ALCALDIA MUNICIPAL DE LEPATERIQUE, F. M.
HONDURAS C. A.
munilepateriquefmhn@gmail.com
TEL. 2778 1171

CERTIFICACIÒN

La Infrascrita Secretaria Municipal del Municipio de Lepaterique, Departamento de Francisco Morazán por este medio **CERTIFICA**: Que en el libro de actas que lleva esta municipalidad durante el año 2022, se encuentra el punto de actas que literalmente dice: **Sesión Ordinaria 19/2022, Tomo: 78, Folio 194.** Sesión Ordinaria celebrada por la Honorable Corporación Municipal en el Salón de la Alcaldía Municipal de Lepaterique, Departamento de Francisco Morazán, el día jueves 14 de Octubre del año 2022. Presidida por, el Señor Alcalde Municipal, **Henry Geovany Mejía Chevez** en compañía de la señora Vice Alcaldesa Rosa Alina Martínez y de los Señores Regidores por su orden: Andrés Abelino Servellón Lagos, Cándida Rosa Funes, Erika Marina Cruz no se presentó ni se excusó, Francisco Funes Martínez, Ángel Iban Perdomo, Juan Francisco Vásquez, Juan Carlos Gómez y María Victorina Funes, encontrándose presente el Comisionado Municipal el Señor José Luis Amador Martínez, ante la Infrascrita Secretaria Municipal Que Da Fe. … 1… 2… 3… 4… 5…6…7…8…9… Punto número 10. Acuerdos y Resoluciones: La Corporación Municipal de Lepaterique, Departamento de Francisco Morazán, haciendo uso de las facultades y atribuciones que la ley le confiere por decisión unánime del Pleno, ACORDO: **DÉCIMO TERCERO**: **La Corporación Municipal por unanimidad de votos acordó y aprobó: Ratificar el Manual de Puestos y Salarios, el cual fue mediante Acta No. 05-2021 de fecha 02 de marzo del año 2021. ESTE ACUERDO ES DE EJECUCION INMEDIATA.** Punto número 11. No habiendo más que tratar se levantó la sesión. Firma y sello del señor Alcalde Municipal Henry Geovany Mejía Chevez. Firma de la señora Vice Alcaldesa Rosa Alina Martínez y de los Señores Regidores por su orden: Andrés Abelino Servellón Lagos, Cándida Rosa Funes, Erika Marina Cruz no se presentó ni se excusó, Francisco Funes Martínez, Ángel Iban Perdomo, Juan Francisco Vásquez, Juan Carlos Gómez y María Victorina Funes, Por ante la Infrascrita Secretaria Municipal Que Da Fe. Extendida en el Municipio de Lepaterique, Departamento de Francisco Morazán, a los 27 días del mes de octubre del año 2022.

Daira Elieth Silva Almendares
Secretaria Municipal

SECRETARIA MUNICIPAL LEPATERIQUE, FRANCISCO MORAZAN

REGLAMENTO DE LA JEFATURA DE RECURSOS HUMANOS, EVALUACIÓN DE PUESTOS Y SALARIOS, DE LA MUNICIPALIDAD DE LEPATERIQUE, DEPARTAMENTO DE FRANCISCO MORAZÁN DE ACUERDO A LA LEY DE LA CARRERA MUNICIPAL (CAM)

2018

INDICE

I. INTRODUCCIÓN.

II. OBJETIVOS.
1) Objetivo General.
2) Objetivos Específicos.

III. MARCO LEGAL.

IV. CLASIFICACIÓN GENERAL DEL PERSONAL.
1) Servidores o Empleados Municipales Permanentes.
2) Personal Interino.
3) Otro Tipo de Personal.

V. CONCEPTOS GENERALES DEL PUESTO.
1) Definiciones.
2) Clasificación y Asignación de Puestos de Acuerdo a su Naturaleza y Movilidad.

VI. VALORACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.
1) Métodos de Valoración de Puestos.
2) Importancia.
3) Estrategias Establecidas para el Progreso Laboral.
4) Análisis de Puestos.

VII. PROCEDIMIENTOS PARA ESTUDIOS COMPARATIVOS DE SUELDOS Y SALARIOS.
1) Administración de Salarios.
2) Estructura de Salarios.
3) Sistema Retributivo.

VIII. MÉTODO DE VALORACIÓN DE PUNTOS POR FACTOR.

IX. GLOSARIO.

I. INTRODUCCIÓN

El Reglamento Genérico de Puestos y Salarios, es una herramienta base, con la cual contará la Municipalidad de Lepaterique, Municipio del Departamento de Francisco Morazán, para la implementación de la Carrera Administrativa Municipal.

A lo largo del Reglamento, se ubica al usuario, en la Metodología empleada para su realización. Una parte muy importante, es el Marco Legal, tanto lo que nos dice respecto a este tema, la Ley de Municipalidades, como la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

En seguida, se trata el tema de la Clasificación del Personal, base para la ubicación del personal, en cuanto a puestos y salarios.

Es necesario, que el usuario sepa cuáles son, los Conceptos Generales del Puesto, la Valoración de los Puestos y los Métodos de cómo hacerlo.

En este Instrumento, se señalan las estrategias, establecidas para el Progreso Laboral y el Análisis de Puestos, para que el encargado de los Recursos Humanos, sepa la forma de ubicar a éstos, dentro de la Organización Municipal.

Se continúa, con Procedimientos para Análisis Comparativos entre Puestos y Salarios, situación en la cual, se debe hacer un análisis exhaustivo, para no cometer injusticias.

La Administración de Salarios, es muy importante, pues las Municipalidades siempre tienen carencias para cubrir este aspecto. Para concluir, se aborda el tema de la Progresión entre Categorías y Puestos, esperando que, con todos estos aspectos, el encargado del Recurso Humano Municipal, pueda construir lo que necesita, en un tema tan importante y delicado.

II. OBJETIVOS

1. OBJETIVO GENERAL.

El Objetivo Principal, de la elaboración de este Reglamento, es proporcionar una guía u orientación, para la implementación de la Carrera Administrativa Municipal, basada en una Gestión Pública de calidad, en Principios de Igualdad, Mérito y Capacidad, resultante de un proceso democrático y en consecuencia, la instrumentalización para la consolidación de una Carrera Administrativa, conforme a lo establecido por las leyes vigentes.

2, OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

a) Fundamentar, la aplicación del Ordenamiento Jurídico, que rige el Sistema de Clasificación y Valoración de Puestos.

b) Dar a conocer al Empleado Púbico, el Sistema de Salarios a partir de lo referido, en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

c) Actualizar el Reglamento de Clasificación de Puestos.

d) Facilitar la elaboración de Reglamentos Institucionales, de Puestos y Salarios de la Mancomunidad, para el apoyo a la implementación de la Carrera Administrativa.

e) Unificar los Instrumentos básicos, para definir la misión, responsabilidades, funciones, actividades internas y externas de cada puesto.

f) Aplicar el Instrumento, para determinar las competencias del perfil, de cada puesto.

III. MARCO LEGAL

a) Artículos: 256, 257, 258, 259 y 294, de la Constitución de la Republica de Honduras.

b) Artículos: 25, 47, Numeral 5 y 103, de la Ley de Municipalidades.

c) Artículos: 5, 9, 33, 34, 35, 52, 53 y 54, de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

IV. CLASIFICACIÓN GENERAL DEL PERSONAL

a) Servidores o Empleados Municipales Permanentes.
b) Personal Interino.
c) Otro Tipo de Personal.

1. SERVIDORES O EMPLEADOS MUNICIPALES PERMANENTES

Son servidores o empleados sujetos, al Servicio Civil Municipal quienes son nombrados legalmente, para el desempeño de servicios personales permanentes retribuidos.

Los Servidores Municipales Permanentes, se integran en:

a) Grupos Ocupacionales.
b) Categorías.
c) Clases.
d) Puestos Específicos.
e) Otras modalidades, que se adopten por medio de Normas Técnicas, Manuales o Reglamentarias.

2. PERSONAL INTERINO

Es Personal Interino, el que en virtud de contratación legal y por razones de necesidad y urgencia debidamente justificadas por circunstancias de enfermedad, licencia o suspensión, que determinan la vacante interina, siempre que no sea posible su desempeño, por servidores permanentes.

Las contrataciones de interinos, tendrán una duración no superior a un año, salvo los casos de excepción, que establezca el Reglamento de la Ley de la Carrera Municipal. La cesación del personal contratado temporalmente, una vez cumplido el plazo o terminada la obra o servicio, para el cual fue contratado, no genera, en ningún caso, derecho a indemnización. El desempeño de estos servicios, no constituye mérito para la promoción interna.

La contratación de personal interino, solamente podrá efectuarse, por las razones previstas en Artículo 14 de la Ley de la Cerrera Municipal, cuando la prestación del servicio, no pueda ser desempeñada por servidores permanentes.
Dicha contratación, tendrá siempre carácter transitorio y su cancelación se producirá, cuando desaparezcan las causas que la motivaron.

El personal interino deberá reunir, en todo caso, los requisitos del puesto. Los procedimientos de selección de personal interino, se efectuarán con publicidad y con respeto a los Principios de Igualdad, Idoneidad y Efectividad, procurarán la máxima agilidad en su selección y estarán basados, en criterios objetivos que garanticen la idoneidad para el desempeño de las funciones del puesto, a proveer.

3. OTRO TIPO DE PERSONAL

El personal de libre nombramiento y remoción, así como, el de contratación temporal, se regirán por Disposiciones Reglamentarias y por sus respectivos Contratos.

Además, este apartado de la Ley de La Carrera Administrativa Municipal, nos establece que los servidores municipales por sistema de planilla, se regirán por el Código de Trabajo. Sin perjuicio de lo anterior, si uno de dichos trabajadores del sistema, pasa a ocupar el mismo o diferente puesto, por Acuerdo de la misma Municipalidad o entidad, le será reconocida su antigüedad laboral, desde que se inició su relación como trabajador pagado por el sistema de planilla.

V. CONCEPTOS GENERALES DEL PUESTO

1. DEFINICIONES

Puesto de Trabajo: Es el conjunto de funciones y actividades, que dentro de un contexto organizativo la Municipalidad individualiza, para conseguir unos resultados que han de contribuir a la finalidad y objetivos para esta.

Descripción de Puesto: Constituye el detalle pormenorizado, de las características de cada puesto, las funciones y normas a cumplir, así como, los servicios esperados.

Perfil del Puesto: Comprende las competencias requeridas de cada puesto, las características personales y profesionales que requiere tener el ocupante del puesto, como es, la formación profesional, experiencia, conocimientos, aptitudes, incluyendo la condición ambiental y riesgos del puesto.

Análisis y Valoración de Puestos: Comprende el análisis de los contenidos organizativos, expresados en la descripción del puesto, sobre el cual se determina su importancia relativa dentro de la Municipalidad, por medio de la aplicación de los factores de competencias, solución de problemas y responsabilidades, mediante los cuales se asigna el nivel de complejidad en la escala salarial.

Clasificación de Puestos: Es el procedimiento por el cual, se organizan los puestos de acuerdo a su naturaleza, importancia relativa de sus contenidos en la Municipalidad y nivel de responsabilidad que ocupan, de forma que facilite la definición y aplicación de políticas de gestión, de los Recursos Humanos.

Puestos Directivos: Tiene como objetivo dirigir, planificar y organizar el trabajo, definiendo o participando en el diseño de las políticas generales y ejecutar acciones tendientes, a lograr los objetivos de la municipalidad, consiguen resultados a través de otros, de forma más o menos lejana, actúan en un plano estratégico y táctico, a nivel de Políticas o Planes.

Puesto Ejecutivos: Tienen como función, desarrollar funciones técnicas o administrativas especializadas y complejas, que contribuyan a la consecución de los objetivos y metas institucionales.

Actúan en un plano táctico /operativo, a nivel de objetivos, programas, normas o estándares, consiguen resultados a través de otros de forma más o menos próxima.

Puestos Operativos: Tienen como función, desarrollar funciones técnicas, de apoyo administrativo, técnico y servicios generales, cuya ejecución requiere de habilidades específicas para su desempeño, actúan en un plano operativo y a nivel de objetivos, programas, normas o estándares, consiguen resultados por sí mismos.

2. CLASIFICACIÓN Y ASIGNACIÓN DE PUESTOS DE ACUERDO A SU NATURALEZA Y MOVILIDAD

Puestos comunes:

Ejecutan funciones de asistencia técnica, apoyo y servicios, a las funciones sustantivas. Por su contenido genérico existen y son similares, en todas las Municipalidades.

Puestos propios:
Ejecutan funciones de naturaleza técnica o especializada, cuyo ámbito de acción está directamente vinculado, al quehacer de cada Municipalidad.

Remoción del Puesto:

Los servidores permanentes que accedan a otro puesto de trabajo, podrán ser removidos por causas derivadas, de una alteración en el contenido del puesto, realizada a través del Reglamento de Clasificación de Puestos, que modifica los factores y requisitos, que sirvieron de base, a la convocatoria o de una falta de capacidad para su desempeño, manifestada por rendimiento insuficiente, que impida realizar con eficacia, las funciones atribuidas al puesto.

A los servidores removidos, se les reintegrará al puesto que desempeñaba antes de su promoción.

La remoción, se efectuará previa formación de expediente contentivo de argumentos de las partes y mediante Resolución motivada, del Órgano que realizó el nombramiento.

Provisión de Puestos por el Procedimiento de Libre Designación:

Se denomina libre designación, al procedimiento de provisión de puestos de trabajo específicos, en los que éstos se adjudican, tras la valoración de los méritos alegados por el candidato, en relación con los requisitos exigidos para su desempeño y aquellos otros, que se consideren necesarios por parte del Alcalde de la Municipalidad.

Podrán proveerse por este sistema, los puestos de carácter directivo o de especial responsabilidad, en los casos que determine el Reglamento y las descripciones o especificaciones de los puestos de trabajo.

En todo caso, esta será la forma de provisión de los puestos de Secretario, Auditor y Tesorero Municipales. A estos efectos, el Alcalde presentará, siempre que el número de candidatos lo permita, una Terna a la Corporación Municipal.

Nombramiento y Cancelación de Puestos de Libre Designación:

El acto de nombramiento se realizará por el Alcalde, salvo en el caso de los puestos mencionados en el párrafo tercero, del artículo anterior, que se realizarán por la Corporación Municipal, a propuestas del Alcalde.

Los nombramientos, deberán efectuarse en el plazo máximo de un mes, contado desde la fecha de presentación de la solicitud, por parte del o los servidores. Dicho plazo, podrá prorrogarse por una sola vez, sin exceder de diez días adicionales.

Las Resoluciones de Nombramiento, se motivarán con referencia al cumplimiento por parte del candidato seleccionado, de los requisitos exigidos para su desempeño.

Los servidores públicos nombrados para puestos de trabajo de libre designación, podrán ser cesados con carácter discrecional de dichos cargos, pero tendrán derecho a su reintegro, al puesto que desempeñaban en la Entidad Municipal, antes de acceder al puesto de libre designación.

VI. VALORACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

La valoración de los puestos de trabajo, así como, el análisis tiene como principal objetivo, el mejoramiento continuo de las relaciones humanas, dentro de la Municipalidad.

Si a un empleado (a), se le reconocen todas sus actividades y responsabilidades, descritas en el análisis del puesto de trabajo, el empleado (a) deberá estar consciente, que la evolución en su cumplimiento de las tareas y obligaciones otorgadas, serán de acuerdo a su grado de eficiencia.

1. MÉTODOS DE VALORACIÓN DE PUESTOS

Son diversos los Métodos de Valoración de Puestos, que pueden ser aplicados en la Administración Pública. De ellos, el más equilibrado y eficaz, que produce resultados más objetivos, es el Método de Puntos por Factor.

Existen unas características comunes, en cada grupo homogéneo de trabajo y cada una de ellas, se da con distinta intensidad en cada uno de los puestos.

Además, para cada característica se admite, una importancia diferente. El sistema de puntuación, define estas características, llamadas factores y las distintas intensidades, llamadas grados. En la valoración, se trata de asignar a cada puesto, en cada factor, el grado que se ajusta a los requisitos de aquél.

No todos los factores, tienen la misma importancia. El valor que representa a esta importancia, lo llamamos ponderación y se expresa en cifras. El conjunto de factores, grados y ponderación constituye el Manual de Valoración, que es el Instrumento de medida a emplear. Determinados en cada puesto, los grados correspondientes, dotados de su puntuación, podremos con una simple suma tener el valor representativo del puesto.

El Método de Puntos por Factor, se basa en el análisis y descripción de puestos, este Método consta de las siguientes etapas:

ELECCIÓN DE LOS FACTORES DE VALORACIÓN

Todos los trabajos de un grupo homogéneo, tienen unas características o factores comunes, pero si considerásemos el trabajo humano en toda su variedad, ciertamente, obtendríamos una larga relación. No se trata, por tanto, cuando pretendemos determinar los factores, de obtener una lista exhaustiva, sino deducir unos factores que, siendo comunes a los puestos en estudio, nos sirvan para establecer diferencias lógicas entre ellos.
Estudios realizados, demuestran que es innecesaria la aplicación de muchos factores. Análisis estadísticos demuestran, que cuatro grupos de factores pueden ser suficientes. En la Administración Pública, los factores podrían agruparse en:

a) Dificultad Técnica.
b) Responsabilidad.
c) Penalidad.
d) Dedicación.

e) Incompatibilidad.
f) Cada uno de estos grupos de factores, a su vez, consta de una serie de sub factores.

PONDERACIÓN DE LOS FACTORES Y SUB-FACTORES

La Ponderación de Factores, se hace de acuerdo con su importancia relativa, ya que éstos, no son idénticos en su contribución al desempeño, de los puestos.

La ponderación consiste, en atribuir a los factores su peso relativo en las comparaciones entre los puestos. Se suele utilizar, como en este caso, el peso porcentual, con que cada factor será considerado en la valoración de los puestos.

ESTABLECIMIENTO DE GRADOS

Definido cada factor, es preciso determinar el número de grados, en que podemos dividirlo y delimitarlos con tanta precisión como sea posible. El número de grados, suele estar entre 3 y 10, pero como regla general no deberían pasar de 6. Normalmente, conseguimos una buena división con 5 grados.

Los grados son definidos, de forma que cada uno refleje un poco más de dificultad e importancia, que el anterior y de tal manera, que la expresada por el primero, coincida con la de los puestos que menor importancia tienen y la expresada por el último, con la de los puestos de mayor importancia, abarcando así entre todos, la gama completa del factor que se está estudiando.

Un ejemplo del establecimiento de grados, se presenta con relación al factor Extensión del Puesto.

EXTENSIÓN DEL PUESTO GRADO DESCRIPCIÓN PUNTOS

GRADO	DESCRIPCION	PUNTOS
1	El puesto se ocupa de la ejecución, de tareas de la misma naturaleza.	
2	El puesto se ocupa de la ejecución, de tareas de distinta naturaleza.	
3	El puesto se ocupa de la ejecución, de tareas y de la gestión de uno o más equipos de trabajo, que realizan tareas de distinta naturaleza.	
4	El puesto se ocupa de la gestión de una actividad básica de la Municipalidad (por ejemplo, compras, ventas, mantenimiento…)	

5	El puesto se ocupa de la gestión integral, de un área funcional de la Municipalidad.	
6	El puesto se ocupa de la gestión integral, de varias áreas funcionales de la Municipalidad	

CONFECCIÓN DEL MANUAL DE VALORACIÓN

El Manual de Valoración, es el Instrumento que se utilizará, para establecer la importancia de cada puesto de trabajo, en relación con los demás.

Este Manual contiene las instrucciones, para su aplicación y las descripciones de los factores y grados y de su aplicación, resultará una puntuación para cada puesto de trabajo valorado. Esta puntuación, será el referente para asignar a los puestos, a las clases salariales. Es, en definitiva, la base sobre la que se remunerarán los puestos

VALORACIÓN DE PUESTOS

Es posible, pasar directamente a la valoración definitiva de los puestos, por parte de la Comisión de Valoración, constituida al efecto. No obstante, es conveniente hacer una aplicación previa, que pruebe la adecuación del Manual, al tiempo que facilite una tentativa de puntuaciones por puestos.

ESTRUCTURA SALARIAL

Con los valores en puntos, para cada puesto de trabajo, según los resultados de la valoración de puestos, es posible establecer la correspondencia entre la puntuación obtenida por cada puesto y su remuneración económica.

Para este análisis, se utiliza la relación de sueldos de la Municipalidad. Con estos valores puede dibujarse un gráfico, que muestra la relación entre puntos y salarios actualmente abonados. También es posible, trazar la línea media, es decir, la línea de tendencia de los salarios, lo que nos informará de la actual estructura salarial.

Asimismo, es posible conocer la correlación entre salarios y puntos y el grado de consistencia de los distintos puestos, con la actual estructura salarial.

2. IMPORTANCIA

a) Adquisición de personal calificado. Las compensaciones deben ser suficientemente altas, para atraer solicitantes para la Municipalidad.

b) Retener empleados (as) actuales. Cuando los niveles de compensación, no son competitivos, la tasa de rotación aumenta.

c) Garantizar la igualdad. La igualdad interna se refiere, a que el pago guarde relación con el valor relativo de los puestos, la igualdad externa significa, compensaciones análogas, a las de otras Municipalidades. Además, de ser un principio fundamental, de una Gestión Pública de Calidad, inspirada en valores democráticos.

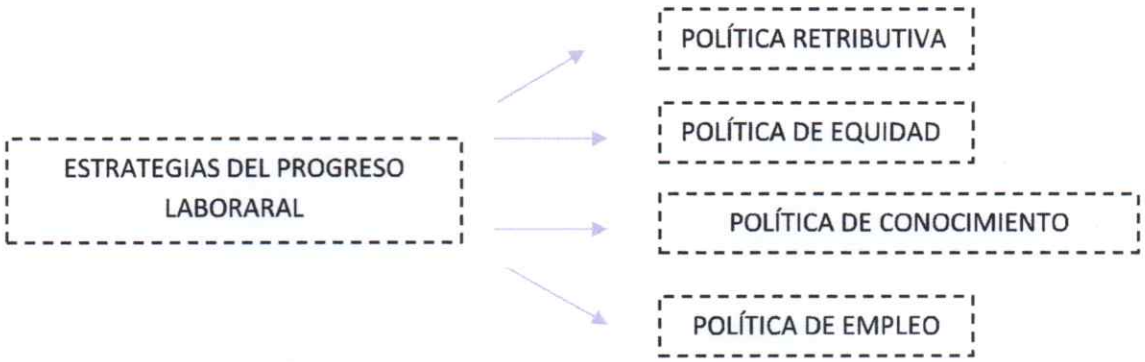
d) Alentar el desempeño adecuado. El pago debe reforzar, el cumplimiento adecuado de las responsabilidades.

e) Controlar costos. Un Programa Racional de Compensaciones, contribuye a que la Municipalidad obtenga y retenga, el personal adecuado, a los más bajos costos.

f) Cumplir con las Disposiciones Legales.

g) Mejorar la eficiencia administrativa. Al cumplir con los otros objetivos, el Departamento de Personal, alcanza su eficiencia administrativa y con éste, se mejora la eficiencia, de la Gestión Pública.

3. ESTRATEGIAS ESTABLECIDAS PARA EL PROGRESO LABORAL



POLÍTICA RETRIBUTIVA:

Consiste en la adquisición de compromisos, por cada empleado (a) de la Municipalidad, con todo aquello que esta, requiera.

POLÍTICA DE EQUIDAD:

Se poseen diversas formas de garantizar, que, con la aplicación del factor de las remuneraciones, se asegurará la transparencia y equilibrio.

POLÍTICA DE CONOCIMIENTO:

En este apartado, pueden existir uno, dos o más puestos que guarden similitud, por lo tanto, habrá que promover una remuneración, de acuerdo al nivel de conocimiento adquirido.

POLÍTICA DE EMPLEO:

Es necesario, el establecimiento de Parámetros de Rendimiento, del funcionario (a) que ejerce un puesto específico, de tal forma que pueda establecerse con precisión, su evolución basada en análisis y estudios del puesto ejecutado.

4. ANÁLISIS DE PUESTOS

Hay toda una gama de técnicas, para obtener información sobre los distintos puestos laborales, incluyendo herramientas, como: Las encuestas, la observación directa y las discusiones entre los empleados (as) y supervisores.

Estas técnicas permiten, proceder a la descripción de puestos. La información obtenida, ayuda a proporcionar las bases que determinan, los niveles del desempeño de cada puesto. El Departamento de Recursos Humanos, de la Municipalidad, establece un sistema de información, sobre los recursos de personal, a disposición de la misma. De esta forma, los especialistas en compensación, pueden iniciar la siguiente fase de la administración de la compensación, que son las evaluaciones de puestos.

ESTUDIOS COMPARATIVOS DE SUELDOS Y SALARIOS

Las Técnicas de Evaluación de Puestos, conducen a la jerarquización de estos últimos, basándose en su valor relativo. Esto garantiza igualdad interna: Los puestos de mayor valor, reciben mayor compensación. Al margen de esto, es necesario conocer, las condiciones del entorno. Al conocerlas, se evitan grandes disparidades, en los niveles de compensación y se asegura la estabilidad del personal.

FUENTES DE DATOS SOBRE COMPENSACIÓN:

Los datos obtenidos, en los estudios comparativos de sueldos y salarios, son indicadores que sirven para establecer, si los niveles de la Municipalidad se ajustan, a las realidades de las otras Municipalidades.

Los estudios suelen concentrarse, en aspectos macroeconómicos de gran utilidad. Pero adolecen de dos limitaciones: Pueden ser tan generales que tengan escasa preparación y especificidad y producirse con demasiado retraso, respecto a las necesidades, a corto plazo.

VII. PROCEDIMIENTOS PARA ESTUDIOS

COMPARATIVOS DE SUELDOS Y SALARIOS

En ocasiones, una Municipalidad mediana o grande, puede decidirse a emprender estudios comparativos propios. En estos casos, es práctica común limitarse a unos cuantos puestos clave.

Una consideración esencial, es que las comparaciones se efectúen entre puestos de contenido y descripción iguales, y no entre puestos, con título idéntico, pero diferente entre sí.

Cuando se han establecido correctamente, los parámetros de los puestos a comparar, se puede seleccionar un grupo de Municipalidades, donde exista el puesto, (no necesariamente de un ramo similar) y solicitar la información deseada, a cambio de la que pudiera ser de interés, para la otra Municipalidad.

Mediante los estudios comparativos de sueldos y salarios, se conoce la Tasa Media para los puestos clave, ello conduce a la última fase de la administración de sueldos y salarios: La determinación del nivel de percepciones.

DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE COMPENSACIONES:

Incluye dos actividades: El establecimiento del nivel apropiado de pago, para cada puesto y el agrupamiento de los diferentes niveles de pago, en una estructura que se pueda administrar, de modo eficaz.

NIVELES DE PAGO:

El nivel de pago adecuado, refleja para cualquier puesto, su valor relativo y su valor absoluto. El valor interno relativo de un puesto, se determina por el nivel jerárquico que ocupa, tras llevar a cabo el proceso de evaluación de puestos.

El valor absoluto de un puesto se regula, por el valor que la Municipalidad concede a puestos similares.

Para determinar el nivel correcto de pago, se combinan las jerarquizaciones de la evaluación de puestos y de las tasas de ingreso, que arrojan los estudios comparativos. Se elabora una gráfica, donde el eje vertical, corresponde a las tasas de pago y al eje horizontal los puntos. Ésta se elabora, diagramando los puntos totales y el nivel salarial. Tras establecer tantos puntos de intersección como sea posible, usando toda la información que se posea, sobre remuneración de los puestos tipo, se procede a trazar una línea de tendencia salarial, tan cerca de tantos puntos, como sea posible.

La línea de tendencia salarial, ayuda a determinar los niveles de compensación para los demás puestos. Esto se lleva a cabo, en dos pasos. En el primer paso, el valor en puntos del puesto, se ubica sobre el eje horizontal. A continuación, se traza una línea vertical a la línea de tendencia salarial y después otra horizontal, a la escala de valores monetarios. La cantidad que señala la escala vertical, constituye la tasa salarial adecuada, para el puesto.

ESTRUCTURA DE LA COMPENSACIÓN:

Los analistas de compensaciones, consideran más conveniente amalgamar diferentes puestos en categorías de puestos. En el enfoque jerárquico, los puestos, ya han sido agrupados en diferentes categorías. Cuando se utilizan otros métodos, los grupos se establecen por punto o por clasificaciones, ya existentes en la Municipalidad. De esta manera, todos los puestos de la misma categoría, reciben la misma compensación.

Cuando se establecen demasiados niveles jerárquicos, se obstaculiza el objetivo de establecer grupos; asimismo, si los niveles jerárquicos, son muy pocos, se encontrará que funciones de muy diferente importancia, recibirán la misma compensación.

El problema que presentan, las tasas únicas para cada categoría, es que no puede alentarse el desempeño sobresaliente. Para motivar a un empleado (a), se hace necesario, pasarlo a la siguiente categoría salarial, lo cual constituiría una ruptura de todo el balance interno, establecido mediante las evaluaciones de puestos.

A fin de resolver estos problemas, la mayor parte de las Municipalidades, utilizan determinados márgenes de pago, para cada categoría.

A medida que se crean nuevos puestos en la Municipalidad, el área de sueldos y salarios, del Departamento de Personal lleva a cabo, evaluaciones de puestos. A partir de estas evaluaciones, se ubica el nuevo puesto en la categoría adecuada. Si se utilizan márgenes de pago para cada categoría salarial, será conveniente que la compensación del nuevo empleado, se ubique en el nivel inferior de desempeño, hasta que resulte adecuado, (por medio de una evaluación de desempeño) ubicarlo en un nivel superior.

1. ADMINISTRACIÓN DE SALARIOS

En una Municipalidad, cada función o cada cargo tienen su valor. Sólo se puede remunerar con justicia y equidad, a los ocupantes de un cargo, si se conoce el valor de ese cargo, con relación a los demás y también a la situación de la Municipalidad. Como la Municipalidad, es un conjunto integrado de cargos en diferentes niveles jerárquicos y en diferentes sectores de especialidad, la administración de salarios, es un asunto que abarca la Municipalidad como un todo, y repercute en todos sus niveles y sectores.

La Administración de Salarios, puede definirse: Como el conjunto de Normas y Procedimientos, tendientes a establecer o mantener estructuras de salarios equitativas y justas, en la Municipalidad. Estas estructuras de salario, deberán ser equitativas y justas con relación a:

a) Los salarios con respecto a los demás cargos, de la propia Municipalidad, buscándose entonces, el equilibrio interno de estos salarios;

b) Los salarios con respecto a los mismos cargos, de otras Municipalidades que actúan en el mismo ámbito de trabajo, buscándose entonces, el equilibrio externo de los salarios.

c) El equilibrio interno se alcanza, mediante informaciones internas obtenidas a través de la evaluación y la clasificación de cargos, sobre un programa previo de descripción y análisis de cargos.

d) El equilibrio externo se alcanza, por medio de informaciones externas obtenidas mediante, la investigación de salarios.

Con estas informaciones internas y externas, la Municipalidad define una política salarial, normalizando los procedimientos, con respecto a la remuneración del personal. Esta política salarial, constituye siempre un aspecto particular y específico, de las políticas generales, de la Municipalidad.

Objetivos de la Administración de Salarios:

Con el establecimiento y/o mantenimiento de estructuras de salarios equilibradas, la administración de salarios, se propone alcanzar los siguientes objetivos:

a) Remunerar a cada empleado (a), de acuerdo con el cargo que ocupa.

b) Recompensarlo adecuadamente, por su empeño y dedicación.

c) Atraer y retener a los mejores candidatos para los cargos, de acuerdo con los requisitos exigidos, para su adecuado cubrimiento.

d) Ampliar la flexibilidad de la Municipalidad, dándole los medios adecuados para la movilidad del personal, racionalizando las posibilidades de desarrollo y de carrera.

e) Obtener de los empleados, la aceptación de los sistemas de remuneración adoptados, por la Municipalidad.

f) Mantener equilibrio entre los intereses financieros de la Municipalidad y su política de relaciones, con los empleados (as).

2. ESTRUCTURA DE LOS SALARIOS

Es aquella parte de la Administración de Personal, que estudia los principios y técnicas, para lograr que la remuneración global que recibe el empleado (a), sea adecuada a la importancia de:

a) Su puesto.

b) Su eficiencia personal.

c) Las necesidades del empleado (a).

d) Las posibilidades de la Municipalidad.

Aspectos que Inciden en la Fijación de los Salarios

El Artículo 54, de la Ley de La Carrera Administrativa Municipal, nos hace mención, de las retribuciones y nos establece, que estas serán proporcionales a la naturaleza, complejidad, dedicación, requisitos, riesgos, antigüedad en el servicio y otros factores calificados, por las autoridades pertinentes, debiendo respetar el principio: igual trabajo prestado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad, corresponderá salario igual.

Las retribuciones vinculadas, a las condiciones de los puestos de trabajo, deberán ser revisadas cada dos años, a fin de determinar, si persisten o no las circunstancias que dieron lugar a las mismas o deben, en su caso, ser actualizadas o revaloradas.

Las retribuciones asignadas a cada puesto, serán de conocimiento público.

El Puesto: Una de las razones básicas, para que existan diferencias en el monto del salario, es con relación a la importancia del puesto. Es evidente que la remuneración, debe estar en proporción directa a: Trabajo igual, salario igual.

La Eficiencia: Es justo tomar en cuanta, la forma como el puesto se desempeña, ya que varios individuos no lo realizan, con la misma eficiencia. e

La eficiencia se aplica, a través de:

a) Incentivos y aumento de salarios.

b) Calificación de méritos.

c) Normas de rendimiento.

d) Ascensos y promociones.

INCENTIVOS:

Son pagos hechos por la Municipalidad, a sus empleados (as), (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de progreso, estabilidad en el cargo, supervisión abierta, elogios, etc.), a cambio de contribuciones, cada incentivo, tiene un valor de utilidad que es subjetivo, ya que varía de un individuo a otro, lo que es útil para un individuo, puede ser inútil para otro. Los incentivos se llaman también alicientes, recompensas o estímulos.

EVALUACION Y CLASIFICACION DE CARGOS:

La Evaluación de Cargos, es un término genérico, que abarca varias técnicas mediante las cuales, se aplican criterios comunes de comparación de cargos para conseguir una estructura lógica, equitativa justa y aceptable de los mismos.

El proceso de analizar y comparar, el contenido de los cargos, es con el fin de colocarlos en un orden de clases, que sirvan de base para un sistema de remuneración.

Inclusive, es simplemente una técnica proyectada, para asesorar el desarrollo de una nueva estructura de salarios, que defina las correlaciones entre los cargos, sobre una base consistente y sistemática.

En sentido estricto, la evaluación de cargos, intenta determinar la posición relativa de cada uno, con los demás: Las diferencias significativas entre los diversos cargos, se colocan en una base comparativa, con el fin de permitir una distribución equitativa de los salarios, dentro de una Municipalidad, para neutralizar cualquier arbitrariedad.

ANÁLISIS SALARIAL:

La Administración de Salarios, intenta no solo obtener el equilibrio interno de salarios en la Municipalidad, sino también, obtener el equilibrio externo de salarios, con relación a las otras Municipalidades.

De esta manera, antes de definir la estructura salarial, de la Municipalidad, es conveniente analizar, los salarios de la comunidad. Para esto, la Municipalidad podrá:

a) Utilizar investigaciones hechas por Organizaciones, en las cuales haya participado.

b) Utilizar investigaciones hechas por Organizaciones, especializadas.

c) Promover su propia investigación salarial.

La implementación de una investigación de salarios, debe tener en cuenta:

a) Cuáles son los cargos investigados (cargos de referencia).

b) Cuáles son las Municipalidades participantes.

c) Cuál es la época de investigación.

La investigación de salarios, puede hacerse por medio de:

a) Cuestionarios.

b) Visitas a Municipalidades.

c) Reuniones con especialistas en salarios.

d) Llamadas telefónicas, entre especialistas en salarios.

3. SISTEMA RETRIBUTIVO

Es un conjunto de principios y directrices, que reflejan la orientación y filosofía de la Municipalidad, en lo que corresponde a las remuneraciones de los empleados.

No es estática, es dinámica y evoluciona, su principal contenido: Estructura de puestos y salarios, salarios de admisión y previsión de reajustes salariales, ya sea por determinación legal (acuerdos colectivos o decretos) o espontáneos, pudiendo ser: Reajustes colectivos por costo de vida o reajustes individuales, por promoción/ por adecuación o por mérito.

Principios del Sistema Retributivo:

El Sistema Retributivo, lo desarrolla la Ley de La Carrera Administrativa Municipal, en su Capítulo III del Título VII, sobre los Derechos, Deberes y Otras Disposiciones sobre el Personal y en su Art. 54, nos hace mención de los Principios del Sistema Retributivo y se establece en dicho artículo:

a) Las retribuciones del personal, al servicio de las Municipalidades, se adecuarán a su capacidad financiera, debiendo homologarse dentro de cada categoría municipal concertada, entre la Secretaría Técnica de La Carrera Administrativa Municipal y la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON).

b) Las retribuciones del personal, serán proporcionales a la naturaleza, complejidad, dedicación, requisitos, riesgos, antigüedad en el servicio y otros factores calificados por las autoridades pertinentes, debiendo respetar el principio: Igual trabajo prestado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad, corresponderá salario igual.

c) Las retribuciones vinculadas a las condiciones de los puestos de trabajo, deberán ser revisadas cada dos años, a fin de determinar si persisten o no las circunstancias que dieron lugar a las mismas o deben, en su caso, ser actualizadas o revaloradas.

d) Las retribuciones asignadas a cada puesto, serán de conocimiento público.

Ventajas del Sistema Retributivo:

a) Identifica por nivel, de los funcionarios, cada uno de los cargos de la Administración de la Municipalidad.

b) Equidad para toda la Municipalidad.

c) Rentabilidad para la Municipalidad.

d) Atracción y retención de talento.

e) De acuerdo a los niveles funcionariales, se ordenan los salarios de los (as) empleados.

f) Motivación del empleado.

g) Se delimita un porcentaje del monto del cargo, con respecto a un punto máximo de la categoría actual, concedida

h) Reconoce los salarios de los empleados (as), que destacan o que hayan obtenido notas meritorias, en aquellas áreas de experiencia, conocimientos, capacitación y méritos adjudicados, dentro de su gestión.

VIII. MÉTODO DE VALORACIÓN DE PUNTOS POR FACTOR

SELECCIÓN DE FACTORES

GRUPO	FACTORES
BAGAJE PROFESIONAL	IDIOMAS – FORMACIÓN Y EXPERIENCIA
RESPONSABILIDAD	AUTONOMÍA – IMPACTO DE GESTIÓN
COMPLEJIDAD	DIFICULTAD DEL PUESTO – INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD
RELACIONES PROFESIONALES	RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
EJERCICIO DEL MANDO	No. COLABORADORES – TIPO DE MANDO
CONDICIONES DE TRABAJO	EXIGENCIA HORARIA – RIESGOS LABORALES
COMPETENCIAS	DESARROLLO

PONDERACIÓN DE LOS FACTORES

FACTORES	PORCENTAJE %

IDIOMAS	10-100%
FORMACIÓN	10-100%
EXPERIENCIA	10-100%
AUTONOMÍA	10-100%
IMPACTO DE GESTIÓN	10-100%
DIFICULTAD DEL PUESTO	10-100%
INNOVACIÓN - CREATIVIDAD	10-100%
RELACIONES INTERNAS	10-100%
RELACIONES EXTERNAS	10-100%
No. COLABORADORES	10-100%
TIPO DE MANDO	10-100%
EXIGENCIA HORARIA	10-100%
AMBIENTE / RIESGO LABORAL	10-100%
DESARROLLO COMPETENCIA	10-100%

Progresión entre Categorías y Puestos:

Las Municipalidades, estarán sujetas a permitir la evolución o progresión de los puestos aspirantes, a la Carrera Administrativa Municipal, mediante las bases arrojadas por la misma Ley, que emite su criterio en cuanto a la educación y experiencia adquirida, por el desempeño de puestos de acuerdo a la antigüedad y la evaluación, a la que ha sido sujeta el empleado (a) municipal.

Servicio Civil y la Asignación de Puestos:

El Artículo 33, hace referencia al concepto del puesto y los elementos que lo rodean, según la Carrera Administrativa Municipal. El empleado (a), según esta normativa, señala la progresión en las diversas categorías, clases y puestos, de acuerdo a las modalidades de la Organización y la Estructura de Puestos, que requiere cada Municipalidad, Mancomunidad o Asociación de Municipios y otro tipo de entes locales, adscritos al sistema.

La progresión entre categorías de puestos, es señalada en el Artículo 34, el cual desarrolla la idea, de que la progresión a un puesto de categoría superior a la que se posee, se realizará con ocasión, de aquellas vacantes que se encontrarán libres.

De forma anual o de forma periódica, se realizarán publicaciones de aquellas vacantes que se encuentran disponibles, en las diferentes categorías de puestos. En dichas vacantes, podrán participar los servidores de la Carrera Administrativa Municipal y aquellos (as) aspirantes, de primer orden o ingreso, que cumplan con los requisitos deseados, para llenar esta plaza a satisfacción.

IX. GLOSARIO

ITEM	CONCEPTOS	DEFINICIÓN
1	FUNDEMUCA	Fundación para el Desarrollo Local y Fortalecimiento Municipal, para Centroamérica y El Caribe.
2	CRA	Consejo Regional Ambiental.
3	CAM	Carrera Administrativa Municipal.
4	MUNICIPALIDAD FUNCIONAL	Es el tipo de Estructura Organizacional, que aplica el Principio Funcional o Principio de la Especialización, de las funciones.
5	CARGO	Es un conjunto de funciones, con posición definida, dentro de la Estructura Organizacional, es decir, el Organigrama.
6	EVALUACIÓN DEL DESEMPENO	Es un Procedimiento Estructural y Sistemático, para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados, relacionados con el trabajo, así como, el grado de ausentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado (a) y si podrá mejorar su rendimiento a futuro.
7	POLÍTICA INSTITUCIONAL	Son directrices, que rigen la actuación de los Miembros de una Municipalidad, en un asunto o campo determinado. Las mismas tienen un carácter vinculante, para quienes están responsabilizados de aplicarlas o de obedecerlas.
8	ESTRATEGIA	La adaptación de los recursos y habilidades de la Municipalidad, al entorno cambiante, aprovechando oportunidades y evaluando riesgos, en función de objetivos y metas.
9	CAPACITACIÓN	Capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una Municipalidad, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.
10	DESCRIPTOR DE CARGO	Es la información objetiva, que identifica la tarea por cumplir y la responsabilidad que implica el puesto.
11	NIVELES FUNCIONARIALES	Son aquellos, que en su contenido se refieren a los niveles que ejercerán. los servidores públicos.
12	CATEGORÍAS	Cada una de las jerarquías establecidas, en una profesión o carrera.

13	GRUPO	Pluralidad de individuos, que se relacionan entre sí, con un cierto grado de interdependencia, que dirigen su esfuerzo a la consecución de un objetivo común, con la convicción de que juntos, pueden alcanzar este objetivo mejor, que en forma individual.
14	SISTEMA RETRIBUTIVO	Es la actividad mediante la cual, la Municipalidad evalúa la contribución de los empleados (as), con el fin de distribuir recompensas monetarias y no monetarias, directas o vinculadas al puesto, a su salario base y rendimiento, habilidades, capacidades y competencias, así como, las indirectas de acuerdo a la normativa vigente y a la capacidad de pago de la Municipalidad.
15	CLASE	Se refiere a una sub división, originada de un grupo, categoría o conjunto referido estrictamente al ordenamiento, según capacidades o conocimientos adquiridos, en la carrera profesional.
16	ADMINISTRACIÓN DE SALARIOS	Puede definirse, como el conjunto de Normas y Procedimientos, tendientes a establecer o mantener, estructuras de salarios equitativas y justas, en la Municipalidad.
17	AMHON	Asociación de Municipalidades de Honduras.
18	CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA	Constituye una cultura transformadora, que impulsa a la Administración Pública, a su mejora permanente para satisfacer cabalmente las necesidades y expectativas de la ciudadanía, con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso, de los recursos públicos.
19	PRINCIPIO DE EFICACIA	Es la consecución de los objetivos, metas y estándares, orientados a la satisfacción de las necesidades y expectativas del ciudadano.
20	PRINCIPIO DE EFICIENCIA	Comprendido como, la optimización de los resultados alcanzados, por la Administración Pública, con relación a los recursos disponibles e invertirlos, en su consecución.

Henrry Geovany Mejia Chevez
Alcalde Municipal

Rosa Alina Martinez
Vice-Alcaldesa

Andres Abelino Servellon
Regidor # 1

Candida Rosa Funes
Regidora # 2

Regidor # 3

Francisco Funes Martinez
Regidor # 4

Angel Iban Perdomo
Regidor # 5

Juan Francisco Vasquez
Regidor # 6

Juan Carlos Gomes
Regidor # 7

Maria Victorina Funes
Regidora # 8

Daira Elieth Silva Almendares
Secretaria Municipal