humanos, lo devolverá al jefe/a inmediato/a para que lo llene en la forma debida, para lo cual le dará un plazo prudencial.

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

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

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

8.15 Aún cuando el/la jefe/a inmediato tenga menos de tres meses de ser jefe/a del empleado/a, 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/a en el que se haya registrado información de las evaluaciones practicadas por jefes anteriores.

8.16 Para cualquier efecto del proceso de evaluación del desempeño en que se requiera considerar la última calificación obtenida por el/la empleado/a, ésta se ha de equiparar a la puntuación máxima que en la actualidad tiene la correspondiente categoría cualitativa, según la tabla de conversión de puntos que aparece en este Manual.

8.17 El/la jefe/a inmediato/a o el superior podrán utilizar hojas adicionales en aquellos casos en que los espacios provistos en el formulario no sean suficientes para indicar sus apreciaciones u observaciones sobre algún aspecto de la evaluación del empleado/a, por ejemplo, las que se han previsto en los apartados C, D y H.

9- DISPOSICIONES RELACIONADAS CON LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

9.1 Luego de que el encargado de personal haya revisado y registrado la información contenida en los formularios del respectivo período de evaluación, dejará el original para su archivo, y enviara copia al Alcalde/sa Municipal, el 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/a.

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

9.2 De cada evaluación del desempeño, el/la encargado/a de Administración de personal deberá registrar los datos correspondientes a la puntuación obtenida por el empleado/a y la categoría cualitativa - DEFICIENTE, REGULAR, BUENO, MUY BUENO, EXCELENTE- que corresponda.

9.3 El/la encargado/a de Administración de personal contará con un plazo máximo de cinco días hábiles, contados a partir de la fecha de recibo de los formularios, para revisarlos, registrar la información y devolverlos al/la jefe/a inmediato.

9.4 El/la encargado/a de Administración de personal ha de instruir a los/las jefes/as, tanto de su sede central, como de servicios desconcentrados o descentralizados, acerca de la seguridad que deben tener los archivos o lugares en los que se guardan los expedientes del desempeño de los/las empleados/as, con el propósito de que toda la documentación relacionada con la evaluación se conserve y use en forma cuidadosa y, bajo estricta vigilancia del/la jefe/a inmediato/a.

9.5 El/la encargado/a de Administración de personal ha de procurar que los/as empleados/as 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/as de la Carrera Administrativa Municipal sean inducidos y orientados en esta materia. Es importante que cada jefe/a inmediato/a actúe como un capacitador de los empleados/as a su cargo.

9.6 El/la encargado/a de Administración de personal han de procurar que las diferentes dependencias de la Municipalidad, le brinden información precisa sobre los casos de

empleados/as que se encuentren en cualquiera de las situaciones señaladas en los numerales 8.4, 8.6 y 8.7 del apartado anterior, a fin de que la lista de empleados/as 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 el Encargado de Recursos Humanos, a más tardar 30 días después de haber finalizado el proceso de evaluación y ha de contener los siguientes datos:

- Nombre del empleado/a
- Número de DUI
- Resultado cuantitativo (promedio anual)
- Resultado cualitativo (categoría cualitativa, según la tabla de conversión de puntos)
- Justificación de los casos evaluados de acuerdo con las situaciones señaladas en los puntos 8.4, 8.6 y 8.7.

Los/las empleados/as 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/as, con el propósito de facilitar la información al usuario.

9.7 Para evitar atrasos en el envío de formularios a las diferentes dependencias, el/la encargado/a de Administración de personal dispondrá, con suficiente anticipación, de los formularios requeridos para la evaluación de los/las empleados/as que están a su cargo.

10 ANEXOS

-ANEXO 1: INSTRUCCIONES PARA EL USO DEL FORMULARIO
DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

-ANEXO 2 EVALUACIONES
GRUPO LABORAL A: NIVEL DE DIRECCIÓN

-ANEXO 3 EVALUACIONES
GRUPO LABORAL B: NIVEL TÉCNICO

-ANEXO 4 EVALUACIONES
GRUPO LABORAL C: NIVEL ADMINISTRATIVO

-ANEXO 5 EVALUACIONES
GRUPO LABORAL D: NIVEL OPERATIVO

-ANEXO 6: FICHA DE CHEQUEO
GRUPO LABORAL A: NIVEL DE DIRECCIÓN

-ANEXO 7: FICHA DE CHEQUEO
GRUPO LABORAL A: NIVEL DE TÉCNICO

-ANEXO 8: FICHA DE CHEQUEO
GRUPO LABORAL A: NIVEL DE ADMINISTRATIVO

-ANEXO 9: FICHA DE CHEQUEO
GRUPO LABORAL A: NIVEL DE OPERATIVO

ANEXO 1

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

1.1 Selección del formulario e identificación del período

El/la jefe inmediato/a escogerá el formulario adecuado, según el grupo laboral al que pertenezca el/la empleado/a, de acuerdo con las funciones que éste realiza, e independientemente de la clasificación formal de su puesto, tal como se indicó en el punto 4.2. del manual.

Para la evaluación el/la jefe/a inmediato/a ha de hacer uso de un ejemplar del formulario de evaluación. En el ejemplar usado para la evaluación ha de consignarse los resultados numéricos y la categoría cualitativa correspondiente al puntaje obtenido en la Evaluación.

1.2 Apartado A. Identificación del servidor y de sus superiores

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

1.3 Apartado B. Áreas del desempeño según cada grupo laboral

Este apartado tiene la enumeración y descripción de los siete áreas del desempeño, considerados como relevantes, para fundamentar los criterios de evaluación. Estas áreas varían según sea el grupo laboral al que correspondan.

Para dar a conocer al empleado/a el grado de desempeño en cada área, el/la jefe/a inmediato/a ha de convocar al empleado/a a una entrevista en la que, el jefe/a expondrá los valores asignados en la evaluación y el empleado/a sus apreciaciones sobre el valor del grado de cada área que mejor representa el desempeño alcanzado a lo largo del período evaluado.

Al concluir la entrevista, el/la empleado/a procederá a firmar en el espacio provisto al final de este apartado. Esta firma prueba únicamente su participación en la entrevista, no significa la aceptación del resultado.

Una vez efectuado lo anterior, el/la jefe inmediato/a pasará al siguiente apartado del

formulario.

1.4 Apartado C: Resultados de la Evaluación

En este apartado se colocará el total de los puntajes acumulados en la evaluación practicada por parte del jefe/a inmediato.

Para obtener el resultado de la evaluación, el jefe/a inmediato ha de sumar los puntos asignados a cada área del desempeño evaluada, según los respectivos grados de desempeño elegidos en el apartado B (véase además, el punto 1.3 de este instructivo).

El total de puntos de esta suma deberá anotarlo en el espacio "PUNTUACIÓN ORIGINAL" de la columna correspondiente a la Evaluación I.

Luego de esto, convertirá el puntaje anual a la correspondiente categoría cualitativa y grado de desempeño, de acuerdo con la siguiente tabla de conversión de puntos.

CATEGORÍA	RANGO EN PUNTOS
DEFICIENTE	De 28
REGULAR	De 29 a 56
BUENO	De 57 a 84
MUY BUENO	De 85 a 112
EXCELENTE	De 113 a 140**

La categoría cualitativa que resulte de la operación anterior, deberá anotarla en el espacio con el mismo nombre.

1.5 Apartado D. Justificación de los grados de desempeño 1 y 2

Con el fin de identificar las causas más evidentes de un nivel de desempeño deficiente o regular, es necesario que el/la jefe/a inmediato/a justifique brevemente las razones en que se basa para otorgar el nivel 1 o el nivel 2 en cada factor así evaluado.

Con ese objetivo, en el espacio provisto en este apartado o en hoja adicional, si lo requiere, ha de indicar las razones por las cuales el/la empleado/a tuvo grados de desempeño 1 o 2 en determinado factor.

1.6 Apartado E. Capacitación y otras opciones de mejoramiento

El objetivo de este apartado es que el/la jefe inmediato/a, tomando en cuenta el criterio del empleado/a y sus propias apreciaciones, determine las acciones de capacitación, asesoría u orientación que puedan contribuir a la corrección o mejoramiento del desempeño de aquellos empleados/as que obtuvieron en su Evaluación Intermedia o

Final, grados de desempeño equivalentes a DEFICIENTE O REGULAR.

Para este propósito deberá entenderse como necesidad de capacitación, la ausencia,

insuficiencia o deficiencia de conocimientos, habilidades y actitudes requeridas por el/la empleado/a para el eficiente y efectivo desempeño de su puesto.

El jefe/a 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, propiciara la participación del empleado/a, solicitando y analizando las sugerencias que éste plantee, sin embargo, la decisión definitiva deberá tomarla él o ella.

Al momento de formular dichas propuestas, el/la jefe/a inmediato/a ha de considerar las condiciones de viabilidad que éstas tengan, según la disponibilidad de recursos materiales, humanos y económicos de la municipalidad. Además de esto, sus recomendaciones serán específicas para las necesidades particulares de cada empleado/a.

Una vez resuelto lo anterior, el/la jefe/a inmediato/a 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 “OTRO” e indicar lo que corresponda.

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

Con el fin de estimular el desarrollo de aquellos empleados/as que obtuvieren grados de desempeño superiores a **DEFICIENTE o REGULAR**, el/la jefe/a inmediato/a podrá, excepcionalmente, indicar ciertas áreas que, a su juicio, el/la empleado/a requiere reforzar a través de la capacitación o cualquier otra opción.

En este apartado además se consignará aquellos aspectos que cualitativamente destaquen el buen desempeño de empleados/as que hayan obtenido las categorías de **MUY BUENO Y EXCELENTE.**

Si por algún motivo la organización no pudiera cumplir dentro de un plazo prudencial, las propuestas de capacitación o cualquiera de las opciones planteadas por el/la jefe/a inmediato/a en este apartado, no ha de imputarse al empleado/a las deficiencias o insuficiencias que, como consecuencia de dicho incumplimiento, mostrare en el período

de evaluación siguiente. Por esta razón, es responsabilidad del jefe/a inmediato/a hacer las gestiones pertinentes, a fin de que la municipalidad cumpla con tales propuestas.

1.7 Apartado F. Opinión del empleado/a con respecto a la evaluación

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

Si el/la empleado/a manifiesta conformidad con el resultado de la evaluación, el/la jefe/a inmediato/a dará por concluido el proceso de evaluación con su firma y la indicación de la fecha en los espacios provistos para ello. Completando los datos de la evaluación en el cuadro del Apartado E.

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

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

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

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

1.9 Apartado H. Observaciones generales de la jefatura

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

siguientes casos:

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

b) Si el/la empleado/a se negó a firmar la evaluación.

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

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

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

ANEXO 2
EVALUACIONES NIVEL DE DIRECCIÓN

MUNICIPALIDAD DE COJUTEPEQUE
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
DE LOS/LAS EMPLEADOS/AS DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL
GRUPO LABORAL A: NIVEL DE DIRECCIÓN

EVALUACIÓN ANUAL

Abarca el período comprendido entre el mes de..... de 200.....y el mes de.....de 200.....

A. IDENTIFICACIÓN DEL EMLEADO/A Y DE SUS SUPERIORES

<table>
<tr><td>Primer apellido</td><td>Segundo Apellido</td><td>Nombre</td></tr>
<tr><td>No. DUI</td><td>Tiempo efectivo
Meses.....</td><td>Tipo de nombramiento
Contrato
Ley de Salarios</td></tr>
<tr><td colspan="3">Unidad en que trabaja</td></tr>
<tr><td colspan="2">Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a</td><td>Cargo que ocupa</td></tr>
<tr><td colspan="2">Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a</td><td>Cargo que ocupa</td></tr>
</table>

ATENCIÓN

1 El instrumento de evaluación le ha de permitir al empleado/a obtener una puntuación máxima de 140 puntos y mínima de 28 de puntos.
2 El puntaje obtenido por cada empleado/a ha de ser traducido según la escala ofrecida en el manual en una categoría cualitativa que está asociada directamente con un grado de desempeño determinado.
3 Las categorías cualitativas de calificación del desempeño son: Deficiente, Regular, Bueno, Muy Bueno y Excelente.
4 El jefe inmediato ha de efectuar entrevista con el empleado/a para la notificación de los resultados de la evaluación.

5	Es indispensable que el jefe inmediato conozca ampliamente el Manual de Procedimientos para la Evaluación del Desempeño. Asimismo, se recomienda que la municipalidad facilite al personal subalterno el acceso a dicho instrumento.

B. **AÉREAS DEL DESEMPEÑO**

Encierre en círculo el puntaje que mejor corresponda al desempeño del empleado/a.(ver anexo 1)

B 1.- PLANEAMIENTO Y ORGANIZACIÓN

Se refiere al establecimiento de objetivos claros y razonables conforme a las funciones de su departamento, sección, unidad, etc, a la determinación de estrategias, a la distribución adecuada de las tareas y a la delegación eficaz de la autoridad

CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

B 2.- SEGUIMIENTO Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Se refiere al establecimiento de sistemas efectivos para revisar los métodos, procedimientos de trabajo, mejorar el progreso del personal, así como, al interés por verificar problemas existentes o potenciales, generar soluciones innovadoras y guiar a sus funcionarios en la solución de problemas, según corresponda.

CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

B 3.- TOMA DE DECISIONES

Se refiere al establecimiento de prioridades para la solución de los problemas que se le presenten, resolviéndolos adecuadamente en cuanto a tiempo y resultados, con el mínimo de riesgos al tomar las decisiones más acertadas y con apego a las normas y políticas establecidas.

CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

B 4.- RESPONSABILIDAD

Se refiere al cumplimiento consciente de las obligaciones de su labor, a la administración cuidadosa de los recursos disponibles y la respuesta eficaz a la confianza depositada.

CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

B 5. – LIDERAZGO

Se refiere a la promoción del trabajo en equipo y a la motivación a los/las empleados hacia el logro de los resultados esperados.

CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

B 6.- COMUNICACIÓN

Se refiere a la transmisión clara, organizada y eficaz de ideas de información oral y escrita, al mantenimiento de una actitud receptiva hacia la información o puntos de vista de otras personas y al manejo discrecional de éstos.

CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

B 7 .- RELACIONES INTERPERSONALES E INTERGRUPALES

Se refiere al mantenimiento de relaciones constructivas con otros departamentos, secciones, unidades, etc., de la institución y otras organizaciones, así como las interacciones productivas con grupos de trabajo y a la representación adecuada de la institución cuando sea requerida.

CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

C. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Evaluación Anual Original	
Jefe/a inmediato/a	Categoría Cualitativa
Puntuación Original	

(*) Para obtener la "Evaluación Anual" convierta el "Promedio Anual" a la categoría cualitativa que corresponda, según la tabla de conversión de puntos que se encuentra en el instructivo de procedimientos para el llenado del formulario.

D. JUSTIFICACIÓN DEL GRADO DE DESEMPEÑO OBTENIDO

_____

_____

E. CAPACITACIÓN Y OTRAS MEDIDAS DE MEJORAMIENTO RECOMENDADAS

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

1. Un plan de capacitación en :

_____

_____

_____

2. Otro (s)

_____

_____

_____ _____

Fecha Firma del jefe/a inmediato/a

F. OPINIÓN DEL EMPLEADO/A CON RELACIÓN AL RESULTADO

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

( ) Conformidad con el resultado

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

_____ _____

Fecha Firma del empleado/a

Por conformidad del empleado(a) con el resultado de la evaluación, firmo a los.....días del mes de.....de 200.....

Firma del jefe/a inmediato/a

(En caso de disconformidad y solicitud de revisión)

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

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

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

Evaluación Anual Revisada	
Puntuación Revisada	Categoría Cualitativa
Revisada jefe superior o designado Concejo Municipal	

Fecha Firma del jefe/a superior o designado/a

Después de conocer la última decisión del jefe superior o designado por el Concejo Municipal determino:

( ) Aceptarla ( ) No aceptarla

Fecha Firma del empleado/a

Luego de conocido el criterio del servidor, firmo a los.....días del mes de.....de 200.....

Firma del jefe/a inmediato/a

H. 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/las empleados/as.
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.

ANEXO 3:
EVALUACIONES NIVEL TÉCNICO
MUNICIPALIDAD DE COJUTEPEQUE
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
DE LOS/LAS EMPLEADOS/AS DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

GRUPO LABORAL B: NIVEL TÉCNICO

EVALUACIÓN ANUAL

Abarca el período comprendido entre el mes de..... de 200.....y el mes de.....de 200.....

A. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO/A Y DE SUS SUPERIORES

	Segundo Apellido	Nombre
No. de DUI	Tiempo efectivo Meses.....	Tipo de nombramiento Contrato... Ley de Salarios.....
Unidad en que trabaja		
Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa
Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa

ATENCIÓN

1 El instrumento de evaluación le ha de permitir al empleado/a obtener una puntuación máxima de 140 puntos y mínima de 28 de puntos.
2 El puntaje obtenido por cada empleado/a ha de ser traducido según la escala ofrecida en el manual en una categoría cualitativa que está asociada directamente con un grado de desempeño determinado.
3 Las categorías cualitativas de calificación del desempeño son: Deficiente, Regular, Bueno, Muy Bueno y Excelente.
4 El jefe inmediato ha de efectuar entrevista con el empleado/a para la notificación de los resultados de la evaluación.

5	Es indispensable que el jefe inmediato conozca ampliamente el Manual de Procedimientos para la Evaluación del Desempeño. Asimismo, se recomienda que la municipalidad facilite al personal subalterno el acceso a dicho instrumento.

B. ÁREAS DEL DESEMPEÑO

Encierre en un círculo el grado que mejor corresponda al desempeño del empleado/a. (Ver anexo 1)

B 1.- COMPETENCIA PROFESIONAL Se refiere a la habilidad para analizar y resolver en forma creativa, los problemas que presenta el desarrollo de proyectos institucionales, así como mantenerse a la vanguardia de los avances de su carrera y lograr con mayor eficiencia los resultados.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 2.- CALIDAD DEL TRABAJO Se refiere al trabajo preciso y completo y conciso que rara vez requiere de correcciones y, que tiene además buena aceptación por parte del público usuario, superiores y compañeros de trabajo.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 3.- INICIATIVA Se refiere a utilización del propio criterio para lograr los resultados deseados de la manera más conveniente para la institución.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 4.- PLANEAMIENTO Se refiere al planeamiento adecuado de su trabajo; a la definición clara de sus objetivos con apego a las políticas, procedimientos y programas de la institución					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 5. -DILIGENCIA Se refiere al cumplimiento de las tareas en los plazos establecidos o en el tiempo razonable, así como la utilización productiva del tiempo.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 6.- COMUNICACIÓN Se refiere a la transmisión clara, organizada y eficaz de ideas e información oral y escrita, al mantenimiento de una actitud receptiva hacia la información o puntos de vista de otras personas y al manejo discrecional de éstos.					
CATEGORIA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 7 .- RELACIONES DE TRABAJO Se refiere al mantenimiento de relaciones de trabajo cooperativas, productivas y armoniosas, a la contribución al trabajo en equipo y a la representación apropiada de la institución.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE

PUNTAJES	4	8	12	16	20

C. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Evaluación Anual Original	
Jefe/a Inmediato/a	Categoría Cualitativa
Puntuación Original	

(*) Para obtener la "Evaluación Anual" convierta el "Promedio Anual" a la categoría cualitativa que corresponda, según la tabla de conversión de puntos que se encuentra en el instructivo de procedimientos para el llenado del formulario.

D. JUSTIFICACIÓN DEL GRADO DE DESEMPEÑO OBTENIDO

_____

_____

E. CAPACITACIÓN Y OTRAS MEDIDAS DE MEJORAMIENTO RECOMENDADAS

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

1. Un plan de capacitación en :

_____

_____

_____

2. Otro (s)

_____

_____

_____

_____ _____

Fecha Firma del jefe/a inmediato/a

F. OPINIÓN DEL EMPLEADO/A CON RELACIÓN AL RESULTADO

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

( ) Conformidad con el resultado

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

_____ _____

Fecha Firma del empleado/a

Por conformidad del empleado/a con el resultado de la evaluación, firmo a los.....días del mes de.....de 200.....

Firma del jefe/a inmediato/a

(En caso de disconformidad y solicitud de revisión)

G. OBSERVACIONES DEL JEFE/A SUPERIOR O DESIGNADO POR EL CONCEJO MUNICIPAL

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

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

Evaluación Anual Revisada	
Puntuación Revisada	Categoría Cualitativa
Revisada jefe/a superior o designado Concejo Municipal	

Fecha Firma del jefe/a superior o designado

Después de conocer la última decisión del jefe/a superior o designado por el Concejo Municipal determino:

( ) Aceptarla ( ) No aceptarla

Fecha Firma del empleado/a

Luego de conocido el criterio del servidor, firmo a los.....días del mes de.....de 200.....

Firma del jefe/a inmediato/a

H. 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 empleados/as públicos de carrera. Deberá tenerse en cuenta para:

1. Conceder estímulos a los/las empleados/as.
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.

ANEXO 4:
NIVEL ADMINISTRATIVO

MUNICIPALIDAD DE COJUTEPEQUE
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
DE LOS/LAS EMPLEADOS/AS DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL
GRUPO LABORAL C: NIVEL SOPORTE ADMINISTRATIVO

EVALUACIÓN ANUAL

Abarca el período comprendido entre el mes de..... de 200.....y el mes de.....de 200.....

A. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO/A Y DE SUS SUPERIORES

Primer apellido	Segundo Apellido	Nombre

No. de DUI	Tiempo efectivo Meses.....	Tipo de nombramiento Contrato Ley de Salarios

Unidad en que trabaja	
Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a	Cargo que ocupa
Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a	Cargo que ocupa

	ATENCIÓN
1	El instrumento de evaluación le ha de permitir al empleado/a obtener una puntuación máxima de 140 puntos y mínima de 28 de puntos.
2	El puntaje obtenido por cada empleado/a ha de ser traducido según la escala ofrecida en el manual en una categoría cualitativa que está asociada directamente con un grado de desempeño determinado.
3	Las categorías cualitativas de calificación del desempeño son: Deficiente, Regular, Bueno, Muy Bueno y Excelente.
4	El jefe inmediato ha de efectuar entrevista con el empleado/a para la notificación de los resultados de la evaluación.
5	Es indispensable que el jefe inmediato conozca ampliamente el Manual de Procedimientos

para la Evaluación del Desempeño. Asimismo, se recomienda que la municipalidad facilite al personal subalterno el acceso a dicho instrumento.

B. ÁREAS DEL DESEMPEÑO

Encierre en un círculo el grado que mejor corresponda al desempeño del empleado/a. (Ver anexo 1)

B 1.- CALIDAD DEL TRABAJO

Se refiere al trabajo preciso y completo que rara vez requiere de correcciones y, que tiene además, muy buena aceptación por parte del público usuario, superiores y compañeros de trabajo

CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

B 2.- CANTIDAD DEL TRABAJO

Se refiere a la cantidad de trabajo producida de acuerdo con lo esperado y en ocasiones, según la circunstancia, a una producción mayor a la cantidad solicitada.

CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

B 3.- CONOCIMIENTO DEL TRABAJO

Se refiere a la actualización y puesta en práctica de conocimientos relacionados con políticas, procedimientos, instrucciones y tecnologías pertinentes a su trabajo.

CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

B 4.- RESPONSABILIDAD

Se refiere a la aceptación y cumplimiento de las obligaciones de su labor, al manejo cuidadoso de los recursos materiales disponibles y a la respuesta eficaz a la confianza que se le ha depositado.

CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

B 5. -DILIGENCIA

Se refiere al cumplimiento de las tareas en los plazos establecidos o en el tiempo razonable, así como la utilización productiva del tiempo.

CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

B 6.- INICIATIVA Y CRITERIO

Se refiere a la anticipación de las necesidades y a la búsqueda de métodos prácticos para producir los resultados esperados y resolver los problemas adecuadamente, también a la proposición de sugerencias útiles para mejorar los resultados.

CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

B 7 .- RELACIONES DE TRABAJO

Se refiere al mantenimiento de relaciones de trabajo cooperativas, productivas y armoniosas, además a la contribución al trabajo en equipo y a la representación apropiada de la institución.

CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

C. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Evaluación Anual Original	
Jefe Inmediato Puntuación Original	Categoría Cualitativa

(*) Para obtener la "Evaluación Anual" convierta el "Promedio Anual" a la categoría cualitativa que corresponda, según la tabla de conversión de puntos que se encuentra en el instructivo de procedimientos para el llenado del formulario.

D. JUSTIFICACIÓN DEL GRADO DE DESEMPEÑO OBTENIDO

_____

_____

E. CAPACITACIÓN Y OTRAS MEDIDAS DE MEJORAMIENTO RECOMENDADAS

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

1. Un plan de capacitación en :

_____

_____

_____

2. Otro (s)

_____

_____

_____ _____

Fecha Firma del jefe/a inmediato/a

F. OPINIÓN DEL EMPLEADO/A CON RELACIÓN AL RESULTADO

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

( ) Conformidad con el resultado

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

_____ _____

Fecha Firma del empleado/a

Por conformidad del empleado/a con el resultado de la evaluación, firmo a los.....días del mes de.....de 200.....

Firma del jefe/a inmediato/a

(En caso de disconformidad y solicitud de revisión)

G. OBSERVACIONES DEL JEFE/A SUPERIOR O DESIGNADO POR EL CONCEJO MUNICIPAL

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

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

Evaluación Anual Revisada	
Puntuación Revisada	Categoría Cualitativa
Revisada jefe/a superior o designado Concejo Municipal	

Fecha Firma del jefe/a superior o designado/a

Después de conocer la última decisión del jefe/a superior o designado por el Concejo Municipal determino:
( ) Aceptarla ( ) No aceptarla

Fecha Firma del empleado/a

Luego de conocido el criterio del servidor, firmo a los.....días del mes de.....de 200.....

Firma del jefe/a inmediato/a

H. 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/las empleados/as.
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

ANEXO 5:
NIVEL OPERATIVO.

MUNICIPALIDAD DE COJUTEPEQUE
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
DE LOS/LAS EMPLEADOS/AS DEL RÉGIMEN DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

GRUPO LABORAL D: NIVEL OPERATIVO

EVALUACIÓN ANUAL

Abarca el período comprendido entre el mes de..... de 200.....y el mes de.....de 200.....

A. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO/A Y DE SUS SUPERIORES

Primer apellido	Segundo Apellido	Nombre
No. de DUI	Tiempo efectivo meses.....	Tipo de nombramiento Contrato Ley de Salarios
Unidad en que trabaja		
Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa
Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa

ATENCIÓN

1 El instrumento de evaluación le ha de permitir al empleado/a obtener una puntuación máxima de 140 puntos y mínima de 28 de puntos.
2 El puntaje obtenido por cada empleado/a ha de ser traducido según la escala ofrecida en el manual en una categoría cualitativa que está asociada directamente con un grado de desempeño determinado.
3 Las categorías cualitativas de calificación del desempeño son: Deficiente, Regular, Bueno, Muy Bueno y Excelente.
4 El jefe inmediato ha de efectuar entrevista con el empleado/a para la notificación de los resultados de la evaluación.
5 Es indispensable que el jefe inmediato conozca ampliamente el Manual de Procedimientos para la Evaluación del Desempeño. Asimismo, se recomienda que la municipalidad facilite

al personal subalterno el acceso a dicho instrumento.

B. ÁREAS DEL DESEMPEÑO

Encierre en un círculo el grado que mejor corresponda al desempeño del empleado/a. (Ver anexo 1)

B 1.- ATENCIÓN AL PÚBLICO Se refiere a la atención esmerada de los usuarios internos y externos a la organización, facilitando la información en forma efectiva y respetuosa, evitando indisponerlos y proyectando una imagen positiva de la institución.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 2.- CALIDAD DEL TRABAJO Se refiere al trabajo preciso y completo que rara vez requiere de correcciones, y que tiene además, muy buena aceptación por parte del público usuario, superiores y compañeros de trabajo.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 3.- MANEJO DE INFORMACIÓN Y ARCHIVOS Se refiere al manejo de la información y archivos en forma metódica, manteniéndolos accesibles y al día; al manejo discrecional de la información confidencial, personal y privada con máxima supervisión.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 4.- RESPONSABILIDAD Se refiere a la aceptación y cumplimiento de las obligaciones de su labor, al manejo cuidadoso de los recursos disponibles y a la agilidad y prontitud para satisfacer las necesidades inmediatas.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 5. – COLABORACIÓN Se refiere a la demostración de interés por realizar aquellas actividades que ayuden a lograr los objetivos más inmediatos de la organización.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 6.- INICIATIVA Y CRITERIO Se refiere a la anticipación de las necesidades y a la búsqueda de métodos prácticos para producir los resultados esperados y resolver los problemas adecuadamente, también a la proposición de sugerencias útiles para mejorar los resultados.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20
B 7 .- RELACIONES DE TRABAJO Se refiere al mantenimiento de relaciones de trabajo cooperativas, productivas y armoniosas, además a la contribución al trabajo en equipo y a la representación apropiada de la institución.					
CATEGORÍA CUALITATIVA	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
PUNTAJES	4	8	12	16	20

C. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Evaluación Anual Original	
Jefe/a Inmediato	Categoría Cualitativa
Puntuación Original	

(*) Para obtener la "Evaluación Anual" convierta el "Promedio Anual" a la categoría cualitativa que corresponda, según la tabla de conversión de puntos que se encuentra en el instructivo de procedimientos para el llenado del formulario.

D. JUSTIFICACIÓN DEL GRADO DE DESEMPEÑO OBTENIDO

_____

_____

E. CAPACITACIÓN Y OTRAS MEDIDAS DE MEJORAMIENTO RECOMENDADAS

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

1. Un plan de capacitación en :

_____

_____

_____

2. Otro (s)

_____

_____

_____

_____ _____

Fecha Firma del jefe/a inmediato/a

F. OPINIÓN DEL EMPLEADO/A CON RELACIÓN AL RESULTADO

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

( ) Conformidad con el resultado

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

_____ _____

Fecha Firma del empleado/a

Por conformidad del empleado/a con el resultado de la evaluación, firmo a los.....días del mes de.....de 200.....

Firma del jefe/a inmediato/a
(En caso de disconformidad y solicitud de revisión)

G. OBSERVACIONES DEL JEFE/A SUPERIOR O DESIGNADO POR EL CONCEJO MUNICIPAL

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

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

Evaluación Anual Revisada	
Puntuación Revisada	Categoría Cualitativa
Revisada jefe/a superior o designado Concejo Municipal	

Fecha Firma del jefe/a superior o designado

Después de conocer la última decisión del jefe superior o designado por el Concejo Municipal determino:

( ) Aceptarla ( ) No aceptarla

Fecha Firma del empleado/a

Luego de conocido el criterio del empleado/a, firmo a los.....días del mes de.....de 200.....

Firma del jefe/a inmediato/a

H. 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/las empleados/as.
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.

ANEXO 6

MUNICIPALIDAD DE COJUTEPEQUE
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
DE LOS/LAS EMPLEADOS/AS DEL RÉGIMEN DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

EVALUACIÓN INTERMEDIA – NIVEL DE DIRECCIÓN

Abarca el período comprendido entre el mes de..... de 200.....y el mes de.....de 200.....

A- **IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO/A Y DE SUS SUPERIORES**

Primer apellido	Segundo Apellido	
Unidad en que trabaja		
Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa
Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa

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

NIVEL DE DIRECCIÓN	COMENTARIO
-Planeamiento y organización	
-Seguimiento y solución de problemas	
-Toma de decisiones	
-Responsabilidad	
-Liderazgo	
-Comunicación	
-Relaciones interpersonales e intergrupales	

COMENTARIOS DEL JEFE/A INMEDIATO/A: _____

ANEXO 7
MUNICIPALIDAD DE COJUTEPEQUE
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
DE LOS/LAS EMPLEADOS/AS DEL RÉGIMEN DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

EVALUACIÓN INTERMEDIA – NIVEL DE TÉCNICO

Abarca el período comprendido entre el mes de..... de 200.....y el mes de.....de 200.....

A. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO/A Y DE SUS SUPERIORES

Primer apellido	Segundo Apellido	Nombre
Unidad en que trabaja		
Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa
Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa

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

NIVEL DE TÉCNICO	COMENTARIOS
-Competencia profesional -	
-Calidad de Trabajo	
-Iniciativa	
Planeamiento	
-Diligencia	
-Comunicación	
-Relaciones de trabajo	

COMENTARIOS DEL JEFE/A INMEDIATO/A: _____

ANEXO 8
MUNICIPALIDAD DE COJUTEPEQUE
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
DE LOS/LAS EMPLEADOS/AS DEL RÉGIMEN DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

EVALUACIÓN INTERMEDIA – NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO

Abarca el período comprendido entre el mes de..... de 200.....y el mes de.....de 200.....

A. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO/A Y DE SUS SUPERIORES

Primer apellido	Segundo Apellido	Nombre
Unidad en que trabaja		
Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa
Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa

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

NIVEL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO	COMENTARIOS
-Calidad de trabajo	
-Cantidad del trabajo	
-Conocimiento del trabajo	
-Responsabilidad	
-Diligencia	
-Iniciativa y criterio	
-Relaciones de trabajo	

COMENTARIOS JEFE/A INMEDIATO/A :_____

ANEXO 9
MUNICIPALIDAD DE COJUTEPEQUE
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
DE LOS/LAS EMPLEADOS/AS DEL RÉGIMEN DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

EVALUACIÓN INTERMEDIA – NIVEL OPERATIVO

Abarca el período comprendido entre el mes de..... de 20.....y el mes de.....de 20.....

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

Primer apellido	Segundo Apellido	Nombre
Unidad en que trabaja		
Apellidos y nombre del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa
Apellidos y nombre del superior del jefe/a inmediato/a		Cargo que ocupa

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

NIVEL DE OPERATIVO	COMENTARIOS
-Atención al público	
-Calidad del Trabajo	
-Manejo de información y archivos	
-Responsabilidad	
-Colaboración	
-Iniciativa y criterio	
-Relaciones de trabajo	

COMENTARIOS DEL JEFE/A INMEDIATO:

_____
_____