

Guía de Procedimiento Recursos Humanos y escalas salariales **Municipal**

GUIA DE PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS Y ESCALAS SALARIALES MUNICIPAL

ACLARACION

Los puntos de vista expresados por el autor en esta publicación no necesariamente reflejan la opinión de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional o del Gobierno de los Estados Unidos.

Contenido

Introducción	7
Objetivo General	8
I. Empleo y contratación	9
I.1. Objetivo de empleo y contratación de personal	9
I.2. Políticas y criterios de empleo y contratación	9
I.3. Procedimientos de empleo y control de personal	11
I.3.1. Proceso de selección de personal.	11
I.3.2. Proceso de aprobación de puestos nuevos y aumento de plazas	13
I.3.3. Proceso para la redacción de descripción de puestos y clasificación de los mismos.	14
I.3.4. Proceso de contratación e inducción.	15
2. Control de Personal	17
2.1. Objetivo de control de personal	17
2.2. Políticas y criterios de control de personal	17
2.3. Procedimientos de empleo y control de personal	17
2.3.1. Registro y control de personal.	17
2.3.2. Trámite de vacaciones y licencias.	19

3. Desarrollo de personal	21
3.1. Objetivo de desarrollo de personal	21
3.2. Políticas y Criterios de desarrollo de personal	21
3.3. Procedimientos de desarrollo de personal	22
3.3.1 Determinación de necesidades de capacitación.	22
4. Remuneración, beneficios y evaluación.	24
4.1. Objetivo del procedimiento de remuneración, beneficios y evaluación	24
4.2. Políticas y criterios de remuneración, beneficios y evaluación	24
4.3. Procedimientos de remuneración, beneficios y evaluación	25
4.3.1. Proceso de elaboración de planillas	26
4.3.2. Proceso de actualización de beneficios.	26
4.3.3. Proceso de actualización de escala salarial.	27
4.3.4. Proceso de evaluación del desempeño.	28
Anexos	31

Introducción

La presente guía ha sido diseñada en el marco de las actividades desarrolladas por el Programa de Gobernabilidad y Transparencia, orientadas a promover un diálogo abierto entre los miembros de la Sociedad Civil Organizada del municipio y las Autoridades Locales; tiene como propósito dar a conocer en forma detallada los procedimientos operativos de Dirección Administrativa, en el tratamiento del recurso humano municipal.

Cada procedimiento se encuentra expuesto en sus tres componentes: El primero consiste en la identificación del objetivo y descripción del mismo, así como de los criterios que enmarcan el procedimiento a desarrollar.

En el segundo se hace una descripción detallada de los pasos que intervienen en todo el procedimiento, indicando las actividades o tareas que se deben realizar en cada paso, los departamentos municipales que intervienen y los documentos que se utilizan para realizar la actividad.

Finalmente se presentan los formatos de documentos que se dan soporte a cada uno de los procedimientos e incluye la información básica requerida.

Objetivos

Establecer y definir las políticas, procedimientos y herramientas de apoyo para la administración y dirección del recurso humano, que faciliten el adecuado control del personal de la Municipalidad, en materia de:

- a. Selección y contratación.
- b. Remuneración y promoción de beneficios.
- c. Evaluación de Personal
- d. Capacitación y desarrollo profesional.

“La Guía de Procedimientos de Recursos Humanos Municipal” busca integrar los procesos o armonizar los mismos con y el Manual de Funciones y Perfil de Puesto, así como con el marco legal, que contiene en sí el conjunto de políticas establecidas por ley, de forma que los procesos ejecutados tengan continuidad, y a su vez faciliten la coordinación, control y procedimiento de las tareas cotidianas de la Municipalidad.



I. Empleo y Contratación

I.1. Objetivo de Empleo y Contratación de Personal

Fortalecer las capacidades y competencias de la municipalidad, a través de la selección apropiada de personal, basando el procedimiento en la detección de competencias conductuales, que garanticen la incorporación de los profesionales de mayor calificación, a través de un proceso de contratación ordenado, eficiente y equitativo, que base los salarios de nuevo ingreso en las escalas retributivas propuestas y actualizadas por la Corporación Municipal. Así mismo, participar estratégicamente en el logro de las metas municipales, responsabilizándose de la gestión apropiada de los cargos, creación de nuevos puestos, aumento de plazas, e inducción del personal.

I.2. Políticas y Criterios de Empleo y Contratación

Los principios de un proceso de selección eficiente, se basan en dos aspectos:

1. Integridad en la selección u objetividad,
2. Igualdad de oportunidades.

Entorno a ellos giran una serie de criterios que garantizan su cumplimiento, como ser:

- Ante la necesidad de cubrir una vacante, se debe establecer un sistema primario de selección interno de personal, previo a la contratación de personal externo.
- Mantener una base de datos de candidatos actualizada, la cual será empleada como primer referente para la contratación externa.
- Utilización de la escala de puestos y los rangos salariales para la asignación de salarios de los nuevos ingresos, aplicando así una guía de compensación justa y ordenada.
- Utilización y actualización del Manual de Funciones y Perfiles de Puestos, el cual es una herramienta poderosa de desarrollo municipal, en la medida que las contrataciones se apeguen a lo descrito en la misma.

- Procurar mantener las plazas establecidas por puestos en el organigrama vigente de la municipalidad. Cuando la estructura crezca por nuevas plazas o puestos, las mismas deben ser aprobadas previamente por la Corporación Municipal, quien autorizará la contratación de personal adicional requerido.
- Documentar en el expediente de cada empleado, el proceso de contratación, adjuntando las copias de las actas que autorizan los nuevos puestos o plazas.
- Capacitar al responsable de selección y contratación en la metodología de entrevistas conductuales, basada en los modelos de gestión por competencias. Así como crear una guía de entrevista, donde el entrevistado plasme sus observaciones, y que a su vez sirva de documentación del proceso, en el expediente del profesional contratado.
- Apoyar las entrevistas con la incorporación de pruebas psicométricas, de conocimiento, de comportamientos y competencias, que ayuden a confirmar la información obtenida verbalmente del candidato.
- Realizar la revisión de las políticas actuales de contratación, dando especial atención a la igualdad de oportunidades, en cuanto a equidad de género, edad, estado civil, etnias y de más que puedan sesgar o interferir en la contratación de un profesional, por criterios que no son contemplados en los perfiles.
- Garantizar la transparencia en el proceso de contratación, a través del desarrollo paso a paso de los procedimientos descritos, así como haciendo una comunicación efectiva de los mismos.
- Documentar de forma oportuna y continua todas las acciones que referente a la contratación de personal se efectúen.
- De igual forma, se tendrá como política, velar porque todo profesional de primer ingreso, sea capacitado de forma general en cuanto a la estrategia y macro procesos de la municipalidad y de forma específica en los procedimientos inherentes a las funciones asignadas.
- Debido al carácter privado de la información que se maneja en los procesos de selección y contratación, todos los involucrados por parte de la municipalidad, deberán encontrarse en disposición y capacidad de garantizar la confidencialidad de la misma, a los candidatos sean estos seleccionados o no.

I.3. Procedimientos de Empleo y Control de Personal

El responsable directo de los proceso de contratación y empleo del recursos humano de la Municipalidad, deberá realizar la gestión de creación de nuevos puestos y aumentos de plazas, así como de elaborar los expedientes de los nuevos empleados, documentar las herramientas de controles y registros de la información de cada empleado en la planilla mensual.

I.3.1. Proceso de selección de personal.

El proceso de selección de personal se inicia en el momento en el que surge una vacante para un puesto actual o nuevo, sea esta originada por una necesidad de aumentar la capacidad humana instalada, o por un despido o renuncia, finalizando con la contratación del candidato que mejor cubra los requerimientos del puesto, y con la asignación del salario, el cual debe de encontrarse dentro de los parámetros de las escalas salariales previamente establecidas. Este proceso implica los siguientes pasos:

- a. **Identificación de la necesidad de contratación.** El responsable de recursos humanos es el encargado de identificar las necesidades de contratación, las cuales deben de ser solicitadas mediante un memorando por los jefes de los diferentes departamentos de la municipalidad.

Las mismas pueden ser originadas por la cancelación de un empleado, por la apertura de un puesto nuevo. Así mismo es responsable de gestionar el proceso de creación de los puestos nuevos y las vacantes existentes, de igual forma deberá de confirmar que el despido o renuncia haya sido debidamente documentado, previo a dar paso al proceso de búsqueda y selección.

- b. **Identificación de candidatos.** El responsable de recursos humanos procederá de inmediato a revisar las solicitudes de empleo pendientes, para identificar candidatos que cumplan con los requisitos mínimos del puesto, abocándose en primera instancia al Manual de Funciones y Perfiles de Puestos, donde encontrará las especificaciones y calificaciones que el candidato debe de cumplir para ser considerado dentro del proceso.

Para promover la motivación interna y el desarrollo profesional de los empleados de la municipalidad, el responsable de recursos humanos divulgará internamente la existencia de la vacante, mediante un comunicado en mural accesible a todos los empleados municipales, permitiendo que de forma voluntaria se demuestre el interés por la plaza vacante. Si existen candidatos internos que cumplan con todos los requisitos, los mismos deben ser considerados como primera opción para llenar la vacante.

En los casos en que no se encuentren candidatos internos, se procederá a la búsqueda en la base de datos de candidatos. Cuando esta exploración no de resultados favorables se procederá a contactar bolsas de empleo que puedan facilitar candidatos o a la colocación de anuncios públicos.

- c. **Cumplimiento de condiciones y requisitos para la solicitud de admisión.** Una vez seleccionados los candidatos, se verificará que todos los aspirantes cumplan con el perfil descrito, sus requerimientos, y las condiciones específicas de capacidad para optar a la plaza. El candidato deberá de completar la información solicitada: Solicitud de empleo, carnet del seguro social (en caso de que la municipalidad se afilie), copias de la tarjeta de identidad, carnet de colegiación cuando corresponda, dos notas de referencias de trabajo (en caso de no poseer experiencias laborales previas, dos cartas de referencia personal), y copias de los títulos académicos declarados en la hoja de vida.
- d. **Análisis de la solicitud de empleo.** El responsable de recursos humanos revisará cuidadosamente toda la información de los aspirantes y la confrontará con los requerimientos del puesto, realizando una preselección de al menos tres candidatos.
- e. **Pruebas psicométricas.** Según el puesto al cual corresponda la vacante, el responsable de recursos humanos estará en la libertad de citar a los preseleccionados, con el fin de aplicarles pruebas psicométricas, de conocimientos, de personalidad y de comportamiento, con la finalidad de conocer mejor a los postulantes. Los resultados de las pruebas determinarán si los candidatos continúan en el proceso o si deben de ser descartados.
- f. **Entrevistas conductuales.** El responsable de recursos humanos esta en la obligación de entrevistar a los postulantes, buscando obtener información valiosa que justifique su posible incorporación a la municipalidad. La entrevista debe de ser objetiva y defender ante todo los intereses de la municipalidad.

Para respaldar la transparencia del proceso, se completará la guía de entrevista, donde se debe de hacer mención de los aspectos de mayor relevancia obtenidos de la conversación.

- g. **Envío de los candidatos preseleccionados al solicitante de la plaza.** El responsable de recursos humanos en base a toda la información obtenida, procederá al envío de las guías de entrevista, hojas de vida y solicitud de empleo al solicitante de la plaza.
- h. **Selección del empleado.** El solicitante de la plaza queda en libertad de seleccionar entre la terna enviada por recursos humanos, al candidato que le sea de mayor conveniencia, basándose en la información enviada, así como en entrevistas personales que según su

criterio decida realizar o no. Para formalizar la selección, dicho solicitante debe de enviar de regreso a recursos humanos la información, adjuntando un memorando, donde se especifique el nombre del candidato seleccionado.

En el caso que a consideración del solicitante de la plaza, ninguno de los candidatos cubra las expectativas, deberá de enviar de regreso a recursos humanos la información, adjuntando un memorando donde especifique las razones de rechazo de los candidatos, siendo estas tomadas en cuenta por el responsable de recursos humanos, quien tendrá que realizar un reproceso a partir del inciso b, de este apartado.

I.3.2. Proceso de aprobación de puestos nuevos y aumento de plazas

Ante la necesidad inminente de aumentar las plazas creadas para una posición ya existente, o la necesidad de contar con algún profesional que desempeñe funciones no descritas hasta al momento, por lo que se tenga que crear un nuevo puesto, se debe de realizar el siguiente proceso, que permite mantener un control sobre la estructura y masa de empleados existente.

- a. **Identificación de necesidades de crecimiento, creación de un nuevo puesto.** El solicitante de un nuevo puesto, normalmente el jefe de alguno de los departamentos de la municipalidad, debe de exponer con exactitud los argumentos y razones que justifiquen la solicitud, basado en la carga excesiva de labores y poco capital humano para absorberla, o en la necesidad de desarrollar funciones no descritas en ninguno de los perfiles ni procedimientos, y que no puedan ser ejecutados por los empleado actuales, bien sea por el volumen de la carga laboral o por las especificaciones cognoscitivas o habilidades que para ella se requieran.
- b. **Envío de la solicitud al departamento de recursos humanos.** Mediante memorando, que detalle la situación, el solicitante deberá de expresar su necesidad, haciendo envío del mismo al responsable de recursos humanos, quien evaluará la solicitud en el marco global y presupuestario de la municipalidad.
- c. **No objeción u objeción por recursos humanos.** En base a los análisis realizados y a la justificación presentada en la solicitud, el responsable de recursos humanos, emitirá su juicio, presentando en un memorandun sus comentarios, enviando copia de la solicitud y resolución preliminar emitida por recursos humanos al solicitante, al Alcalde y a la Corporación Municipal.
- d. **Aprobación o no de la creación de nuevos puestos, por la Corporación Municipal.** Contando con la presencia de los miembros de la Corporación, el solicitante de la plaza y el responsable de recursos humanos, procederán a la presentación de los argumentos

que sustenten la decisión de aprobar o no la solicitud. En cumplimiento con La Ley de Municipalidades y su Reglamento, en su Capítulo V, artículo 47, se someterá a consideración y aprobación por parte de la Corporación la modificación estructural y presupuestaría requerida para cada contratación, constando en acta la resolución tomada. Cuando la misma sea negativa se dará por concluido este proceso.

- e. **Continuidad del proceso una vez aprobada la solicitud.** Cuando dicha resolución sea favorable, el responsable de recursos humanos, previa instrucción del Alcalde Municipal, procederá a realizar; 1.- elaboración del nuevo perfil de puesto, en los casos que sea un nuevo puesto, el mismo deberá ser incluido en el Manual de Funciones y Perfiles de Puestos. 2.- Ejecución de los procesos de selección y de contratación de personal de forma ordinaria, con la salvedad de que en el expediente del nuevo empleado deberá de encontrarse una copia del acta de aprobación.
- f. **Documentación del proceso.** Será compromiso del responsable de recursos humanos, llevar un control, registro y archivo de todas las solicitudes y resoluciones de esta naturaleza, emitiendo anualmente un informe de los incrementos y decrementos de los puestos de la municipalidad.

1.3.3 Proceso para la redacción de descripción de puestos y clasificación de los mismos.

El propósito de éste procedimiento es definir los pasos que se tienen que realizar para redactar la descripción de funciones y perfil para un puesto nuevo, ubicarlo en una escala jerárquica, que permita someterlo al rango salarial que corresponda. Este procedimiento se desarrolla tras la aprobación por parte de la Corporación Municipal, de la creación de un nuevo puesto, en base a las necesidades latentes de diversificación funcional de la municipalidad.

- a. **Levantamiento de información.** El responsable de recursos humanos recaba la información pertinente llenando con el responsable de la solicitud un cuestionario de Análisis de Puestos. Posteriormente el responsable revisa, analiza la información recopilada.
- b. **Elaboración del perfil de puestos.** Cada descripción y perfil de puestos debe de contener por lo menos los siguientes ítems: identificación del puesto (nombre del puesto, ubicación, a quien reporta, a quien supervisa), objetivo principal de puesto, descripción de funciones, especificaciones del puesto o requerimientos (educación formal, educación complementaria, experiencia laboral, habilidades y destrezas, actitudes y competencias). Una vez desarrollada esta información se redacta el perfil del puesto.

- c. **Aprobación de la descripción de puesto nuevo.** El responsable de recursos humanos, una vez completada la descripción del puesto, lo socializa con el responsable directo del mismo, y tras obtener su aprobación, lo remite al Alcalde(sa), quien lo revisa y da su visto bueno. En caso de que no sea aprobado por alguna de las partes se deberá de reprocesar la información hasta obtener un acuerdo. La función principal del responsable de recursos humanos en este caso, es mantener la objetividad, equilibrando los intereses, de forma tal que la descripción corresponda con las necesidades reales de la municipalidad, y no se encuentre sobre o sub- valuado.
- d. **Actualización del manual de descripción de puestos.** Una vez aprobado por ambas partes, se procederá con la actualización de Manual de Funciones y Perfil de Puestos.
- e. **Jerarquización del puesto.** Esta acción se realiza, cuando se crea un puesto nuevo, o cuando se solicita la revalorización de uno actual, por considerarse que el mismo requiere mayores capacidades de las descritas en el Manual de Funciones y Perfiles de Puestos, con el objetivo de aplicar un ajuste salarial. Para ello el responsable de recursos humanos selecciona una muestra representativa de empleados que trabajen en puestos similares en requerimientos, al puesto en cuestión, haciendo un análisis horizontal de las escalas a los que estos pertenecen.

Paralelamente se realiza un análisis vertical de las escalas de los puestos del área a la que pertenece este cargo, tomando como mayores referentes las escalas del puesto al que directamente reporta y el o los puestos a los que supervisaría. En base al cruce de esta información propone una nueva escala.

La tabla de escalas salariales, establece jerarquías de I a V, siendo I el de menor requerimiento y V el de mayores responsabilidad y por ende requisitos .

- f. **Aprobación del informe de jerarquización.** El responsable de recursos humanos solicita visto bueno o aprobación para el mismo, en primera instancia al Alcalde(sa) y de forma posterior a la Corporación Municipal. En caso de estar en inconformidad se realiza un reproceso del mismo.

I.3.4 Proceso de contratación e inducción.

Una vez concluido el proceso de selección se abre paso este proceso, el cual tiene como fases de desarrollo las siguientes.

a. Comunicación de resolución y solicitud de información al candidato seleccionado. Tras haber informado al candidato seleccionado de su incorporación, se procede a hacerle solicitud de los siguientes documentos:

1. Constancia de haber presentado Declaración en el Tribunal Superior de Cuentas cuando conforme a Ley proceda en el caso de los funcionarios.
2. Número de cuenta bancaria.
3. Complementado del Formulario de Hoja de Vida.
4. Complementado del Formulario de Información Personal.
5. Complementado de la Autorización de Liquidación.
6. Fotocopia del Carnet del Seguro Social.
7. Fotocopia de la Tarjeta de Identidad.
8. Fotocopia de la Licencia de Conducir, en los casos que corresponda.

b. Elaboración y firma de contrato. El responsable de recursos humanos, deberá elaborar el contrato individual de trabajo, siendo a su vez quien se ponga en contacto con el nuevo empleado para indicarle la fecha en la que debe presentarse a firmarlo. Dicha fecha debe corresponder con la misma en la que de inicio sus labores. El documento pasará a formar parte del expediente.

c. Inclusión de la información en la base de datos de recursos humanos y elaboración de expedientes. Una vez se cuente con toda la documentación solicitada, el responsable de recursos humanos, debe incluir dicha información en la base de datos de recursos humanos y / o planilla de empleados, así como elaborar el nuevo expediente, el cual deberá ser debidamente archivado.

d. Inducción del nuevo empleado. En el transcurso del primer mes de labores, el empleado deberá recibir tres tipos de inducción;

- 1.- Inducción general sobre la municipalidad, facilitada por el responsable de recursos humanos, donde se incluye contenidos como la misión, visión, estrategia, estructura, manuales, historia y macro procesos.
- 2.- Inducción al departamento al que pertenece, la cual es responsabilidad del jefe directo y debe de contener la explicación a totalidad del detalle de los procesos desarrollados, así como la presentación de los compañeros,
- 3.- Inducción al puesto, es responsabilidad del jefe directo, quien la puede delegar en un compañero, y en la cual se debe buscar dar el mayor detalle de las funciones que realizará y de la utilización de las herramientas específicas al puesto y los instrumentos de las que se valdrá para la realización de sus funciones.

2. Control de Personal

2.1 Objetivo de control de personal

Fortalecer los procesos administrativos que garanticen la correcta gestión del personal, de acuerdo a las leyes y normas aplicables, con transparencia, logrando así una mayor eficiencia en la resolución de conflictos, y una documentación expedita que ampare las acciones internas de la municipalidad, dándoles un respaldo jurídico.

2.2 Políticas y criterios de control de personal

Los principios fundamentales de los procesos de control de personal, son:

- Transparencia y correcta administración de todos los procesos inherentes al personal, que faciliten la toma de decisiones.
- Mantener un respaldo legal sobre todas las acciones relevantes que se ejecuten, y que incidan de forma positiva o negativa sobre los empleados.
- Disposición de información confiable y completa, sobre cada empleado, la cual debe de ser empleada por las autoridades superiores como una herramienta de control y gestión que optimice el desempeño individual y global de la institución.

2.3 Procedimientos de empleo y control de personal

El responsable de recursos humanos de la municipalidad, deberá garantizar la correcta gestión y aplicación de las herramientas de control aquí descritas, en base a los argumentos legales que las respalden y la correcta documentación de cada caso según su naturaleza.

2.3.1 Registro y control de personal

El registro y control apropiado del recurso humano, es indispensable para la toma de decisiones y respaldo legal, ya que en los expedientes se reflejan el record histórico de cada empleado, desde su entrada hasta salida y las razones por las que sale, siendo su información utilizada para los procesos de evaluación del desempeño, ascensos, promociones, referencias laborales y resolución

de conflictos. La manipulación de los expedientes es responsabilidad única de recursos humanos, siendo su acceso restringido.

- a. **Creación del Expediente Único del Empleado.** Se crea con los documentos que se originan del proceso de selección y contratación, por lo que el responsable de recursos humanos deberá asignarle un código de empleado el cual será su número de identificación y que está constituido por dígitos así: Fecha de inicio del empleado, mes de inicio, año de nombramiento, correlativo de empleado que laboran en la Municipalidad, (ejemplo 07-10-08-22).
- b. **Manipulación de los expedientes.** Buscando garantizar la confidencialidad de la información existente en los expedientes, una vez creado el mismo, para poder ser manipulado, o extraído del archivo, se debe de anotar en una hoja de control, el nombre y firma de la persona que lo sustrajo, la fecha en la que lo hizo, y posteriormente la firma y fecha de entrega. Es exclusiva responsabilidad de recursos humanos llevar esta hoja de control. El acceso a los expedientes debe de estar justificado y normalmente será solicitado por el alcalde, responsable de presupuesto y/o responsable de la planilla.
- c. **Registro de acciones de personal.** El expediente único del empleado se alimentará con las acciones de personal que se vayan emitiendo y que tiendan a favorecer el record del empleado. Estas acciones pueden ser de ascenso o promoción, aumentos salariales, reconocimientos, etc. Además de todas las actas de descargo, sean estas llamados de atención o documentación de deducciones procedentes en el marco de lo legal, deberán ser debidamente documentadas en el expediente de cada empleado.
- d. **Registro de acciones de cumplimiento de derechos.** Las acciones de cumplimiento de derechos son todas aquellas que corresponden a derechos adquiridos por el empleado ya sea como parte de su condición contractual con la municipalidad o por cumplimiento de las leyes de trabajo, como ser las vacaciones y permisos.
- e. **Revisión anual del expediente.** De forma que se garantice el control y buen manejo de los expedientes, de manera espontánea y aleatoria, el responsable de recursos humanos, deberá de realizar auditorías anuales de calidad, verificando que toda la información se encuentre en orden.
- f. **Creación y actualización de los expedientes electrónicos.** Con el fin de garantizar la información de los expedientes del personal, se incluye en la base de datos de recursos humanos, un registro electrónico de los expedientes y que sirva de respaldo en caso de pérdidas o destrucción.

- g. **Expedientes de exempleados.** El expediente del ex empleado tendrá que permanecer archivado por al menos dos años.

2.3.2 Trámite de vacaciones y licencias

La autorización de vacaciones y licencias se encuentra regulada por el Código Laboral de Honduras. Para gozar de estos beneficios se procederá de la forma siguiente:

- a. **Presentar la solicitud de permiso por licencias a cargo de vacaciones.** El empleado prepara y presenta una solicitud de permiso de vacaciones o licencia a su jefe inmediato.
- b. **Aprobación de permisos por licencias.** El jefe inmediato analizará la solicitud y si la encuentra debidamente justificada y en apego a las leyes y a los intereses de la municipalidad la aprueba.
- c. **Trámite de vacaciones.** Las vacaciones deberán ser planificadas por los responsables de cada departamento de la municipalidad de forma anual, y presentadas al responsable de recursos humanos, quien procederá a su autorización. Se establece que las vacaciones no podrán ser acumuladas por más de dos períodos, y que las fechas calendarizadas tienen que ser comunicadas y pactadas entre los jefes y sus empleados con no menos treinta días de antelación.
- d. **Registro de vacaciones.** El responsable de recursos, es responsable de llevar el correcto registro en la base de datos de recursos humanos, de las vacaciones que cada empleado halla gozado, verificando que en esos días, salvo casos excepcionales, el mismo no se presente a labores.
- e. **Pago de bono por vacaciones.** En los casos en los que corresponda según la modalidad de contratación, y según disposiciones presupuestarias anuales de la municipalidad, el responsable de recursos humanos debe girar la orden de pago del bono de vacaciones en el mes corriente en el que el empleado haga goce de las mismas.
- f. **Trámite de licencias.** Las principales modalidades de licencias son por enfermedad y maternidad que se regulan por la Ley del Seguro Social, por matrimonio y por duelo. Para todos los casos se deberá de presentar la documentación que acredite cada suceso.
- g. **Trámite de permisos especiales.** En los casos que de forma extraordinaria y por razones de fuerza mayor, los empleados tengan que solicitar permiso para ausentarse, serán evaluados por el jefe directo, quien tendrá la decisión de conceder o no este permiso, el cual puede ser a cuenta de vacaciones, basándose en la urgencia del mismo y

en la capacidad del empleado para no retrasar su trabajo por esta razón. En estos casos se deberá de presentar al responsable de recursos humanos, el memorando que acredite esta disposición, con firma de autorización por el jefe inmediato.

- h. **Permisos especiales sin goce de sueldo.** La Corporación Municipal podrá someter a su criterio licencias sin goce de sueldo, siempre cuando las mismo no excedan un año ordinario, siendo estos casos excepcionales, como ser estudios u otros de orden personal e inminente. Cada caso deberá de ser ampliamente analizado y debidamente documentado.



3. Desarrollo de Personal

3.1 Objetivo de desarrollo de personal

Estimular el desarrollo continuo de conocimientos y comportamientos, que maximicen la productividad y satisfacción de los empleados, a través de planes de capacitación proyectados y planificados en el tiempo, con el fin de abastecer necesidades futuras antes de que las mismas aparezcan. Además de la planificación, es responsabilidad de recursos humanos, abastecer de los proveedores internos y externos que impartan las capacitaciones, coordinar la obtención de los recursos económicos con las fuentes de financiamiento, a través del responsable de control presupuestario y/o del alcalde(sa), y dar un debido control y seguimiento a todas las acciones realizadas.

3.2 Políticas y criterios de desarrollo de personal

Una vez asumido el reto de crecimiento y desarrollo de la municipalidad, se establecen en base al Manual de Funciones y Perfil de Puestos las políticas a seguir, y al menos deberán de aplicarse las siguientes:

- Garantizar la permanencia de todos los empleados, a través de la capacitación continua que permita el desarrollo de nuevos conocimientos y competencias.
- Elaborar planes de capacitación, en los cuales se contemple al menos una jornada anual por empleado, indistintamente de su rango jerárquico.
- Orientar los esfuerzos de capacitación, a las necesidades reales de la Municipalidad, para lo que deberá de emplearse la información resultante de las evaluaciones de desempeño, los resultados de los indicadores de gestión municipal, las brechas que presenten los empleados de nuevo ingreso entre sus perfiles y perfiles ideales, y los objetivos a alcanzar en el siguiente período.
- Mantener información de las ofertas de capacitación existentes en el mercado, permitiendo la selección del proveedor con mejor oferta.
- Evaluar el impacto de las capacitaciones brindadas a los empleados, logrando de esta forma dar continuidad al desarrollo individual de los profesionales, y a su vez empleando esta información como referente de las habilidades de los capacitadores empleados para cada jornada.

- Estimular en los empleados un deseo de desarrollo profesional fuera del abastecido por la propia municipalidad, realizando jornadas informativas sobre la oferta educativa del país, becas y de más que sean de interés para los empleados.
-

3.3. Procedimientos de desarrollo de personal

El responsable de recursos humanos, debe de garantizar la capacitación continua del personal de la Municipalidad, en base a los procedimientos y procesos expuestos en este apartado.

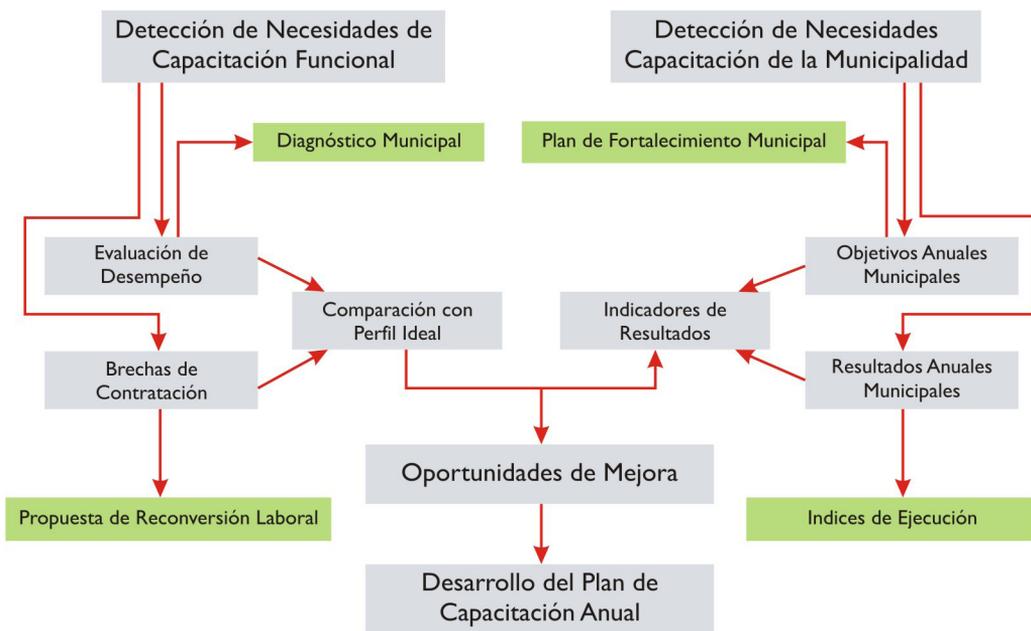
Esta capacitación no debe de ser entendida únicamente como la adquisición de conocimientos, trasciende a la comunicación interna, y al desarrollo de comportamientos óptimos de carácter profesional, capaces de mejorar relaciones, solventar conflictos, tomar decisiones, liderar equipos, hasta lograr una diferencia tangible en los resultados.

3.3.1 Determinación de necesidades de capacitación.

El propósito de este procedimiento es definir los pasos que se tienen que realizar para identificar y planificar las necesidades de capacitación en la municipalidad.

- a. Recolección de información.** El responsable de recursos humanos, es el encargado de recopilar los datos relacionados a los aspectos del conocimiento, experiencia, aptitudes y actitudes del personal que labora en la Municipalidad, para lo cual obtendrá información de las evaluaciones de desempeño y de los datos académicos, cursos, competencias, perfiles de personalidad y demás existentes en la base datos de empleados.
- b. Creación del diagnostico municipal y/o perfiles de empleados.** En base a la información obtenida el responsable de recursos humanos procederá a diseñar el perfil del empleado, haciendo énfasis en los aspectos de los conocimientos, habilidades y destrezas, que se presente con mayor y menor constancia.
- c. Identificación de necesidades de capacitación.** Para la correcta identificación de las necesidades de capacitación, el responsable de recursos humanos deberá de tomar en cuenta no solo la situación o perfiles de los empleados actuales, de igual forma deberá de tener total claridad sobre las necesidades municipales, así mismo debe de confrontar el perfil del empleado con el perfil del puesto y en base a esta comparación identificara las brechas que sobresalgan en cada uno de los aspectos relevantes a las necesidades de capacitación.

- d. **Elaborar el diagnóstico de necesidades de capacitación.** Con la información anterior el responsable de recursos humanos deberá ser capaz de establecer las necesidades de capacitación para cada puesto, integrando la información de la siguiente forma:



- e. **Elaborar el programa de capacitación.** Finalmente el responsable de recursos humanos elabora el plan de capacitación anual, en el cual incluye las capacitaciones y los empleados meta al cual debe de ser orientado cada curso, seminario, entrenamiento, etc.

4. Remuneración, Beneficios y Evaluación

4.1. Objetivo del procedimiento de remuneración, beneficios y evaluación

Promover la remuneración justa de cada empleado, en base a sus competencias, funciones y la situación del mercado laboral, entendiendo que pagar mejor, no siempre significa pagar más. Por esta razón, constantemente deben de buscarse los procesos que garanticen una planilla eficiente, al igual que los que garanticen la creación de paquetes retributivos atractivos, que mejoren la situación individual de todos los empleados, bajo preceptos de equidad.

4.2. Políticas y criterios de remuneración, beneficios y evaluación

Teniendo como base para el desarrollo de estas políticas, la compensación justa, equitativa y en tiempo, de los servicios profesionales prestados por cada empleado a la municipalidad, es que se generan estos lineamientos:

- Seguimiento de los procesos que garanticen el pago en tiempo y forma, de todas las planillas mensuales y derechos adquiridos, no dando lugar a que ninguna circunstancia afecta este proceso.
- Mantener la integridad y confidencialidad de las planillas, mediante el debido cuidado y control de la información que referente a esta, se encuentre en impresos o en el sistema, mediante la utilización de claves de acceso, restricciones al área física de trabajo del encargado de elaborar la planilla, destrucción o archivo inmediato de los impresos una vez cumplida su función.
- De forma anual se deberán de realizar la revisión de los paquetes de beneficios, con la finalidad de incorporar nuevos factores. El gasto destinado para esta partida, debe de ser invertido a conciencia, sobre el conocimiento de todas las oportunidades que existen de crear valor agregado al salario.
- Realizar revisiones periódicas anuales, de las escalas de puestos y sus rangos salariales, tomando como referentes las disposiciones gubernamentales y las condiciones del mercado laboral, procurando en todo momento, la satisfacción laboral mediante la compensación justa de sus labores.

- Incorporar medidas de evaluación, que justifiquen los incrementos salariales por las capacidades y desempeño real de los empleados, generando así aumentos salariales equitativos.

Son las políticas que deben de regir un proceso de evaluación del desempeño:

- Hacer de conocimiento periódico de los perfiles de puestos requeridos a cada empleado.
- Informar a todos los empleados de la calificación municipal obtenida, con el fin de involucrarlos, familiarizarlos con el proceso y minimizar los temores naturales ocasionados.
- Planificar la evaluación de forma periódica y en concordancia con las mediciones que a través de otros indicadores, reflejan la situación real de la Municipalidad.
- Seleccionar los criterios o factores de evaluación de forma minuciosa y objetiva, buscando que los mismos obedezcan a los principios, conocimientos, formas, actitudes y resultados con los que la municipalidad quiera ser identificada, y que constituyen su cultura.
- Comunicar al principio de cada periodo, los factores que posteriormente serán evaluados, pese a la redundancia que se pueda percibir. Esto permite orientar los esfuerzos en forma y ejecución de las funciones cotidianas, generando a su vez estabilidad a lo interno.
- Previo a las jornadas de evaluación, capacitar al personal en los niveles y / o puntuaciones a otorgar, así como hacer conciencia de la importancia del proceso y la integridad esperada por parte de ellos.
- Tras analizar la información y establecer las medidas de capacitación o reconocimiento a implementar, estas deben de ser comunicadas a todos los empleados, de forma que la actividad y las acciones a tomar trascienda, y se perciban como parte integral de una gestión adecuada del personal, orientada a mejorar las condiciones laborales de todos.
- Garantizar la adecuada utilización y manipulación de la información, delegando la ejecución y revisión de las evaluaciones, a un empleado reconocido por su prudencia e integridad, al cual se le solicitará la firma de una carta de confidencialidad, que genere respeto y confianza en el proceso.

4.3. Procedimientos de remuneración, beneficios y evaluación

El responsable de recursos humanos debe establecer y mantener actualizados los sistemas de compensación y salarios, en base a las condiciones prevalecientes en el mercado y a las mejores

prácticas utilizadas en el país, empleando para ello una metodología de escalas salariales en base a rangos, así como valiéndose de la utilización de herramientas que fomenten la equidad en los salarios.

Así mismo debe de crear los instrumentos de aplicación periódicos para la evaluación individual del desempeño de los empleados, fijando los criterios a emplear, en base a las posiciones de las estrategias y metas municipales. Siempre bajo el entendido que la información resultante de las mismas conllevará acciones de desarrollo y reconocimiento, ligando las calificaciones obtenidas tanto a los planes de capacitación como a los posibles aumentos salariales.

4.3.1. Proceso de elaboración de planillas

Como proceso central, se encuentra la correcta administración de las planillas mensuales de empleados, para la cual se describen las siguientes acciones:

- a. **Recepción de toda la documentación necesaria para la elaboración de planillas de pago.** Se reciben las planillas correspondientes al Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS), Colegios Profesionales, así como otra documentación de Incapacidades, Embargos, Permisos sin goce de sueldo, etc.
- b. **Revisión de planillas.** Una vez ingresados todos los datos antes mencionados a la planilla, se envían al Auditor para su respectiva revisión con listados adjuntos de deducciones y cuotas patronales de los empleados. Las planillas son firmadas y selladas por la persona que las elabora, revisadas por el Tesorero y el Auditor, autorizadas por el Alcalde (sa).
- c. **Solicitud de pago de planilla.** Tras la obtención de las firmadas y sellos, de las planillas, se envía una copia al Tesorero, anexando un memorando con el contenido del sueldo bruto por cada planilla, las cuotas patronales y el total general. El Tesorero es el encargado de la elaboración de los cheques para el pago de la planilla, para lo cual previamente debe verificar que la cuenta bancaria de pago de planillas cuente con los fondos necesarios.
- d. **Ejecución del pago.** Los cheques emitidos y entregados a cada beneficiario el día de pago.

4.3.2. Proceso de actualización de Beneficios.

Con el fin de mejorar constantemente los beneficios percibidos por los empleados, el responsable de recursos humanos se encuentra en la obligación, de velar por la obtención constante de mejores y mayores prebendas sociales para los empleados, siempre protegiendo los intereses de la municipalidad y basándose en el presupuesto aprobado.

- a. Licitación anual del seguro médico (en caso de que se cuente con un seguro privado). El responsable de recursos humanos, debe anualmente y previo al vencimiento de los seguros obtenidos y en vigencia, realizar el proceso de licitación para el próximo año, buscando obtener mayores beneficios para los empleados al menor costo.
- b. Licitación anual del seguro de vida (en caso de que se cuente con un seguro privado). El responsable de recursos humanos, debe anualmente y previo al vencimiento de los seguros obtenidos y en vigencia, realizar el proceso de licitación para el próximo año, buscando obtener mayores beneficios para los empleados al menor costo.
- c. Mejora en los beneficios. Debe de ser un propósito anual del responsable de recursos humanos, la gestión de nuevas prebendas, y garantizar las ya existentes, para ello debe de mantenerse informado de lo que ofrecen las municipalidades similares en el mercado laboral, buscando mantenerse a la par dentro de las que aportan mayores beneficios a sus empleados. Así mismo debe de ser el promotor de las acciones de reconocimiento profesional, y de los días de festejo nacional, generando cenas, fiestas y demás que incremente la motivación y mejoren el clima laboral.

4.3.3. Proceso de actualización de escala salarial.

Establecer una metodología para la actualización de las escalas salariales por el efecto de los cambios en los sueldos base legalmente aprobados, bien sean estos originados por políticas de Estado, aumento de los salarios mínimos, aumentos generales por disposición de la Corporación Municipal, o variaciones significativas en el mercado laboral.

- a. **Análisis de las escalas y rangos salariales.** Ante la necesidad de efectuar un ajuste, el responsable de recursos humanos recopilan información sobre los salarios actualmente devengados en el mercado, para puestos y posiciones similares, en municipalidades que se asemejen a la propia. Así mismo, se estudian las disposiciones antes mencionadas que puedan afectar estos rangos.
- b. **Ajustar la escala salarial.** Tras el análisis de la información, se procede a realizar los ajustes, tomando en cuenta los siguientes criterios:
 - El primer cálculo que se debe de realizar, es el mínimo del rango, de la escala inferior (escala I).
 - Se debe de procurar que el máximo del rango de cada escala, no sobre pase el 100% del mínimo, es decir si el mínimo es Lps.1,000. el máximo no deberá sobrepasar los Lps.2,000.

- El máximo de una escala inferior debe de encontrarse rondando el promedio del rango de su escala superior siguiente.
 - Al realizar estos cálculos, no se deben de tomar en cuenta los salarios que posiblemente algunos profesionales perciban y que se encuentren por encima del máximo razonable, por lo que se deben de excluir al calcular los promedios. Estos casos no deben de sufrir aumentos salariales mientras los puestos se encuentren en la misma escala.
 - A medida se realizan los cálculos para las escalas de mayor jerarquía, el porcentaje del rango mayor sobre el mínimo va disminuyendo. Es decir si para una escala I es del 100%, para una escala X no debería de sobrepasar el 50%, de un mínimo de Lps. 10,000. el máximo debería de ser Lps. 15,000.
- c. **Calculo del impacto financiero.** Se hace una evaluación financiera del impacto en el presupuesto de la Municipalidad como producto de los ajustes salariales.
 - d. **Aprobación por Corporación Municipal.** Es responsabilidad de la Corporación Municipal aprobar en última instancia la disposición de actualizar la escala salarial, tomando en cuenta todos los aspectos financieros y de motivación laboral, que este tipo de acciones conlleva.
 - f. **Realizar ajustes en el presupuesto.** El responsable de recursos humanos notificara al jefe de control presupuestario, responsable de planilla y Tesorero de la resolución tomada por la Corporación, de forma que se proceda a realizar los cambios en planilla conforme al procedimiento de presupuesto. Una vez tomada en cuenta esta disposición se ejecutan las modificaciones en la planilla mensual.

4.3.4. Proceso de evaluación del desempeño.

El objetivo fundamental de este proceso es crear herramientas de aplicación periodicas para la evaluacion individual de los empleados, fijando criterios preestablecidos, que posicionen las estrategias y metas municipales en las labores cotidianas.

Esta herramienta permite a la municipalidad detectar no solo las debilidades de los empleados y por ende las necesidades de capacitación, a su vez permite el reconocimiento oportuno de los potenciales y desempeño individual, en base a los cuales se establecen mapas de recorrido profesional, que incentiven la productividad del empleado, bajo la primicia de “no se puede controlar lo que no es evaluado”.

Por esto se detallan las acciones que el proceso de evaluación conlleva:

- a. **Divulgación de la calificación general obtenida por la municipalidad en la última evaluación.** Todo proceso de evaluación del desempeño, comienza con la comunicación de la calificación general obtenida en el periodo anterior, por lo que el responsable de recursos humanos, debe hacer un comunicado general a todos los empleados y autoridades municipales.
- b. **Selección de criterios a evaluar.** La primera fase consiste en la selección de los criterios o factores a evaluar, que sean de mayor importancia, buscando que los mismos obedezcan a los principios, conocimientos, formas, actitudes y resultados con los que la municipalidad quiera ser identificada.
- c. **Divulgación de los factores a evaluar.** Una vez seleccionados los factores, y de ser posible al comienzo del año a medir, se debe de realizar un proceso de comunicación interna de los factores que constituyen la calificación individual anual, de manera tal que cada empleado de la municipalidad tenga plena conciencia de cómo debe de ser su proceder y las metas que debe de alcanzar, para obtener una buena evaluación al final del periodo.
- d. **Establecimiento de la ponderación y peso por factor.** Los factores deben tener una mayor puntuación unos sobre otros en base a dos criterios;
 - 1.- Lo tangible o demostrable que pueda ser ese factor, justificable con hechos demostrables y reconocidos (como los indicadores de gestión por área),
 - 2.- Impacto o importancia de este factor en la obtención de la estrategia anual.
- e. **Selección de la metodología a emplear.** Existen dos tipos de metodologías para la evaluación del desempeño:
 - 1.- Jerárquica, el jefe directo evalúa a todos sus subalternos,
 - 2.- 360 grados, el profesional es evaluado por su jefe directo, un compañero, un subordinado si lo tiene y por sí mismo. Según el nivel del puesto y profesional, así como condicionado por el tiempo que la segunda modalidad requiere, se debe de seleccionar la metodología ideal para cada empleado.
- f. **Elaboración del calendario de evaluación.** El responsable de recursos humanos debe de comunicar a los diferentes departamentos, las fechas de envío y recepción de las hojas de evaluación, procurando que toda esta información se encuentre analizada de forma

paralela, con el reporte municipal al anual, de las metas obtenidas. Se recomienda que esta acción se realice por departamento, semana a semana, comenzando en el mes de noviembre y finalizando a mediados de diciembre.

- g. **Capacitaciones a evaluadores.** Previo a las jornadas de evaluación, se debe de capacitar al personal en los niveles y / o puntuaciones a otorgar, así como hacer conciencia de la importancia del proceso y la integridad esperada por parte de ellos.
- h. **Elaboración, tiraje y distribución de las hojas de evaluación.** El responsable de recursos humanos debe coordinar el tiraje de las hojas de evaluación y su distribución en base a la calendarización preestablecida.
- i. **Llenado de los formularios de evaluación.** Los jefes de departamentos, bajo el monitoreo del responsable de recursos humanos, deben de garantizar en tiempo y forma el llenado de las evaluación de cada uno de sus empleados, así como el envío de las mismas a recursos humanos. En los casos en los que algún empleado se niegue a participar en el proceso, o no este en acuerdo con las puntuaciones que su jefe le otorgue, se debe de someter a juicio de una instancia mayor dicha evaluación, hasta llegar una puntuación final y objetiva.
- j. **Recepción de los formularios de evaluación e ingreso de las calificaciones en el sistema.** El responsable de recursos humanos recibe las hojas o formularios de evaluación, procediendo a tabular la información, en base a los pesos y ponderación por factor.
- k. **Elaboración del reporte de evaluación de desempeño.** Con la información ingresada en la base de datos, se emite un reporte con las calificaciones de cada empleado y el promedio general obtenido.
- l. **Presentación del informe de desempeño anual.** El responsable de recursos humanos, con el informe elaborará el plan de capacitación anual y valorará el impacto de los acciones realizadas durante el año. A su vez, se presenta esta información a las autoridades municipales, para su análisis. En los casos en los que la calificación individual sea por abajo del 60%, se deberá tomar medidas correctivas.
- m. **Actualización de expedientes.** Una vez tabulada y obtenida cada calificación, la hoja de evaluación es incorporada al expediente de cada empleado.

ANEXOS

ANEXOS

TABLA DE CONTENIDO

De Escalas Salariales

- Escalas por Puestos y Rangos Salariales por Escala

Del expediente de empleado lista de Confirmación

- Acción de Personal
- Contrato Individual de Trabajo
- Autorización de Liquidación Pendiente
- Formulario de Hoja de Vida
- Formulario de Información Personal

De herramientas para la implementación de procedimientos

- Guía de Entrevista
- Cuestionario de Análisis de Puestos
- Formulario de Evaluación del Desempeño
- Calculo de Prestaciones Laborales (Hoja de Cálculo Programada)

Escala por Puesto y Rangos Salariales por Escala

De forma integral al Manual de Funciones y Perfiles de Puesto y a la estructura municipal, y en base al análisis de los diferentes perfiles y movimientos en el mercado laboral, se propone una escala de I a V, donde el último indica el mayor rango jerárquico. Aplicando este modelo, se obtiene el siguiente cuadro nominal, que permite la clara identificación de la relación entre los puestos y sus rangos.

Puestos por Escala		
Escala	Puestos	Observaciones
I	Personal de Apoyo	Se ubica aquí aquellos empleados como, motoristas, conserje, aseo, etc.
II	Personal Técnico	Se ubica en esta escala a los asistentes de departamentos
III	Mandos Intermedios	Se ubica aquí a los jefes de departamentos
IV	Funcionarios de Nombramiento Corporativos	Auditor(a), Secretaria(o) Municipal, Tesorero
V	Alto Mando (Alcalde/sa)	

El establecimiento de estas escalas permite la identificación de las jerarquías y nivel de responsabilidades y establecer rangos de salarios.

Los rangos salariales establecen un mínimo salarial de contratación, un área de movimiento y un máximo que incide sobre las contrataciones y sobre los aumentos salariales. Es decir, los rangos juegan un papel importante dentro de las políticas de contratación y aumentos, estableciendo un techo retributivo para los puestos de cada escala, se propone el siguiente esquema.

Escala	Mínimo	Máximo
I	L. 3,350	L. 6,000
II	L. 4,500	L. 8,000
III	L. 7,000	L. 10,000
IV	L. 10,000	L. 13,000
V	L. 12,000	L. 16,000

Esta escala debe ser considerada como una herramienta de uso interno, con validez y fundamento en la voluntad municipal de; mejorar las condiciones de los empleados, fomentar la equidad salarial y aumentar la satisfacción laboral.

Nota: Los anteriores son valores sugeridos, cada municipalidad puede hacer las modificaciones en base a su situación financiera, pero respetando la ley laboral en lo referente al salario mínimo.

Expediente de Empleado
Municipalidad de _____

Nombre del Empleado:

Cargo:

Fecha de Ingreso:

	Tipo de Documento	Existencia	Observaciones
1	Contrato		
2	Acción de Personal		
3	Formulario de Hoja de Vida		
4	Formulario de Información Personal		
5	Autorización de Liquidación		
6	Fotocopia de Tarjeta de Identidad		
7	Fotocopia de Carnet de IHSS		
8	Fotografía		

Acción de Personal Municipalidad de _____

Nombre del Empleado:

Fecha:

Puesto:

Tipo de Acción

1.-Contratación

2.- Ajuste Salarial

3.-Separación

1.- De Contratación

Permanente

Temporal

Por Obra

Escala Salarial

Salario Bruto Mensual en Lps.

2.- De Ajuste Salarial

Escala Salarial Actual

Salario Bruto Actual

Escala Salarial Ajustada

Salario Bruto Ajustado

3.- De Separación

Despido

Renuncia

Fecha de la última revisión salarial:

4.- Observaciones:

Elaborado por

Revisado por

Administrador

Alcalde Municipal

FORMATO DE: CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

N° _____

Nosotros, _____, mayor de edad, hondureño, ____ (estado civil) , _____ (profesión) y vecino (a) del Barrio _____ Jurisdicción del Municipio de _____, Departamento de _____, con tarjeta de identidad N° _____ extendida en el Municipio de _____, actuando en su condición de Alcalde (sa) Municipal del Municipio de ____; nombrado en el Acta Especial N° ____ del Tribunal Supremo Electoral del ____ de ____ del _____, debidamente autorizado para esta clase de actos, según lo establecido en la Ley de Municipalidades y su Reglamento, quien de ahora en adelante y para efectos del presente Contrato se denominará “LA MUNICIPALIDAD” y el señor (a): _____, mayor de edad, _____ (estado civil), _____ (profesión), Hondureño (a), con tarjeta de identidad N° _____, extendida en _____, con domicilio en el Barrio _____, Jurisdicción del Municipio de _____, Departamento de _____, quien de ahora en adelante y para efectos de este Contrato se denominará “EL CONTRATISTA”, libre y espontáneamente declaran encontrarse en el pleno goce y ejercicio de sus derechos civiles al momento de celebrar como al efecto así lo hacemos, el presente CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO, junto con todos los apéndices y anexos que se consideran parte íntegra del mismo, expuestas a continuación y en cumplimiento con los derechos y deberes otorgados a ambas partes por el Código del Trabajo, y la Ley de Municipalidades, bajo las cláusulas y condiciones siguientes:

PRIMERA: EL CONTRATISTA conviene y se obliga a prestar sus servicios profesionales en forma exclusiva a LA MUNICIPALIDAD, así como se compromete, en correspondencia con la naturaleza de los servicios solicitados, a laborar como _____ (Cargo que va a ocupar), ejecutando todas las tareas correspondientes a dicha posición, las cuales se encuentran establecidas en el Manual de Funciones y Perfil de Puesto vigentes, que se acompañan a éste contrato, así como lo estipulado en la ley de Municipalidades en cuanto al manejo de _____

SEGUNDA: El presente contrato es de tiempo indefinido, y tiene validez y vigencia tras su firma, la cual registra la conformidad de ambas partes, sobre; todas y cada una de las condiciones expresadas en el mismo, siendo obligada la lectura del mismo y de los Manuales de apoyo correspondientes de la Municipalidad.

TERCERA: Los servicios se prestarán en la oficina de LA MUNICIPALIDAD del Municipio de _____, así como en campo, teniendo que movilizarse a las diferentes aldeas, caseríos, barrios y colonias del municipio. LA MUNICIPALIDAD proporcionará al CONTRATISTA, cuando sea procedente, el pago de viáticos y gastos de viaje, en base a lo establecido en el Reglamento de Viáticos o la Tabla de Viáticos Municipal.

CUARTA: LA MUNICIPALIDAD, se obliga a retribuir los servicios prestados por el CONTRATISTA, conviniendo un salario mensual de ____ (L. _____) el cual será pagado de forma _____. El CONTRATISTA autoriza a LA MUNICIPALIDAD a realizar las deducciones que por Ley o mandato jurídico correspondan, así como aquellas que expresamente autorice, según el caso. Los incrementos salariales se encuentran sujetos a las modificaciones en la Tabla de Salarios Mínimos publicada por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, de forma anual, así como en base a las consideraciones que LA MUNICIPALIDAD establezca en base al presupuesto anual, al desempeño del CONTRATISTA en su cargo y a la escala salarial aprobada.

QUINTA: LA MUNICIPALIDAD reconocerá los derechos adquiridos por Ley del CONTRATISTA, establecidos en el Código del Trabajo, tales como pago de décimo tercero y décimo cuarto salario por montos equivalentes a su salario mensual antes de retenciones, y vacaciones anuales según antigüedad. Así mismo, LA MUNICIPALIDAD reconocerá el pago de derechos pendientes en caso de renuncia o despido al CONTRATISTA, y el pago de cesantías según Ley, en caso de despido no justificado.

SEXTA: La jornada de trabajo se desarrollará de ____ a _____, en horarios de ____ a _____ otorgando una hora libre para el almuerzo. LA MUNICIPALIDAD se obliga a conceder al CONTRATISTA por días de feriado, con goce de salario integrado los siguientes: 01 de Enero, 14 de Abril, 01 de mayo, 15 de Septiembre, 3, 12, y 21 de Octubre, 25 de Diciembre, y jueves y viernes de Semana Santa, según correspondan en el calendario y los días en que se celebren elecciones ordinarias conforme a las Leyes respectivas.

SEPTIMA: LA MUNICIPALIDAD podrá imponer sanciones con amonestación verbal y escrita, así como la suspensión de labores hasta por ocho días de trabajo sin goce de salario, o la disolución de este contrato, según la gravedad de la falta, bajo su correcta documentación y en base a la Ley.

OCTAVA: El CONTRATISTA podrá rescindir de este contrato cuando así lo desee, teniendo que expresar su voluntad por escrito a LA MUNICIPALIDAD, brindando un preaviso según su antigüedad y en base a la Ley.- De no brindar este preaviso el mismo podrá ser compensado económicamente a LA MUNICIPALIDAD.

NOVENA: LA MUNICIPALIDAD se obliga a facilitar de todos los insumos que el CONTRATISTA requiera para el desarrollo eficiente de sus labores, así como el CONTRATISTA se ve obligado a hacer uso adecuado del mismo, siguiendo las normas de empleo y de seguridad que se encuentren establecidas en los procesos y procedimientos operativos de La Municipalidad y la Ley de Municipalidades y su Reglamento.

DECIMO: LA MUNICIPALIDAD se obliga a capacitar y adiestrar al CONTRATISTA en los términos de los procesos y funciones que establezca su puesto, conforme a todo aquello que en

los diferentes Manuales de la Municipalidad, Reglamentos y Leyes que los rijan establezcan, por lo que el CONTRATISTA se obliga a asistir puntualmente a los cursos y sesiones de trabajo, a atender las indicaciones de los instructores y a presentar los exámenes de conocimientos y de aptitud respectivos.

DECIMO PRIMERA: LA MUNICIPALIDAD demanda del CONTRATISTA, total lealtad, integridad, discreción, y cumplimiento de las normas de comportamiento que se establezcan, siendo la violación de estos principios por parte del CONTRATISTA un motivo para finalizar o dar cese a este contrato.

DECIMO SEGUNDA: Para dar a redimir las controversias que puedan surgir de esta relación laboral, las partes se comprometen a someterse a lo que resuelvan las instancias correspondientes a la Secretaria de Trabajo y Previsión Social, o el Juzgado de Letras de lo Laboral, según caso.

DECIMO TERCERA: Las partes aceptan todo lo pactado expresamente en este contrato, declarando El CONTRATISTA encontrarse en capacidad de poder ejecutar las funciones inherentes a la responsabilidad del puesto para el cual se le requiere.

DECIMO CUARTA: Fundamentan el presente contrato los artículos 63 Y 64 de la Ley de Municipalidades y los números; 19, 20, 30, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, del Código del Trabajo de Honduras,, y demás aplicables.

En fe de lo anterior ambas partes, firmamos el presente contrato en un (1) ejemplar en el Palacio Municipal de _____ a los _____ días del mes de ____ del año dos mil_____.

Contratante

Contratista

FORMATO

Autorización de Liquidación Pendiente Municipalidad de _____

Por este medio Yo, _____, con número de identidad No. _____, en total goce de mis facultades mentales y físicas, autorizo única y exclusivamente a las personas que describo a continuación, como beneficiados con la liquidación correspondiente a mi persona, en caso de muerte o cese de mis facultades, para que reciban la cancelación de mis honorarios y derechos que por ley correspondan pagar a la Municipalidad, en base a los porcentajes que establezco a continuación:

Nombre Completo	No. de Identidad	%

En la ciudad de _____, a los _____ días del mes de _____, del año _____.

Firma

Formulario de Hoja de Vida Municipalidad de _____

Información General

Nombre Completo: _____

Fecha: ____/____/____

Dirección Actual: _____

Teléfono : _____

Celular: _____

Fecha de Nacimiento: ____/____/____

Sexo:

M

F

Lugar de Nacimiento: _____

Nacionalidad: _____

Estado Civil:

Casado/a	Unión Libre	Soltero/a	Viudo/a
----------	-------------	-----------	---------

Número de Hijos: _____

Información Académica

Educación Primaria:

Grados cursados hasta: _____ Nombre de la Escuela _____

Educación Secundaria:

Grados cursados hasta: _____ Nombre del Instituto _____

Título Obtenido: _____

Educación Universitaria:

Años cursados hasta: _____ Nombre de la Universidad _____

Título Obtenido: _____

Educación de Post-grado:

Años cursados hasta: _____ Nombre de la institución _____

Título Obtenido: _____

Información Laboral

Nombre de la Empresa	Fecha de Entrada	Fecha de Salida
_____	_____	_____
Cargo: _____	Salario Mensual: _____	
Funciones Principales: _____		

Nombre de la Empresa	Fecha de Entrada	Fecha de Salida
_____	_____	_____
Cargo: _____	Salario Mensual: _____	
Funciones Principales: _____		

Nombre de la Empresa	Fecha de Entrada	Fecha de Salida
_____	_____	_____
Cargo: _____	Salario Mensual: _____	
Funciones Principales: _____		

Información Complementaria

Cursos Recibidos

Nombre del Curso	Impartido Por	Horas

Idiomas: descripción en porcentaje

Idioma	Verbal	Escrito	Leído

Competencias Destacadas:

Formulario de Información Personal
Municipalidad de _____

Nombre del empleado: _____

Puesto: _____

Fecha: ____ / ____ / ____

Ciudad: _____

Información General

Dirección Actual: _____

Fecha de Nacimiento: ____ / ____ / ____

Sexo:

M

F

Estado Civil:

Casado/a

Unión Libre

Soltero/a

Viudo/a

Nivel Académico: Marque sobre el campo con una "X"

Educación Primaria	Finalizada	En proceso
Educación Media	Finalizada	En proceso
Educación Superior	Finalizada	En proceso

Información de Familiar: Complete los incisos con primer nombre, segundo nombre, primer apellido, segundo apellido.

Familia de Origen:

Nombre del Padre: _____

Nombre de la Madre: _____

Nombre de los Hermanos: _____

Familia Formada:

Nombre del/a esposo/a, conyugue, pareja: _____

Nombre de los Hijos: _____

Trabaja algún familiar suyo en esta municipalidad?

Si	No
----	----

Si, si: Nombre: _____

Parentesco: _____

Puesto: _____

Información de Condición Médica

Ha recibido tratamiento medico en los últimos seis meses? Por que enfermedad?

Padece usted algún tipo de enfermedad crónica/ degenerativa? Ejem: asma, osteoporosis. Cual?

Padece usted algún tipo de enfermedad transmisión sexual o viral persistente

Padece alguno de sus familiares dependientes algún tipo de enfermedad crónica/ degenerativa? Cual?

Declaración Jurada de Capacidad Laboral

Yo, _____, con número de identidad, _____, residente de la ciudad de _____, por este medio declaro que toda la información proporcionada en esta hoja obedece a la verdad, así mismo certifico: que no he sido condenado por delitos sancionados con penas privativas de la libertad, ni me encuentro procesado y/o inhabilitado y que según mi conocimiento estoy en capacidad física y mental de trabajar en las funciones propuestas.

A los _____ del mes _____ del año _____

Firma

Guía de Entrevista
Municipalidad de _____

Nombre del candidato:
Puesto al que postula:
Fecha de entrevista:
Datos Académicos:
Experiencia Laboral:
Habilidades y Competencias:
Observación:

CUESTIONARIO DE ANALISIS DE PUESTO

I. Identificación del Puesto

- ¿Cual será el nombre del puesto?
- ¿A que dependencia pertenece?
- ¿A que puesto reporta directamente?
- ¿Supervisa a otros puestos? ¿Cuales?

II. Objetivo del Puesto

- Describa el objetivo principal de las actividades que espera el cargo realice:

III. Descripción de Funciones

- Describa en detalle las funciones que espera el cargo realice:

IV. Especificaciones del Puesto

- ¿Cuál es la educación formal requerida o ideal para el desempeño óptimo de este cargo?
- ¿Cuáles son los conocimientos complementarios ideales para el desempeño óptimo del cargo?
- ¿Cuál es experiencia laboral mínima requerida, en años y tipo, para el desempeño óptimo del cargo?
- ¿Qué habilidades y destrezas específicas se requieren para el desempeño óptimo del cargo?
- ¿Qué actitudes y competencias específicas se requieren para el desempeño óptimo del cargo?

Formulario de Evaluación del Desempeño
Municipalidad de _____

Nombre del empleado:	
Puesto:	Fecha:

Firma del evaluado
Comentarios
.....
.....

Datos del evaluador

Nombre
Puesto
Firma.....
Comentarios
.....
.....

Grados o niveles de actuacion

- A) Siempre supera con exceso los resultados esperados
- B) Con frecuencia supera los resultados esperados
- C) Logra los resultados esperados requiere supervision en forma moderada
- D) Con dificultad logra los resultados minimos aceptables en el puesto podria mejorar requiere ayuda y supervision cercanas.
- E) Desempeño deficiente no logra los resultados esperados debera mejorar para permanecer en el puesto

FACTORES DE EVALUACIÓN	PRIORIDAD	CALIFICACION
ASPECTOS	ORDEN DE IMPORTANCIA	
01 LOGRO DE RESULTADOS	_____	A B C D E
02 INICIATIVA	_____	A B C D E
03 RELACIONES INTERPERSONALES	_____	A B C D E
04 ACTITUD DE SERVICIO	_____	A B C D E
05 TRABAJO EN EQUIPO	_____	A B C D E
06 DISPONIBILIDAD	_____	A B C D E
07 CONCIENCIA DE COSTOS	_____	A B C D E
08 ADMINISTRACION DE TIEMPO	_____	A B C D E
09 DISCIPLINA PERSONAL	_____	A B C D E
10 IMPORTANCIA EN LA ACCIÓN	_____	A B C D E
11 CONOCIMIENTOS DEL TRABAJO	_____	A B C D E
12 LIDERAZGO	_____	A B C D E
13 COMUNICACION	_____	A B C D E

Oportunidades de Mejora

01 _____

02 _____

03 _____

RECURSOS HUMANOS			
LIQUIDACIÓN DE EMPLEADO			
DATOS GENERALES			
Nombre del Empleado			
	Años	Meses	Días
Fecha de Retiro:			
Fecha de Ingreso:			
Tiempo de Servicio:			
Sueldo Actual:			
Sueldo Base Mensual			
Sueldo Promedio Mensual			
Prestaciones Laborales:			-
Preaviso de la Institución		-	
Preaviso del Empleado		-	
Cesantía:		-	
Art. No. 144 (60 Días)		-	
Art. No. 144 (Pre 4 y Post-natal 6 semanas)		-	
180 Horas lactancia, Art. No.(137)		-	
Derechos Laborales:			-
Vacaciones Vencidas (Días):		-	
Vacaciones Proporcionales (Días):		-	
Décimo Tercer Mes de Salario (Días):		-	
Periodo 2008		-	
Décimo Cuarto Mes de Salario:		-	
Periodo 2007/2008		-	
Días Trabajados			-
Del 01 al 8 de Mayo 08		-	
TOTAL PRESTACIONES Y DERECHOS			-
DEDUCCIONES:			-
Deudores Diversos		-	
Impuesto Renta		-	
Impuesto Vecinal		-	
I.H.S.S.		-	
R.A.P.		-	
Otros		-	
NETO A DESEMBOLSAR			-

Fecha _____

Elaborado por _____

Revisado por Auditor Municipal _____

Autorizado Alcalde Municipal _____

El Programa de Gobernabilidad y Transparencia (GTAG por sus siglas en inglés) es una iniciativa de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - USAID. Este programa ha sido implementado en Honduras por la firma Management Systems International - MSI con el apoyo de el Urban Institute.