



Gobierno de Reconciliación
y Unidad Nacional
El Pueblo, Presidente!



CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL

C
A
R
T
I
L
L
A

23



Rigoberto López Pérez

HÉROE NACIONAL

Rigoberto López Pérez

"Y Rigoberto es un continuador de la lucha de Sandino. Es Sandino, a través de Rigoberto, haciendo justicia". **Comandante Daniel Ortega, 12 de septiembre de 2013.**

Al oír el nombre Rigoberto López Pérez pensamos en aquel joven aguerrido de 27 años que ofrendó su vida para y por el pueblo nicaragüense. Sin duda alguna, Rigoberto marcó un antes y un después en la lucha por la soberanía nacional de nuestro país, su acción fue un acto de valentía.

Rigoberto López Pérez nació el 13 de mayo de 1929 en el seno de una familia humilde, hijo de la señora Soledad López Calero y el mayor de cuatro hermanos. Se caracterizaba por ser un joven revolucionario, poeta, músico y lector apasionado, surgió del seno de una familia humilde en León.

Con el paso de los años, Rigoberto fortaleció su pensamiento crítico y su decisión de enfrentar la injusticia. Sus viajes por la región y su formación personal alimentaron la convicción de que era necesario poner fin a la tiranía somocista que oprimía a Nicaragua.

El 21 de septiembre de 1956, ejecutó la acción que marcaría un antes y un después en la historia nacional: el ajusticiamiento del dictador Anastasio Somoza García. Su acto, sellado en una carta-testamento dirigida a su madre, se convirtió en un símbolo de dignidad, sacrificio y patriotismo, inspirando a generaciones posteriores en la lucha por la libertad.

Su legado, reconocido por el pueblo y valorado en la historia nacional, ha sido reafirmado oficialmente como Héroe Nacional en la Constitución Política de Nicaragua, según su publicación del 18 de febrero de 2025 consolidando su nombre como referente de valentía y

CARTILLA N° 23

EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL

PRESENTACIÓN

La Carrera Administrativa Municipal, presenta a las Autoridades Municipales, al Área de Gestión del Talento Humano y equipo técnico, La Cartilla “Evaluación al Desempeño Laboral”, con el objetivo de facilitar la comprensión y su aplicación a los Servidores Públicos Municipales.

La presente Cartilla se basa en el Manual Genérico de Evaluación al Desempeño Laboral, de los Servidores Públicos Municipales, aprobado por la Comisión Nacional de Carrera Administrativa Municipal (CNCAM), Ley N° 502 y Normas Técnicas de Control Interno.

La Evaluación al Desempeño de los Servidores Públicos Municipales (SPM) debe ser un proceso continuo y no un evento aislado. El desempeño de los SPM debe evaluarse al menos dos veces al año, asegurando que su rendimiento cumpla o supere los niveles de eficiencia establecidos para cada función. Cada responsable deberá evaluar el rendimiento de su personal y proponer un plan de mejoras en caso de que lo hubiere o incentivos y reconocimientos al buen desempeño y eficiencia.

**José Sandy Peralta Jarquín
Director General- CAM**

I. EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL

Es un proceso que permite medir y gestionar de forma sistemática el rendimiento de los Servidores Públicos Municipales en sus respectivos cargos, tomando en cuenta indicadores del desempeño, permitiendo evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

II. BASE LEGAL

Ley N° 502, Ley de Carrera Administrativa Municipal

- El Manual de Evaluación al Desempeño Laboral para las Municipalidades del país, es uno de los Instrumentos del Sistema de Carrera Administrativa Municipal, cuya aplicación debe ser sistemática permitiendo evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales y el rendimiento de cada Servidor Público Municipal, adoptando como base la calificación profesional, la evaluación del mérito y otros factores que se especificarán en dicho manual, (**Arto. 69 de la Ley N° 502**).
- La Comisión Nacional de Carrera Administrativa Municipal (CNCAM), deberá elaborar un Manual de Evaluación al Desempeño Laboral, que se aplicará a los Servidores Públicos de Carrera, (**Artos. 70 y 137 de la Ley N° 502**).
- Los resultados de la Evaluación al Desempeño deben servir para la aplicación de reconocimientos, premios, incentivos, sanciones, corregir situaciones problemáticas, recomendar capacitaciones, garantizar la permanencia en el puesto, definir promociones, mejorar el salario y recomendar la democión o retiro del servidor público municipal de acuerdo a los resultados. Los servidores públicos de carrera podrán recurrir de reposición o apelación en contra de los resultados de su evaluación y de las consecuencias que de ella se deriven, (**Arto. 71 de la Ley N° 502**).

- Cada municipalidad sujeta a esta ley deberá efectuar el proceso de Evaluación al Desempeño Laboral a todos los Servidores Públicos de Carrera basado en el correspondiente manual de evaluaciones al desempeño laboral, (**Arto. 72 de la Ley N° 502**).

Los Servidores Públicos de la Carrera Administrativa Municipal deberán observar los siguientes deberes y obligaciones:

- Someterse a los procedimientos que establezca el Manual de Evaluación de Desempeño Laboral y a las recomendaciones que se deriven de las evaluaciones una vez que se encuentren firmes (**Arto. 113, numeral 15 de la Ley N° 502**).
- Las municipalidades tienen el deber de realizar evaluaciones respectivas de sus Servidores Públicos Municipales en materia de administración de recursos humanos, desempeño y cumplimiento de planes de trabajo tal como se establece en el (Arto. 114 de la Ley N° 502).

El retiro de la Carrera Administrativa Municipal puede ser temporal o definitivo; se puede dar por las siguientes causas:

- Por el resultado deficiente obtenido en tres evaluaciones (**Arto. 62, Numeral 7 de la Ley N° 502**).

Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), Apéndice II, Acápite 2.17.

Las NTCI en resumen contienen los siguientes aspectos sobre la evaluación al desempeño laboral:

- Es un proceso y no un evento particular en el tiempo.
- La evaluación debe realizarse al menos dos veces al año.

- Exigir que el rendimiento sea igual o mayor al establecido.
- Cada responsable de área es quien realiza la evaluación del rendimiento del personal a su cargo.
- Los métodos deben estar establecidos y comunicados.
- Deberán establecerse los niveles jerárquicos evaluadores y a cargo de que servidor público.
- Las evaluaciones servirán para las promociones, traslados, capacitaciones y remociones.
- Definir políticas para incentivar, motivar y reforzar el desempeño de su conducta, cumplimiento de objetivos y metas.
- Entregar a las personas de sus funciones, objetivos y metas.
- Entregar las herramientas para el cabal desempeño de sus funciones.
- Incluir entrenamiento y la capacitación si son necesarias.
- Definición de fechas para revisar avances del cumplimiento de objetivos y metas.
- Cumplir con el cronograma de evaluación al desempeño, teniendo el cuidado de escuchar al servidor público y considerar sus puntos de vistas para el mejoramiento.
- El proceso de evaluación deberá ser documentado incluyendo la reunión final y las distintas reuniones realizadas durante el año para mejorar la calidad del desempeño.

¿Quiénes son los encargados de realizar la evaluación al desempeño laboral?

- Los responsables inmediatos de los Servidores Públicos.

Se entiende por responsable inmediato:

- El Alcalde (sa), Vicealcalde (sa), en conjunto con el Gerente, evalúan a los Directores y Responsables de Áreas Staff.
- Los Directores evalúan a los Responsables de Departamentos u Oficinas.
- Los Responsables de Departamento evalúan a los responsables de Secciones.
- Los Responsables de Oficina evalúan a los responsables de Unidades.
- Los Responsables de Secciones y Unidades evalúan al personal asignado

III. ELEMENTOS A TOMAR EN CUENTA PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

- Registro de asistencia y puntualidad del semestre a evaluar.
- Reporte de monitoreo y seguimiento a las tareas asignadas al servidor público municipal, evaluando el cumplimiento en tiempo y calidad requerida.
- Resultados de la evaluación del semestre conforme al POA.
- Reporte de llamados de atención, durante el período evaluado.

- Registro de incumplimiento al Código de Ética y Conducta; y Reglamento Interno.
- Otros que se consideren necesarios.

IV. RELACIÓN DE LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO CON LA PROMOCIÓN

- La Evaluación del Desempeño permite identificar a los SPM más competentes para asumir nuevas responsabilidades.
- Con la Evaluación se identifican áreas de mejora, lo que permite al SPM trabajar en su desarrollo y aumentar sus posibilidades de ascenso.

V. RELACIÓN DE LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO CON LA CANCELACIÓN DE CONTRATO

El retiro del Servidor Público Municipal de Carrera se puede dar por el resultado deficiente obtenido en tres evaluaciones de manera continua (Arto. 55, numeral 5 de la Ley N° 476) se considera como falta muy grave, por lo que se recomienda someterse al proceso disciplinario en caso de presentarse tres evaluaciones al desempeño deficientes.

VI. LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO DEBEN SERVIR PARA:

- Otorgar reconocimientos y estímulos a los servidores públicos que obtengan excelentes resultados en el desempeño laboral. La municipalidad debe contar con una política de reconocimientos y estímulos.
- El responsable inmediato identifica deficiencias en las habilidades o conocimientos técnicos del Servidor Público Municipal, debiendo recomendar capacitaciones. El área de talento humano deberá incluirlas en su plan de capacitación.

- Un buen desempeño laboral del servidor público garantiza su permanencia en el cargo.
- El excelente desempeño laboral del Servidor Público Municipal podrá dar como resultado la promoción a una plaza vacante.
- Cuando el Servidor Público Municipal obtiene tres evaluaciones deficientes, el responsable inmediato recomendará a la autoridad municipal la democión o retiro y lo informará al área de gestión del talento humano, para realizar los trámites correspondientes de conformidad a la Ley N° 502 y el Manual de Procedimiento Disciplinario.

VII. PASO A PASO PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

- El Responsable de Gestión de Talento Humano envía los formularios a los Responsables de áreas.
- El Responsable inmediato debe revisar los elementos a tomar en cuenta para la evaluación al desempeño.
- El Responsable Inmediato realiza la evaluación de manera objetiva, sin borrones ni tachaduras y anota observaciones, si hubiere.
- Si el evaluado está conforme con la evaluación se procede a realizar firma del Evaluado y el Evaluador en dos tantos, uno para el expediente laboral y otra para el evaluado.
- Cuando el evaluado no está conforme con el resultado, puede interponer un Recurso de Reposición y Apelación en contra de los resultados de su evaluación y de las consecuencias que de ella se deriven. Parte final del Arto. 71 de la Ley N° 502; asimismo Artos. 50 y 51 de su Reglamento.
- El director o responsable de área elabora un informe resumen de las evaluaciones al personal con listados de servidores públicos evaluados, calificaciones finales, recomendaciones y si hubiere recursos de revisión o apelación. Este informe debe ser remitido al Responsable de Gestión del Talento Humano.

- El Responsable de Gestión del Talento Humano deberá elaborar un informe global de todas las evaluaciones de la municipalidad, incluyendo los informes de los directores o responsables de áreas y remitirlo al Alcalde(sa), una vez autorizado deberá realizar los trámites para dar cumplimiento a las recomendaciones.
- Finalizada la Evaluación, el responsable de GTH, en coordinación con el personal directivo, elaborarán planes de acciones; que permitan mejorar la eficiencia del SPM.
- La evaluación al desempeño se debe archivar en el expediente laboral de cada Servidor Público Municipal.

VIII. FACTORES DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

	NIVEL DIRECTIVO Y EJECUTIVO	NIVEL AUXILIAR, OPERATIVO Y DE BASE
Factores de Evaluación	1- Identificación con la Institución.	1- Identificación con la Institución.
	2- Calidad y Cantidad del Trabajo.	2- Potencial de Progreso.
	3- Actitud en el desarrollo de las funciones.	3- Responsabilidad.
	4- Responsabilidad.	4- Disciplina.
	5- Disciplina.	5- Calidad y cantidad del Trabajo.
	6- Organización del Trabajo.	6- Capacidad Técnica.
	7- Capacidad Técnica.	7- Capacidad de trabajo bajo presión.
	8- Relaciones Interpersonales.	8- Actitud.
	9- Capacidad de trabajo bajo presión.	9- Asistencia y Puntualidad.
	10- Asistencia y Puntualidad.	10- Relaciones Interpersonales.

En la tabla anterior se pueden observar que los factores de evaluación al desempeño son similares para los cargos Directivos y Ejecutivos con los cargos Auxiliares, Operativos y de Base, sin embargo, en los formatos de evaluación que se presentan como Anexos en esta cartilla podemos observar que por cada factor existen cinco grados de evaluación y en estos últimos los enfoques son diferentes en tanto las funciones que realizan los cargos Directivos y Ejecutivos tienen sus propias particularidades de Dirección, Planificación, Organización, mientras que los cargos Auxiliares, Operativos y de Base sus funciones son básicas, cumpliendo acciones, tareas y orientaciones superiores.

IX. ESCALA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

RANGOS DE PUNTUACIÓN	CATEGORÍA CUALITATIVA DEL DESEMPEÑO
De 95 a 100	EXCELENTE
De 90 a 94	MUY BUENO
De 80 a 89	BUENO
De 60 a 79	REGULAR
De 0 a 59	DEFICIENTE

Se modifica la escala de evaluación del desempeño laboral, con la finalidad de facilitar la implementación de las políticas de reconocimiento y estímulo a los servidores públicos que alcancen los mejores rendimientos.

X. FORMATOS DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

Se presentan dos Formatos de Evaluación:

- Evaluación al Desempeño Laboral en Cargos Directivos y Cargos Ejecutivos (Directores, Responsables de Áreas, Técnicos, Analistas, Promotores, Supervisores, Camarógrafo, Educadores, Topógrafo y Maestro de Obra).
- Evaluación al Desempeño Laboral en Cargos Auxiliares, Operativos y de Base (Asistentes, Secretarias, Inspector de Transporte, Conserje, Guarda de Seguridad, Operarios de Limpieza, Operador de Maquinaria, Conductor, Ayudante, Cajero, Colector, Cocinera, Mecánico, Vulcanizador, Soldador, Electricista, Albañil, Carpintero, Fontanero).

ANEXO

DIRECTIVOS Y EJECUTIVOS

INSERTE LOGOTIPO DE LA ALCALDÍA	FORMATO DE EVALUACION AL DESEMPEÑO LABORAL, CARGOS DIRECTIVOS Y EJECUTIVOS.		
ALCALDÍA DE _____			
Fecha de Realización: _____			
Semestre: _____. Del mes de _____ al mes de _____ del 20_____			
DATOS GENERALES DEL SERVIDOR PUBLICO MUNICIPAL			
Nombre y Apellidos:			
No. de Cédula:			
Fecha de ingreso a la Institución:			
Área:	Cargo:	Tiempo de laborar en el cargo:	
FACTORES DE EVALUACIÓN			GRADOS
01. IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN. Grado de compromiso con el logro de metas y objetivos.			Seleccionar un Valor
Es ordenado y sobre cumple con la planificación de los objetivos y metas institucionales.			9 - 10
Es eficiente, eficaz y cumple con su trabajo.			8
Generalmente cumple con las funciones en el tiempo requerido.			7
Tiende a ser lento y desordenado.			6
Constantemente se retrasa al desarrollar su trabajo.			1 - 5
02. CALIDAD Y CANTIDAD DEL TRABAJO. Tomando en cuenta la rapidez, ausencia de errores y su frecuencia e incidencia.			
Trabaja con gran calidad y cumple con su trabajo y desarrolla otras funciones que se le encomienda.			9 - 10
Es consistentemente cuidadoso, rara vez requiere correcciones y usualmente realiza más de lo que se espera.			8
Su trabajo es aceptable, aseado y ejecuta un volumen adecuado de trabajo.			7
Es irregular a veces aceptable, a veces rechazable; le es difícil sostener un ritmo adecuado de trabajo.			6
Tiende a ser descuidado, desordenado y el volumen de trabajo entregado es insuficiente.			1 - 5

ANEXO

CARGOS AUXILIARES, OPERATIVOS Y DE BASE

INSERTE LOGOTIPO DE LA ALCALDÍA	FORMATO DE EVALUACION AL DESEMPEÑO LABORAL, CARGOS AUXILIARES, OPERATIVOS Y DE BASE.		
ALCALDÍA DE _____			
Fecha de Realización:			
Semestre: _____. Del mes de _____ al mes de _____ del 20_____			
DATOS GENERALES DEL SERVIDOR PÚBLICO MUNICIPAL			
Nombre y Apellidos:			
No. de Cédula:			
Fecha de ingreso a la Institución:			
Área:	Cargo:	Tiempo de laborar en el cargo:	
FACTORES DE EVALUACIÓN			GRADOS
01. IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN. Grado de compromiso con el logro de metas y objetivos.			Seleccionar un Valor
Es ordenado y sobre cumple con la planificación de los objetivos y metas institucionales.			9 - 10
Es eficiente, eficaz y Cumple con su trabajo.			8
Generalmente cumple con las funciones en el tiempo requerido.			7
Tiende a ser lento y desordenado.			6
Constantemente se retrasa al desarrollar su trabajo.			1 - 5
02. POTENCIAL DE PROGRESO. Realiza investigaciones para mejorar su trabajo y solicita ayuda.			
Excelente potencial de progreso.			
Grandes posibilidades de crecimiento y desarrollo.			
Aceptables posibilidades de crecimiento y desarrollo.			
Su progreso dependerá de la corrección de algunas deficiencias encontradas en la evaluación anterior.			
Su progreso es dudoso.			1 - 5



Gobierno de Reconciliación
y Unidad Nacional
El Pueblo, Presidente!



cam.gob.ni

[Carrera Administrativa Municipal](#)

[Barrio Batahola Norte, de los Semáforos de INVUR 1 1/2 al Norte , Managua, Nicaragua](#)

