



**MUNICIPALIDAD DE TEXISTEPEQUE
DEPARTAMENTO DE SANTA ANA**

MANUAL REGULADOR DEL SISTEMA RETRIBUTIVO

CON APOYO Y ASESORIA DE



TEXISTEPEQUE, DICIEMBRE 2012.

INDICE

No	CONTENIDO	PAGI NA
1	INTRODUCCIÓN	3
2	OBJETIVOS	4
3	BASE LEGAL	5
4	BASE TEORICA	6
5	METODOLOGIA	8
6	REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN	9
7	AMBITO DE APLICACIÓN	10
8	CRITERIOS Y CONDICIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE RETRIBUCIÓN	11
9	ESTRUCTURA DEL SISTEMA RETRIBUTIVO	12
10	PROCEDIMIENTOS Y CONSIDERACIONES PARA EL ASCENSO DE CATEGORIAS Y MEJORAS	17
11	CATEGORIAS Y MEJORAS SALARIALES POR NIVELES FUNCIONARIALES	18
12	OPCIONES DE ESTIMULOS	19

INTRODUCCIÓN

El presente instrumento se denomina Manual de Sistema Retributivo y ha sido elaborado tomando como punto de partida la Ley de Carrera Administrativa Municipal y su relación con las leyes que establece en El Salvador para las municipalidades. La principal finalidad del manual corresponde a la actualización del sistema retributivo de la municipalidad de Texistepeque acorde a la realidad administrativa, técnica y financiera.

La base jurídica principal de diseño y puesta en marcha de este manual es la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, el Código Municipal, así como otros cuerpos legales tanto secundarios, como internos a la Municipalidad.

En su contenido, el manual desarrolla sus objetivos generales y específicos, la base legal, base teórica, las pautas de revisión y actualización, el ámbito de aplicación, criterios y condiciones para la operación del sistema retributivo, la estructura del sistema, procedimiento para el ascenso de categorías y remuneraciones, la retribución salarial de los empleados municipales por cargos y niveles funcionariales, así como las opciones de reconocimientos no monetarios.

El sistema retributivo en general, constituye un elemento de modernización y transparencia en la administración de los incentivos y mejoras salariales que impulsa progresivamente la Municipalidad.

Este Manual se actualizará periódicamente (una vez al año) a fin que la municipalidad pueda realizar los ajustes pertinentes y necesarios, con el objetivo que el mismo contribuya y facilite la toma de decisiones, con base a la realidad actual de la municipalidad

La actualización del presente Manual fue realizada en el marco de la asesoría y acompañamiento a los proceso de fortalecimiento y modernización institucional de las municipalidades y con el apoyo técnico de la Fundación DEMUCA.

2. OBJETIVOS

2.1 GENERAL:

Promover la modernización institucional en la Municipalidad de **TEXISTEPEQUE** por medio de la actualización de regulaciones internas que aseguren el acceso ordenado por parte de los empleados a un sistema de ascensos y mejora salarial debidamente organizada.

2.2 ESPECÍFICOS:

Propiciar el conocimiento y aplicación del marco legal que regula la implementación del sistema Retributivo a partir de lo establecido en la ley de la carrera Administrativa Municipal.

Validar la asignación salarial actual de los empleados municipales de Texistepeque.

Brindar orientación metodológica para la implementación de las retribuciones a los empleados de la Alcaldía de **TEXISTEPEQUE**

Establecer las normas retributivas por niveles y por cargos en la municipalidad de Texistepeque.

Fomentar la equidad, las oportunidades de ascenso y transparencia del sistema retributivo de la municipalidad, apegados a la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

Implementar nuevos incentivos retributivos por efectos de desempeño, resultados, y/o desarrollo sobresaliente del personal de la Alcaldía de Texistepeque tomando en cuenta la realidad y capacidad financiera de la municipalidad.

3. BASE LEGAL

ITEM	NORMATIVA LEGAL	ARTICULOS
1	Constitución de la Republica de El Salvador	219, inc.2 ^a , 220,222 capitulo 1
2	Ley de la Carrera Administrativa Municipal	59, No.7, 10, 81

Equidad de Género

Art. 1-A. las palabras alcalde, servidor, empleado, funcionario, juez y otras semejantes contenidas en la presente ley, que se aplican al género masculino; se entenderán comprender y se utilizarán indistintamente en género masculino o femenino, según el género del titular que los desempeña o de la persona a la que haga referencia. Lo anterior, de conformidad a lo establecido en la constitución, tratados internacionales y legislación secundaria vigente.

4. BASE TEÓRICA

Un sistema de retribución está formado por un conjunto de medidas administrativas y financieras que integradas contribuyen a ofrecer atención ordenada, transparente y oportunas a la necesidad que los empleados de la Municipalidad tienen de conocer sus posibilidades y perspectivas de desarrollo profesional, ascenso y mejora salarial.

Los objetivos de la política retributiva son: atraer, motivar y retener personal suficiente con la capacidad que necesita la Municipalidad, y para ello es preciso que en la práctica esta contenga los siguientes elementos.

- a) Que externamente sea competitiva: es decir, que en comparación con otras instituciones y categorías profesionales se mantenga al menos al mismo nivel. En términos prácticos se requiere que sus niveles de retribución sean de mercado para favorecer la atracción de empleados calificados.
- b) Que internamente se equitativa: es decir, que el salario se fije según el valor relativo del puesto para la organización, diferenciando la remuneración en función del contenido del trabajo que se realiza.
- c) Que sea motivadora: es decir, que en lo relativo a la retribución variable (incentivos no salariales) sea capaz de diferenciar distintos niveles de contribución y rendimiento, y que en términos de retribución fija (salario) incentive la adquisición de responsabilidades.
- d) Que responda a la realidad, al entorno laboral y social.
- e) Que sea fácilmente entendible y comunicada a los empleados municipales.
- f) Que la Municipalidad se apropie en términos de costos.
- g) Que motive la auto superación personal del empleado

Con el propósito de dar viabilidad de implementación a la política o sistema retributivo de la Municipalidad es importante tener en consideración los elementos siguientes:

- a) Hacer de la política retributiva una herramienta de gestión organizativa que favorezca el compromiso de los empleados que requiere la Municipalidad.
- b) Disponer de los mecanismos que aseguren la equidad de las retribuciones y convenza de ello a los empleados municipales y sus representantes.
- c) Promover el conocimiento de la remuneración existente en puestos similares que permitan establecer algún tipo de parámetros comparativos.
- d) Fomentar el empleo y remuneración en función del rendimiento del empleado municipal que visualice la posibilidad de mejora ordenada y objetivamente evaluada del mismo.

La definición y puesta en marcha del sistema retributivo ofrece las ventajas siguientes:

- a) Parte de la distribución de los cargos por nivel funcional que está establecida en el Manual de Cargos y Categorías con el que cuenta la Administración Municipal.
- b) Ordena los salarios por niveles funcionariales, identifica tres categorías (opciones de ascenso y mejora salarial) por cada uno de ellos y establece un margen porcentual de mejora salarial en cada categoría que permite al Concejo Municipal realizar aumentos sin que ello necesariamente lleve al ascenso de categoría y a esperar dos años para considerar la mejora salarial como estímulo al buen desempeño.
- c) Permite reconocimientos salariales a empleados excepcionales que hayan obtenido calificación positiva de los requisitos de experiencia, conocimiento, capacitación y méritos acreditados, antes de los dos años establecidos en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, mediante la aproximación porcentual al techo de la categoría.
- d) Los techos máximos de opción de aumento salarial establecidos para los cargos por nivel funcional responde a los salarios actualmente devengados por los empleados que desempeñan dichos cargos y los cuales tendrán obligación de ser evaluados para valorar la opción de

ascenso de categoría dentro de dos años como lo establece la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

- e) Determina con antelación los montos máximos por categoría, para fines presupuestarios.
- f) Permite la superación personal y el desarrollo especializado de las personas en el desempeño de sus funciones.
- g) Contribuye a la mejora del clima laboral y favorece el desarrollo de relaciones positivas.
- h) Genera certidumbre al futuro desarrollo profesional y personal de los empleados y la Municipalidad.
- i) Constituye un paso a la modernización y transparencia de la gestión municipal y fortalecimiento de las capacidades internas.

5. METODOLOGIA

Para la actualización del presente Manual del Sistema Retributivo, de la municipalidad de **TEXISTEPEQUE** se aplicó una metodología participativa, en la que se contó con la participación La Secretaria Municipal y la revisión del Manual Genérico, en el marco de la asesoría y acompañamiento a los procesos de fortalecimiento y modernización institucional.

Como resultado del proceso antes mencionado quedó actualizado el manual del sistema retributivo como un marco de referencia para definir el pago de las remuneraciones a los empleados de acuerdo a su cargo, nivel y categoría considerando los requerimientos de la implementación de la Carrera Administrativa Municipal.

6. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN

El Manual Regulator del Sistema Retributivo ha sido actualizado con el propósito de mantener un ordenamiento institucional en las opciones de asenso y mejora salarial de la Municipalidad de Jiquilisco; este ordenamiento se ve necesariamente demandado por cambios a partir de la realidad económica y social del país y las necesidades de modernización o por disposiciones legales actualizadas que debe atender la Municipalidad.

Lo anterior, atribuye a la Municipalidad la necesidad de llevar a cabo un revisión periódica del presente manual, posibilitando así una actualización que le permita responder a las metas, objetivos y misión institucional con los niveles de eficiencia y efectividad requeridos, por lo que su revisión y actualización se realizará cada año o cuando el Concejo Municipal lo estima conveniente; esta actualización ha de estar basada en los aspectos siguientes:

- Incorporar al mismo las modificaciones necesarias que armonicen con la realidad organizativa, administrativa y financiera de la Municipalidad y viabilicen la consecución de objetivos y metas institucionales.
- Socializar entre los empleados su contenido y sus respectivas modificaciones para favorecer su apropiamiento y asunción.
- Facilitar a los empleados el conocimiento, herramientas y materiales a fin de estimular su aplicación y consideración en el desempeño diario de modo que este impacte la calidad de los servicios a los ciudadanos.
- Toda modificación al presente manual ha de ser legalizada mediante acuerdo municipal.
- La Comisión Municipal de la Carrera Administrativa existente ha de apoyar y acompañar el proceso proporcionando aportes y consideraciones.

7. ÁMBITOS DE APLICACIÓN

El presente manual es de aplicación a todo el personal que labora en la Municipalidad de **Texistepeque**, de igual forma a los empleados de los niveles de dirección, técnico, administrativo y operativo como lo indican los Artículos 6, 7, 8, y 9 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal de acuerdo a las definiciones que se detalla a continuación.

Nivel de Dirección: al cual pertenecen los empleados municipales que desempeñan funciones de dirección, planificación y organización del trabajo tendentes a lograr los objetivos de la institución

Nivel Técnico: Al cual pertenecen los empleados municipales que desempeñan funciones técnicas o administrativas especializadas y complejas para las que se requiere estudios previos de orden universitario o técnico

Nivel de Soporte Administrativo: Al cual pertenecen los empleados municipales que desempeñan funciones de apoyo administrativo y técnico para los que se requieren estudios mínimos de bachillerato

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

La clasificación de los cargos de la Municipalidad en niveles funcionariales tiene como propósito el establecimiento de las categorías y por consiguientes las opciones de asenso y mejora salarial a los que tienen derecho los empleados municipales tal como lo establece la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, de ahí que se constituya en el ámbito de aplicación del presente manual.

8. CRITERIOS Y CONDICIONES DE LA OPERACIÓN DEL SISTEMA RETRIBUTIVO

CRITERIOS:

El sistema retributivo de la Municipalidad de **TEXISTEPEQUE** está basado en tres aspectos fundamentales que son:

- a) Los aspectos subjetivos (la persona, su categoría): a ello se destinan las retribuciones básicas, es decir el importe del Sueldo que remunera la categoría (el Grupo de Clasificación) y la antigüedad del funcionario.

- b) Los aspectos objetivos del puesto de trabajo (las funciones): en ellos encontramos la parte principal de las denominadas retribuciones complementarias; es decir el Complemento de Destino que corresponde al nivel del puesto que se desempeñe; y el Complemento Específico destinado a retribuir las condiciones particulares de algunos puestos de trabajo en atención a su especial dificultad técnica, dedicación, responsabilidad, incompatibilidad y peligrosidad.

- c) El Rendimiento: a ello se dirige el Complemento de Productividad, destinado a retribuir el especial rendimiento, la actividad extraordinaria y el interés o iniciativa con que el funcionario desempeñe su trabajo; es decir, que si un empleado realiza más trabajo del esperado y es de beneficio para la municipalidad es importante de ser considerado para efectos de valoración de la retribución.

CONDICIONES:

Para la aplicación del sistema retributivo la Municipalidad de **TEXISTEPEQUE** ha avanzado en la creación de las condiciones siguientes:

- a) La Municipalidad cuenta de forma actualizada y en ejercicio con sus manuales de organización y funciones, descriptor de cargos, evaluación del desempeño y el manual de capacitación.

- b) Cada uno de los empleados conoce cada uno de los instrumentos y las oportunidades con las que cuenta para mejorar salarial, profesional y personalmente al realizar una labor satisfactoria.
- c) Existe el compromiso del Concejo Municipal del cumplimiento disciplinado de los procedimientos, registros y controles que generen la credibilidad y confianza de los empleados en las instancias y jefaturas institucionales responsables de la operativización de la Carrera Administrativa Municipales y la Ley.
- d) Las consideraciones establecidas en este sistema retributivo están vinculadas a las proyecciones y definición del presupuesto municipal.
- e) La implementación del sistema retributivo considera una oferta de estímulos no monetarios que administrará y aplicará el Concejo Municipal y el Alcalde en base a las evaluaciones del desempeño y las disposiciones de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.
- f) Cualquier decisión o disposición que afecte positiva o negativamente a uno o varios de los empleados municipales ha de ser comunicada oportunamente, de forma clara, escrita e integra que asegure la transparencia de la misma.

9. ESTRUCTURA DEL SISTEMA RETRIBUTIVO

La estructura del sistema retributivo tiene dos elementos fundamentales relacionados con los niveles funcionariales dentro de los cuales son clasificados los cargos que ocupan los empleados de carrera, y con las categorías que según su nivel funcional determinan las opciones de mejora salarial que tienen los empleados en su proceso de pertenencia en la Carrera Administrativa Municipal y dentro de la Municipalidad. Para efectos de su consideración en este manual se consignan y definen cada uno de esos niveles y categorías como elementos de referencia y consideración:

NIVELES:

La Municipalidad de **Texistepeque** basándose en el artículo 5 de la Ley de la Carrera Administrativa municipal, han establecido cuatro niveles funcionariales en la estructura del sistema los cuales se detallan en el apartado 7 del presente manual.

CATEGORÍAS

El sistema de retribución operará a través de tres categorías en correspondencia con lo que establece el Art. 10 de la Carrera Administrativa Municipal y las cuales han sido debidamente establecidas en el manual descriptor de cargos y categorías de esta Municipalidad y que a continuación se explican:

CATEGORÍAS	3 ^a	2 ^a	1 ^a
<ul style="list-style-type: none">✓ Las categorías, constituyen las opciones de ascenso progresivo y escalonado que tienen los empleados y que ha de garantizar la mejora continua de su condición en términos salariales, prestaciones y estímulos dentro de un cargo determinado.✓ 3^a categoría representa el escalón en que cada empleado municipal iniciara su tránsito dentro la Carrera Administrativa Municipal, la 2^a categoría el nivel intermedio y la 1^a el nivel superior a alcanzar en su proceso de mejora continua a partir de su experiencia, tiempo, eficiencia en el desempeño y méritos.✓ Cada categoría operará de forma que contiene de forma ascendente un rango salarial posible al que puede acceder el empleado dentro de ella a partir de la evaluación del desempeño y los meritos acumulados durante un periodo de dos años.✓ Los rangos en cada una de ellas se ha establecido teniendo en consideración la actual estructura de salarios de la municipalidad y su realidad financiera,			

administrativa y presupuestaria.

- ✓ Las opciones de cambio de una categoría por ascenso estará determinadas por el proceso de evaluación del desempeño, tiempo y meritos acumulados.
- ✓ Los valores asignados a los rangos y opciones de mejora salarial correspondiente a cada categoría serán revisados y adecuados periódicamente en correspondencia con las necesidades y realidades administrativas y financieras de la Municipalidad.
- ✓ La mejora salarial dentro de la misma categoría será una posibilidad a considerar para estimular al personal en el intermedio de los dos años u otros períodos que el Concejo Municipal considere prudente en base a resultados de una evaluación previa.

-Todos los empleados ingresaran a la Carrera Administrativa Municipal dentro de la Municipalidad en la tercera categoría e irá ascendiendo a las subsiguientes de acuerdo a la experiencia, conocimientos, capacitaciones y méritos acreditados.

-Todos los empleados tendrá derecho a ascender a una categoría superior, hasta después de dos años de haber desempeñado el cargo o empleo en la categoría anterior y previa calificación positiva de los requisitos de experiencia, conocimiento, capacitación y méritos acreditados establecidos en los manuales descriptores de cargos para la categoría inmediata superior.

-El sistema retributivo presupone que el Concejo Municipal tome como punto de partida su actual situación presupuestaria y salarial para el establecimiento de los techos en cada categoría a fin de no impactar negativamente la situación financiera de la misma, lo cual requerirá ajustes administrativos que han de ser valorados oportunamente.

10. PROCEDIMIENTO Y CONSIDERACIONES PARA EL ASCENSO Y MEJORA SALARIAL

Mejora salarial.

Los empleados de la Municipalidad de **TEXISTEPEQUE** los harán por medio del procedimiento y disposiciones siguientes:

- 1- En el periodo de los últimos seis meses de cada año el encargado de la administración de personal o la persona designada por el Concejo Municipal organizarán y ejecutarán una evaluación del desempeño del personal, la cual estará apegada a lo establecido en el Manual de Evaluación del Desempeño diseñado para tal fin. Además realizarán una valoración mediante informe complementario sobre los aspectos de requisitos de experiencia, conocimiento, capacitación y méritos acreditados establecidos en el Manual Descriptor de Cargos y Categorías.
- 2- El reporte de evaluación del desempeño practicado por el jefe inmediato o el encargado de administración de personal a un empleado o empleada será enviado a al Concejo Municipal, el cual resolverá en apego a la Ley de la Carrera Administrativa Municipal sobre las medidas de mejora salarial, ascenso y otras que considere conveniente según sea el caso y teniendo en consideración la situación administrativa, financiera y presupuestaria de la Municipalidad. El Concejo o el Alcalde informará de su resolución a la Comisión Municipal de la Carrera Administrativa quien observará el apego a la Ley e informará al Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal.
- 3- La resolución con respecto a la posibilidad de ascenso, aumento salarial, estímulos no monetarios u otras medidas de orden correctivo y de apoyo según sea el caso, será comunicada al interesado o interesada en un término no mayor de ocho días posteriores a la emisión de la misma.

- 4- La resolución del Concejo Municipal será agregada al expediente personal del empleado o empleada municipal de que se trate y se enviara copia a la Comisión y Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal.
- 5- El empleado podrá acceder a la siguiente categoría dentro de nivel inferior, intermedio o superior de la misma, según lo estime y resuelva el Concejo Municipal previa revisión y calificación positiva de los requisitos de experiencia, conocimiento, capacitación y méritos acreditados y sobre la base de una valoración de la situación administrativa, financiera y presupuestaria de la Municipalidad.
- 6- El empleado podrá ser sujeto de aumento salarial dentro de una misma categoría, siempre y cuando el monto del cargo sea menor al techo máximo de la misma categoría.
- 7- El margen de mejora salarial (nivel inferior –nivel superior) dentro de la tercera categoría en la que por ley inician todos los empleados de carrera se establecerá a partir de los salarios nominales que según planilla tienen los empleados que se sitúan dentro de cada nivel funcional.
- 8- En aquellos cargos cuyo salario represente un impacto económico que tienda desestabilizar las finanzas municipales en el proceso de fijación de las categorías y sus rangos de potencial mejora salarial de los empleados de la planilla general, serán tratados de manera particular con respecto a su mejora salarial y ascensos, ofreciéndoles un tratamiento por medio de bonificaciones y estímulos no monetarios que permitan en el tiempo la estabilización y nivelación del resto de cargos.
- 9- El margen de mejora salarial entre las categoría será inicialmente de un 10% el cual podrá adecuarse y diferenciarse de categoría a categoría

según los procesos de revisión de este manual y de las condiciones financieras de la Municipalidad.

11. CATEGORÍAS Y MEJORAS SALARIALES POR NIVELES FUNCIONARIALES

RETRIBUCIÓN SALARIAL

Para determinar la retribución salarial de los empleados municipales es necesario tener claridad de los cargos existentes dentro de la municipalidad, así como de su salario actual, pues es dependiendo de las condiciones financieras actuales de la Municipalidad, de los cargos y niveles funcionariales que se establecerán los rangos de salarios por categoría.

En el presente apartado se consignan diferentes cuadros matrices divididos por nivel funcional existentes en la Municipalidad de **TEXISTEPEQUE**, lo que permitirá establecer el nivel inferior y superior en cada una de las categorías, consignándose en el primero el menor salario devengado entre cada nivel funcional y en el segundo, el mayor salario devengado entre cada nivel funcional, colocando en la segunda categoría un dólar más que en el nivel superior de la primera y sobre esa cantidad calcular el porcentaje de aumento que ha establecido la Municipalidad.

CUADRO 1: CATEGORÍAS DEL NIVEL DE DIRECCIÓN

3ª Categoría	2ª Categoría (proyección)	1ª Categoría (proyección)
\$ 1.000.00	\$ 1.100.00	\$ 1.200
\$ 600.00	\$ 660.00	\$ 720.00

CUADRO 2: CATEGORÍAS DEL NIVEL TÉCNICO

3ª Categoría	2ª Categoría (proyección)	1ª Categoría (proyección)
\$ 700.00	\$ 770.00	\$ 840.00
\$ 600.00	\$ 660.00	\$ 720.00

CUADRO 3: CATEGORÍAS DEL NIVEL SOPORTE ADMINISTRATIVO

3ª Categoría	2ª Categoría (proyección)	1ª Categoría (proyección)
\$ 500.00	\$ 550.00	\$ 600.00
\$ 400.00	\$ 440.00	\$ 480.00

CUADRO 4: CATEGORÍAS DEL NIVEL OPERATIVO

3ª Categoría	2ª Categoría (proyección)	1ª Categoría (proyección)
\$ 350.00	\$ 385.00	\$ 420.00
\$ 300.00	\$ 330.00	\$ 360.00

En el sistema retributivo se consideran otros recursos de retribución no monetarios que al mismo tiempo que son de menor costo, serán de alto beneficio para el trabajador y la institución, los que a continuación se detallan para efectos de consideración por las autoridades de la Municipalidad en el proceso de resoluciones sobre los resultados derivados de la evaluación del desempeño.

OPCIONES DE ESTIMULOS Y RECONOCIMIENTO NO MONETARIO

No.	Opciones de Estímulos y Reconocimiento no Monetario
1	Becas de Estudios de diferentes niveles y especialización
2	Reconocimiento escrito y público por el buen desempeño
3	Diplomas de Reconocimiento y de participación en eventos o campañas realizadas por la municipalidad en forma individual o asociada
4	Vales de apoyo familiar (alimentación, útiles escolares, combustible, paseos)
5	Descuentos en compras comerciales y empresas por un periodo determinados
6	Becas de estudio, deporte y desarrollo intelectual de hijas e hijos de los empleados

Los estímulos o reconocimientos no monetarios serán aplicados a partir de las valoraciones realizadas por el Concejo Municipal respecto de los resultados del desempeño de cada empleado y las condiciones financieras, administrativas y presupuestarias de esta Municipalidad.