

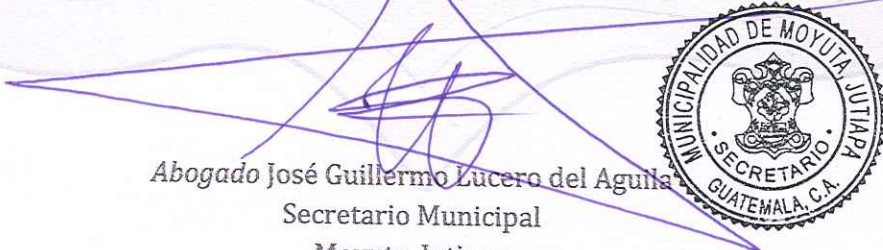


**EL INFRASCrito SECRETARIO MUNICIPAL  
DE LA MUNICIPALIDAD DE MOYUTA, JUTIAPA, GUATEMALA,  
CERTIFICA:**

HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO NO. 16 DE HOJAS MOVIBLES DE SESIONES PÚBLICAS ORDINARIAS DEL HONORABLE CONCEJO MUNICIPAL EN EL CUAL EN SUS FOLIOS SE ENCUENTRA EL ACTA No. 05-2024 DE FECHA VEINTIDOS DE ENERO DE DOS MIL VEINTICUATRO, QUE EN SU PUNTO CONDUCENTE LITERALMENTE DICE: -----

**DECIMO SEGUNDO:** El señor Alcalde Municipal pone a la vista del Honorable Concejo Municipal los siguientes Manuales y Reglamentos que se utilizan en dependencias específicas de esta municipalidad para su revalidación por parte de este máximo ente municipal: Reglamento de construcción y ornato del municipio de Moyuta, departamento de Jutiapa; Manual de descripción de puestos de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal de la municipalidad de Moyuta, del departamento de Jutiapa; Reglamento Administrativo de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -AFIM-; Manual de Normas y Procedimientos de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -AFIM-; Reglamento de la Oficina Municipal de la Mujer -OMM-; Manual de Organización y Funciones de la Oficina de Servicios Públicos Municipales -OSPM-; Reglamento del servicio público de sanidad, limpieza, recolección transporte, disposición final y tasas por el servicio de residuos y desechos sólidos en el municipio de Moyuta, del departamento de Jutiapa; Reglamento del Fondo Rotativo de Caja Chica, de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -AFIM-, del municipio de Moyuta, del departamento de Jutiapa; Reglamento de Gastos de Viáticos de la Municipalidad de Moyuta, Jutiapa; Manual de Funciones de Puesto de la Dirección de Planificación Municipal -DMP-; Reglamento Interno del Consejo Municipal de Desarrollo, (COMUDE), de Moyuta, Jutiapa; Manual de procedimiento para la administración, operación y mantenimiento del servicio de agua potable de la municipalidad de Moyuta, Jutiapa; Reglamento de Auditoría Interna Municipal; Manual de normas y procedimientos de adquisiciones y contrataciones para la municipalidad de Moyuta, departamento de Jutiapa; Reglamento Interno de la Municipalidad de Moyuta, Jutiapa; Reglamento Interno del Concejo Municipal, de Moyuta, Jutiapa; código de ética de Moyuta, Jutiapa; Manual de Evaluación de Desempeño de la Municipalidad de Moyuta, Jutiapa; Manual de Funciones y Atribuciones de cada Puesto de la P.M.T; Manual de Funciones y descripción de Puestos del J.A.M; Manual de Procedimiento y organización de la P.M.T; Manual de Procedimientos del Juzgado de Asuntos Municipales de Tránsito; Reglamento de la Policía Municipal, Moyuta, Jutiapa; Reglamento de Transporte Colectivo, de carga y de Prestación de servicio de transporte de personas; Reglamento Interno de la P.M.T; Reglamento interno, para uso y control de combustible de la municipalidad de Moyuta, Jutiapa ; Reglamento General de Autorización, Construcción y o instalación de antenas, postes, cableados, fibras óptica. **CONSIDERANDO:** Que el Honorable Concejo Municipal vela por el cumplimiento de los controles que exige la Contraloría General de Cuentas y según los requisitos establecidos en el Código Municipal, para que cada dependencia cuente con su respectivo reglamento y/o manual de funciones para proporcionarle a las mismas, las herramientas necesarias para que puedan cumplir con sus actividades. **POR TANTO:** El Honorable Concejo Municipal después de conocer y discutir los manuales antes citados y en virtud de las atribuciones que le confieren los artículos 33 y 35 del Código Municipal, después de deliberar, al resolver, por unanimidad, **ACUERDA:** I) Revalidar los Manuales y Reglamentos mencionados anteriormente mencionados, para su implementación correspondiente, siendo utilizados en dependencias específicas de la municipalidad de Moyuta, Jutiapa, y de existir alguna modificación en un futuro en alguno de ellos se procederá a su actualización conforme lo establece la Ley. II) Certificar este acuerdo y notificar a donde corresponda. Fs.) Carlos Roberto Marroquín Fuentes, Alcalde Municipal --- Virginia de los Ángeles Morán Santana, síndico I--- Edwin Osvaldo Castillo Valle, síndico II--- Yulsiny Menéndez Corado, Concejal I--- Marcelo Ávila Samayoa, Concejal II--- Brenda Patricia Gómez Aldana, Concejal III--- Marcos Augusto Corado Lemus, Concejal IV--- Gerber Lalín Jiménez Peña, Concejal V--- Dimas Rene González Leiva, Concejal VI--- Apolinario Ruiz Villalobos, Concejal VII--- José Guillermo Lucero del Aguila, Secretario Municipal.

Y, PARA LOS USOS LEGALES CORRESPONDIENTES, EXTIENDO, SELLO Y FIRMO LA PRESENTE EN UNA HOJA DE PAPEL BOND MEMBRETADO TAMAÑO OFICIO, EN EL MUNICIPIO MOYUTA, DEL DEPARTAMENTO JUTIAPA, A CINCO DIAS DEL MES DE FEBRERO DE DOS MIL VEINTICUATRO.

  
 Abogado José Guillermo Lucero del Aguila  
 Secretario Municipal  
 Moyuta, Jutiapa



**Administración 2024-2028**

Trabajando por ti...

**MUNICIPALIDAD DE MOYUTA**  
"Que linda es Moyuta"

Barrio El Centro, Moyuta, Jutiapa

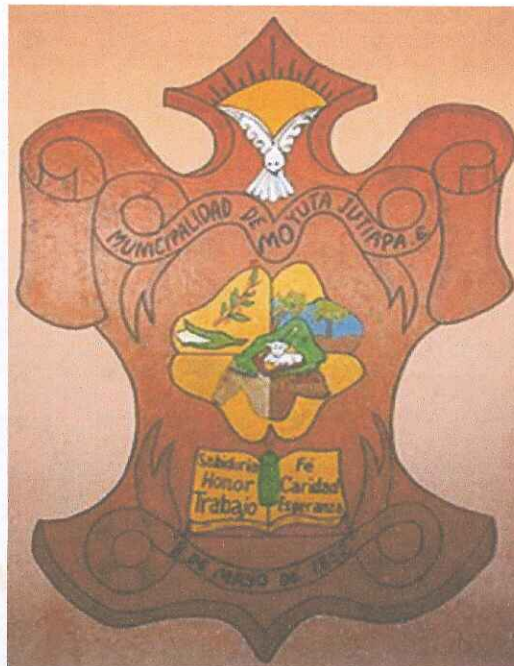
PBX: 7962-4000

[www.munimoyuta.gob.gt](http://www.munimoyuta.gob.gt)  
[www.munimoyuta.laip.gt](http://www.munimoyuta.laip.gt)  
[muni.moyuta@gmail.com](mailto:muni.moyuta@gmail.com)



# MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

## MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO MUNICIPALIDAD DE MOYUTA, JUTIAPA



## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	3
Objetivos del manual .....	5
Aplicaciones y alcances del manual .....	5
Marco legal .....	5
Sugerencias para la implementación del manual .....	5
<b>VALORES Y PRINCIPIOS SUGERIDOS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b> .....	7
Valores institucionales .....	7
Principios a observar para la evaluación del desempeño.....	8
<b>PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b> .....	9
Justificación .....	9
Objetivos del programa de evaluación .....	9
Lineamientos generales del programa .....	9
Proceso general de definición e integración de objetivos.....	12
Normas para realizar las evaluaciones del desempeño .....	14
Procedimiento para realizar las evaluaciones del desempeño .....	15
Factores para calificar y evaluar el desempeño .....	17
Estructura de categoría de puestos en la municipalidad.....	18
Entrevista de retroalimentación de la evaluación .....	19
Conducción de la reunión de retroalimentación .....	19
Conclusiones de la evaluación de desempeño .....	20
<b>USO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL.</b> .....	20
Motivos de actualización .....	20
Conservación y salvaguarda del manual.....	21
Encargado de la actualización .....	21



## **INTRODUCCIÓN**

La evaluación del desempeño, consistente en la evaluación objetiva del desempeño de cada empleado en su puesto de trabajo. Está orientada a la determinación e implementación de soluciones a los obstáculos que puedan presentarse al desempeño exitoso, y la canalización adecuada de los recursos de cada trabajador en beneficio propio y por ende de la Institución.

Compete a cada jefe la responsabilidad de evaluar el desempeño del personal subalterno, hacerle saber los resultados de las calificaciones y orientarlo para el mejor aprovechamiento de sus potencialidades y para la superación de sus puntos débiles.

A fin de que la evaluación sea objetiva debe realizarse con pleno conocimiento del contenido de las funciones de cada cargo y de las condiciones en que el mismo se efectúa. Así mismo, el método de calificación deberá ser uniforme, utilizando factores idénticos para cargos similares.

Finalmente, para que la evaluación conduzca al mejoramiento efectivo de la productividad individual e institucional, sus resultados deberán estar presentes en las oportunidades de reclutamiento, ascensos, traslados, oportunidades de capacitación, becas, etc., del personal de tal manera que éstas constituyan los principales factores de la motivación individual.

El presente Manual de Evaluación del Desempeño tiene como objeto servir de guía y referencia válida para la Municipalidad de Moyuta, en materia de buenas prácticas de gestión del recurso humano. En su contenido la Municipalidad de Moyuta podrá encontrar material de referencia para implementar y adecuar a las necesidades propias de su municipio y de sus estructuras organizacionales, un modelo de desarrollo de procesos de evaluación del desempeño del empleado municipal para verificar su contribución a los objetivos institucionales.

El contar con esta herramienta administrativa busca fortalecer la institucionalidad de la Municipalidad de Moyuta y desarrollar la carrera administrativa municipal del empleado. Con su implantación se estará dando la prioridad y la importancia que el empleado municipal tiene en la prestación de los servicios municipales a los vecinos, y en la correcta administración del patrimonio municipal y su territorio.

El manual como herramienta administrativa, está enmarcado dentro de las leyes que garantizan la autonomía municipal y el gobierno local, la descentralización, y el desarrollo de la carrera administrativa.

El trabajador municipal es parte fundamental del desarrollo institucional y el contar con procesos sistemáticos de evaluación de desempeño permitirá por una parte medir el rendimiento y contribución al logro de los objetivos institucionales, como también servir de base para el desarrollo de carrera administrativa, por medio de la orientación y consejería para su desarrollo interno y la capacitación para incrementar competencias en beneficio de la institución.

El presente manual se estructura en ocho (8) capítulos, y estos en secciones. Los primeros tres (3) capítulos, introducen el tema y lo desarrollan, definiendo los valores, objetivos, políticas, estrategias y procedimientos del Programa de Evaluación del Desempeño a ser aplicados en la municipalidad. El capítulo cuatro (4) presenta una visión en forma gráfica de los procesos. El capítulo cinco (5) define el procedimiento de uso y actualización del manual. En el capítulo seis (6) se adjuntan los documentos fuente y formatos utilizados en los procesos. En el capítulo siete (7) se incluyen las definiciones y conceptos de los términos utilizados.



## **OBJETIVOS DEL MANUAL**

- Contar con un manual que documente en forma integrada y consistente las políticas y los procesos sugeridos para desarrollar la evaluación del desempeño de los empleados municipales.
- Contar con un manual que brinde a las municipalidades un material de referencia de buenas prácticas de evaluación del desempeño del empleado municipal, que fue desarrollado tomando en cuenta las características y necesidades de las municipalidades del país.
- Contribuir a la consolidación de la carrera administrativa municipal y a incrementar las capacidades y competencias internas del trabajador municipal.

## **APLICACIÓN Y ALCANCES DEL MANUAL**

Las políticas y procedimientos sugeridos, contenidos en este Manual son para uso exclusivo de La Municipalidad de Moyuta, del Departamento de Jutiapa. Su Implantación, aplicación y seguimiento dentro de la Municipalidad de Moyuta, se hará contando con la aprobación del Concejo Municipal, o con la delegación de éste hacia el Alcalde Municipal. La Municipalidad de Moyuta, gozando del derecho constitucional de su autonomía, tendrá la facultad de observarlo, adaptarlo, y adecuarlo a sus propias características y necesidades.

El manual incluye las políticas, normas, procesos para la evaluación del desempeño, requiere de una adecuación y adaptación a las propias características y perfil de las necesidades y capacidades de la Municipalidad de Moyuta.

La implementación será responsabilidad de la Municipalidad de Moyuta, la cual signará y delegará a la Dirección Municipal de Recursos Humanos para su implementación y adecuación.

## **MARCO LEGAL**

El manual de evaluación del desempeño está bajo la cobertura y supeditado a lo que la ley establece. Por lo tanto, el mismo está enmarcado dentro del marco legal municipal, incluidos en el Código Municipal, la Ley General de Descentralización, la Ley de Servicio Municipal, y los Reglamentos Internos de Trabajo suscritos entre las municipalidades y los trabajadores municipales. Asimismo, en forma supletoria con el Código de Trabajo y los tratados internacionales suscritos en materia laboral por el Estado guatemalteco.

## **SUGERENCIAS PARA LA IMPLANTACIÓN DEL MANUAL**

Las siguientes son sugerencias y recomendaciones para facilitar la implantación y adaptación del manual. Podrán ser tomadas todas o en parte de acuerdo a las características propias de la municipalidad y /o ser complementadas con otras surgidas de iniciativas internas.

- De existir una unidad, oficina o dependencia responsable de los recursos humanos, delegarle la responsabilidad y la autoridad para implementar el manual.
- Contar con presupuesto asignado para la ejecución del Programa de Evaluación del Desempeño.
- Considerar los recursos para su ejecución. El principal, será el tiempo y los esfuerzos de trabajo que implica el mismo.
- El Concejo Municipal y/o Alcalde deben oficializar el manual, las políticas y normas que regirán en la municipalidad en relación a evaluación del desempeño del trabajador municipal.
- El Alcalde podrá autorizar la modificación y actualización del manual. Las mismas serán realizadas con previa autorización por Recursos Humanos. Para facilitar el proceso de adaptación e implantación del manual, se recomienda utilizar una copia en formato electrónico, que permita realizar cambios y actualizaciones.
- Aplicar el manual, y su Programa de Evaluación del Desempeño a los empleados municipales siguiendo la metodología y los procedimientos establecidos.
- Documentar las actividades o acciones de evaluación del desempeño realizadas al empleado municipal y actualizar los archivos del trabajador municipal evaluado.
- Informar de los avances, problemas y recursos a necesitar a sus autoridades superiores.
- Mantener actualizado el manual y hacerle las modificaciones y correcciones que se vayan necesitando.



## VALORES Y PRINCIPIOS SUGERIDOS DE ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

### Valores institucionales:

- **Solidaridad con todos los vecinos:** fomentar la solidaridad con los vecinos y entre los vecinos que integran el municipio. Lograr la misma por medio de procesos consensuados de solidaridad y participación ciudadana para mejorar la calidad de vida de todos los vecinos y miembros las comunidades que integran el municipio.
- **Valorización de la vida y del trabajador municipal:** valorar la vida en todas sus manifestaciones, principalmente al ser humano, y propiciar el desarrollo integral del trabajador municipal.
- **Honestidad y Transparencia:** valorar la transparencia y la honestidad. Estos estarán presentes en todos sus actos, en la gestión y administración de los recursos y el patrimonio del municipio y en sus relaciones internas y con terceros.
- **Cultura institucional de trabajo con calidad y de servicio al vecino:** propiciar por medio de sus autoridades una cultura institucional con una mística de trabajo en la cual se realiza el mismo con calidad y privilegiando el servicio y atención al vecino.
- **Relaciones que propicien el bien común:** buscar el bien común en todas sus relaciones internas, externas, institucionales e interinstitucionales. Dentro de sus prioridades están las relaciones con la mancomunidad a la que pertenecen, los COMUDES, COCODES, la ANAM, instituciones del Estado, la sociedad civil, el sector de la iniciativa privada y la cooperación internacional.
- **Integridad del Municipio y la Autonomía Municipal:** velar con el respaldo de la Constitución Política de la República, el Código Municipal, Ley General de Descentralización, Ley de Consejos de Desarrollo, otras leyes aplicables y sus propias disposiciones u ordenanzas emitidas por el honorable Concejo Municipal, por la integridad del municipio, la conservación de su patrimonio y los recursos naturales y su medio ambiente. Asimismo, por preservar la autonomía municipal y el fortalecimiento del poder local y la participación del vecino en la toma de decisiones por medio de consultas y cabildos abiertos.



## **PRINCIPIOS A OBSERVAR PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TRABAJADOR MUNICIPAL**

La dirección y conducción del trabajador municipal dentro de la municipalidad requiere apegarse a una serie de principios que la experiencia y la teoría de la administración de recursos humanos y de la organización han comprobado que, al observarlos y tomarlos como una referencia válida, hacen más eficiente y eficaz su gestión. Los principios a observar son los siguientes:

- **Principio de identificación con la cultura del municipalismo:** se buscará desarrollar en el trabajador municipal una cultura afín con el municipalismo y los gobiernos locales, con énfasis en la autonomía y la descentralización municipal.
- **Principio del desarrollo organizacional de la municipalidad:** se buscará propiciar un desarrollo organizacional de la municipalidad congruente con su visión, misión y sus objetivos, y dentro de la cultura municipal, por medio del desarrollo del servidor municipal, dentro de las intervenciones para lograrlo estará la evaluación del desempeño del trabajador municipal.
- **Principio de la meritocracia para la integración del personal:** se aplicará la evaluación del desempeño, para sustentar las capacidades y merecimientos, tanto para confirmar, como para promover y ascender a los empleados municipales dentro de la carrera administrativa municipal.
- **Principio de la profesionalización del empleado municipal:** se promoverá la profesionalización de los servidores municipales por medio de la capacitación y desarrollo de sus competencias, la evaluación de su desempeño, su promoción en base a méritos dentro de la carrera administrativa y la garantía de la regularidad de sus cargos.
- **Principio de la definición de objetivos y metas consensuadas para propiciar el rendimiento:** se buscará que los empleados municipales desarrollen en forma consensuada con las autoridades municipales, sus objetivos y metas de trabajo para cada ejercicio anual, propiciando el esfuerzo, la dedicación, el profesionalismo, el servicio y la lealtad hacia la institución.
- **Principio de la carrera administrativa municipal del empleado municipal:** se promoverá la carrera administrativa municipal de los servidores municipales. Se buscará la consolidación y la mejora de los servicios municipales por medio de la evaluación del desempeño del trabajador municipal. Esta será la base para adjudicar los ascensos, promociones y el desarrollo profesional del trabajador municipal dentro de la institución.

## **PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

### **Justificación**

La municipalidad aplicará modernas técnicas de administración de recursos humanos, y dentro de éstas destaca la realización de una evaluación objetiva y técnica del desempeño del empleado municipal. Se persigue con ello el desarrollo del empleado municipal y su carrera administrativa dentro de la institución. Congruente con lo anterior se busca un aumento significativo de la productividad de los servicios prestados y una mejora apreciable en cuanto a la calidad y eficiencia con la que se desarrollan los mismos en beneficio de los vecinos.

### **Objetivos del programa de evaluación del desempeño**

El programa de evaluación de desempeño del trabajador municipal, busca la optimización y el desarrollo de sus recursos humanos y tiene los siguientes objetivos:

- Medir el grado de eficiencia con que desempeñan sus funciones y responsabilidades.
- Identificar objetivamente sus deficiencias y debilidades.
- Determinar su capacidad y competencias para desempeñar las funciones profesionales, técnicas, administrativas y operativas que les corresponden.
- Detectar necesidades de capacitación y de desarrollo de competencias para el trabajador municipal.
- Facilitar la carrera administrativa del trabajador municipal, sobre la base de méritos.

### **Lineamientos generales del programa**

- El Programa de Evaluación del Desempeño, se aplicará a todo aquel trabajador municipal que se encuentre en cualquiera de las siguientes situaciones. a) En período de prueba por nuevo ingreso, o por ascenso. b) Que haya sido confirmado su nombramiento o contratación como empleado regular y se encuentre ejerciendo su cargo.
- Para propiciar el desarrollo del trabajador municipal dentro de la carrera administrativa municipal se realizarán en forma periódica y programada una actividad de evaluación del desempeño para control y seguimiento del rendimiento y contribución del servidor municipal.



- Se realizarán evaluaciones del desempeño a todos los trabajadores municipales por lo menos una vez al año. Esta será realizada por los Jefes o superiores del empleado municipal evaluado. También se realizarán evaluaciones del desempeño a los jefes, gerentes o directores de la municipalidad. Estas se realizarán por el Alcalde Municipal.
- La municipalidad trabajará sobre la base de planes, objetivos y metas. Los mismos serán incorporados en sus planes operativos anuales y en su presupuesto de ingresos y egresos para cada ejercicio. La planificación incluirá para todas las unidades de la municipalidad sus correspondientes objetivos, metas, indicadores y medios de verificación.
- Los gerentes, jefes y/o encargados de las distintas dependencias o unidades administrativas, técnicas u operativas, serán los responsables de hacer el Plan Operativo Anual (POA) de su área, así como de su presupuesto. Serán los responsables de definir para su área los objetivos, metas, indicadores y los medios de verificación.
- El Programa de Evaluación del Desempeño, requerirá el que se cuente con un Manual de Organización y Descripciones de Puestos y sus perfiles actualizados.
- Las descripciones de puestos y su perfil, deben contar con sus indicadores del cumplimiento de objetivos y los medios de verificación. Estos deben estar alineados con los objetivos de su área o unidad a la que pertenezcan.
- La definición de los objetivos de cada puesto para un período de tiempo determinado serán desarrollados en forma conjunta entre el trabajador municipal y su jefe superior inmediato. Así mismo, se determinarán en forma conjunta los indicadores de cumplimiento de los objetivos y metas, y los medios o forma en que se verificará su cumplimiento.
- La función de supervisión del desempeño del trabajador municipal estará en primer término bajo la responsabilidad de su jefe directo, utilizando como parámetros de referencia los objetivos desarrollados y los indicadores de desempeño y los productos esperados para la posición.
- La evaluación del desempeño del trabajador municipal estará encaminada a lograr su superación, tanto en el incremento de conocimientos, como en su disposición a cumplir con exactitud, prontitud, diligencia y calidad sus atribuciones y lograr una mayor identificación y lealtad hacia la municipalidad.