

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES



**ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS DE EVALUACIÓN
LABORAL EN LA JUDICATURA DE PAZ**

BRENDA MERCEDES VELÁSQUEZ DÍAZ

GUATEMALA, JUNIO 2009

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES

**ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS DE EVALUACIÓN LABORAL
EN LA JUDICATURA DE PAZ**

TESIS

Presentada a la Honorable Junta Directiva
de la
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales
de la
Universidad de San Carlos de Guatemala
por

BRENDA MERCEDES VELÁSQUEZ DÍAZ

previo a conferírsele el grado académico de

LICENCIADA EN CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES

Guatemala, junio 2009

**HONORABLE JUNTA DIRECTIVA
DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES
DE LA
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**



DECANO	Lic. Bonerge Amilcar Mejía Orellana
VOCAL I	Lic. César Landelino Franco López
VOCAL II	Lic. Gustavo Bonilla
VOCAL III	Lic. Erick Rolando Huitz Enríquez
VOCAL IV	Br. Marco Vinicio Villatoro López
VOCAL V	Br. Gabriela Maria Santizo Mazariegos
SECRETARIO	Lic. Avidán Ortiz Orellana

RAZÓN: “Únicamente el autor es responsable de las doctrinas sustentadas y contenido de la tesis”. (Artículo 43 del Normativo para la elaboración de tesis de licenciatura en la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales y del Examen General Público).

**CORPORACION DE SERVICIOS JURIDICOS
BUFETE ASOCIADO**

Lic. Roberto Echeverría V.



Guatemala, 19 de junio de 2006

Licenciado Marco Tulio Castillo Lufin.
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales
Universidad de San Carlos de Guatemala



Me permito informar que asesore, de conformidad con el nombramiento respectivo, el trabajo de investigación de la estudiante **Brenda Mercedes Velásquez Díaz**, mismo que se intitula: **ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS DE EVALUACIÓN LABORAL EN LA JUDICATURA DE PAZ**.

A mi consideración, la investigación llena los requisitos establecidos por la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad de San Carlos de Guatemala, toda vez que en el mismo se analizó tanto la forma como el fondo, estableciendo en uno como en otro caso los siguientes extremos:

- a) El tema abordado por la estudiante, refleja la preocupación por perfeccionar la aplicación de justicia, toda vez que, se trata de un análisis importante y de mucha relevancia en la Ciencia del Derecho.
- b) La presente investigación llena los requisitos exigidos por el Instructivo General para Elaboración y Presentación de Tesis, emitido por la Unidad de Asesoría de Tesis, de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Encontrando que el trabajo de mérito expone una hipótesis que se comprueba, y siendo que el mismo se presenta con los requisitos mínimos de forma para esta clase de estudios, no encuentro más óbice para emitir el **DICTAMEN FAVORABLE** correspondiente.

Sin otro particular, aprovecho para suscribirme de usted,

Atentamente,


Julio Roberto Echeverría Vallejo
ABOGADO Y NOTARIO



UNIDAD DE ASESORÍA DE TESIS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES. Guatemala, cuatro de octubre de dos mil seis.

Atentamente, pase al (a) **LICENCIADO (A) RAFAEL MORALES SOLARES**, para que proceda a revisar el trabajo de tesis del (de la) estudiante **BRENDA MERCEDES VELÁSQUEZ DÍAZ**. Intitulado: **"ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS DE EVALUACIÓN LABORAL EN LA JUDICATURA DE PAZ"**.

Me permito hacer de su conocimiento que está facultado (a) para realizar las modificaciones de forma y fondo que tengan por objeto mejorar la investigación, asimismo, del título de trabajo de tesis. En el dictamen correspondiente debe hacer constar el contenido del Artículo 32 del Normativo para la Elaboración de Tesis de Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales y del Examen General Público.


LIC. MARCO TULIO CASTILLO LUTÍN
JEFE DE LA UNIDAD ASESORÍA DE TESIS



cc. Unidad de Tesis
MTCL/slh

**CORPORACION DE SERVICIOS JURIDICOS
BUFETE ASOCIADO**

Lic. Rafael Morales Solares



Guatemala, 18 de octubre del año 2006

Señor
Jefe de la Unidad
Asesoría de Tesis de la
Facultad de Ciencias
Jurídicas y Sociales
Licenciado: Marco Tulio Castillo Lutín.
Universidad San Carlos de Guatemala.
Ciudad universitaria.

Señor Jefe unidad de Tesis:

De conformidad con la designación recaída en el suscrito en la fecha cuatro de octubre del año dos mil seis, en forma respetuosa, rindo a usted el informe sobre la labor desarrollada como Revisor de Tesis, de la Estudiante, Brenda Mercedes Velásquez Díaz, intitulada: "ANALISIS DE LOS SISTEMAS DE EVALUACIÓN LABORAL EN LA JUDICATURA DE PAZ", y al respecto me permito indicar lo siguiente:

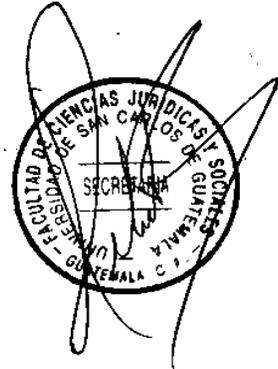
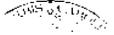
- Que procedí a revisar el informe en mención, el cual propone un estudio relevante al respecto de su principal afirmación o hipótesis.
- Que el contenido cumple con los requisitos ordenados en el Artículo 28 y 32 del Reglamento para la Elaboración de Tesis de Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales de la Facultad de Derecho de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Sin otro particular, me suscribo con las muestras de mi alta consideración y estima.

Atentamente,



Rafael Morales Solares
Abogado y Notario



DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y
SOCIALES. Guatemala, veinte de abril del año dos mil siete-

Con vista en los dictámenes que anteceden, se autoriza la Impresión del trabajo de Tesis del (de la) estudiante **BRENDA MERCEDES VELÁSQUEZ DÍAZ**, Intitulado "ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS DE EVALUACIÓN LABORAL EN LA JUDICATURA DE PAZ" Artículo 31 Y 34 del Normativo para la elaboración de Tesis de Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales y del Examen General Público de Tesis.-

MTCL/elhh





DEDICATORIA

- A DIOS: Por ser mi apoyo, fortaleza y guía al culminar esta meta
- A MIS PADRES: Marco Antonio Velásquez Castro Y Marta Díaz De Velásquez, como muestra de gratitud a su esfuerzo y cariño.
- A MI ABUELITA: Filomena Velásquez Rodríguez, con amor y respeto, por darme el honor de contar con su presencia.
- A MI HIJO: Ronaldo Alberto Valiente Velásquez, con todo mi amor
- A MIS HERMANOS: Norma Karina, Denys Josué Y Marco Antonio, gracias por su confianza y motivación para alcanzar esta meta, especialmente a Irma Morales también hermana para mí.
- A MIS AMIGOS Gracias por su cariño y apoyo en las distintas etapas de mi vida.
- A MIS PADRINOS Ada Reyes, Gustavo Pérez, Y Rafael Cabrera.
- A La Universidad de San Carlos de Guatemala, honor y respeto y especialmente a la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales formadora de mis conocimientos académicos.



ÍNDICE

	Pág.
Introducción.....	i

CAPÍTULO I

1. Aspectos generales.....	1
1.1. La judicatura de paz.....	1
1.2. Antecedentes de los juzgados de paz.....	5
1.3. Judicatura de paz y el derecho procesal penal.....	6
1.4. Asuntos sometidos a su jurisdicción.....	7
1.5. El juicio por faltas.....	8

CAPÍTULO II

2. Evaluación de una judicatura de paz.....	11
2.1. Generalidades.....	11
2.2. Medición del desempeño.....	13
2.4. Medición del desempeño del servidor público.....	17
2.5. Fundamentos del sistema.....	25

CAPÍTULO III

3. El sistema empleado por el estado para establecer salarios y ascensos.....	35
3.1. Generalidades.....	35
3.2. Definición.....	44
3.3. Diferentes formas.....	47
3.4. Contexto sociopolítico y jurídico.....	50



CAPÍTULO IV

4. Necesidad de crear un reglamento para la evaluación del desempeño y rendimiento laboral.....	65
4.1. Conceptuación.....	65
4.2. Definición.....	74
4.3. Regulación legal.....	74
4.4. Importancia de su regulación específica.....	78
CONCLUSIONES.....	83
RECOMENDACIONES.....	85
BIBLIOGRAFÍA.....	87



INTRODUCCIÓN

El objeto fundamental de estudio de la presente investigación, constituye la evaluación del desempeño como criterio de permanencia en la judicatura de paz.

La Ley de la Carrera Judicial entró vigencia en el año de 1999, por lo que antes de esta ley, el Artículo 209 de la Constitución Política de la República de Guatemala no tenía ley específica únicamente se establecían los nombramientos de Jueces, Secretarios y otros operadores de justicia el fundamento era dicha norma constitucional.

Dicha ley regula en su Artículo 32 que: “El rendimiento de los jueces y magistrados en el desempeño de sus cargos será evaluado por el Consejo de la Carrera Judicial anualmente, o cuando lo considere conveniente.

Para ello, el Consejo tomará en consideración, entre otros, los siguientes elementos:

- a. El número de autos y sentencias dictadas mensualmente y su calidad;
- b. El número de autos y sentencias confirmadas, revocadas o casadas, con distinción de las definitivas;
- c. El número de audiencias o días de despacho en el tribunal en cada mes del año;
- d. El número de casos resueltos mediante aplicación de procedimientos y medidas de desjudicialización;
- e. La observancia de los plazos o términos judiciales a que esté sujeto, conforme a ley;
- f. Las sanciones a las que haya sido sometido;
- g. El informe de rendimiento académico que elabore la Unidad de Capacitación Institucional.



La escala de rendimiento satisfactorio de los jueces y magistrados la fijará el Consejo de la Carrera Judicial, será pública y la renovación de los nombramientos y los ascensos se efectuará con estricta sujeción a ella.”

Dicha normativa no obstante, no considera el criterio de permanencia y se pronuncia más bien por el hecho de verificar el trabajo desde un punto de vista cuantitativo y no cualitativo. A diferencia del Manual de Evaluación del Desempeño y Comportamiento Profesional de Jueces de Paz para su Ingreso a la Carrera Judicial, que clasifica la evaluación del desempeño en la siguiente forma:

- Factor de evaluación superior
- Factor de Evaluación disciplinaria
- Factor de Evaluación directa
- Factor de evaluación por Preparación académica y méritos extracurriculares
- Factor de Evaluación externa e interna.

Lo anterior también está regulado en la Ley de evaluación del desempeño especial dentro de la carrera judicial, podría contribuir en una mejor forma. Por ello es precisamente lo que se pretende probar en la presente propuesta de investigación.

Por lo tanto se propone la realización de una investigación que demuestre que la evaluación del desempeño para la permanencia en la judicatura de paz, debe regularse en ley de la carrera judicial como tal, para el cual ya existen manuales y procedimientos administrativos.

Las razones fundamentales que hacen relevante llevar a cabo la presente investigación son las siguientes:

- El Estado de Guatemala, no cuenta con un plan de evaluación del desempeño, sobre todo en materia de administración de justicia. Lo cual resulta preciso,



sobre todo en una sociedad en la cual se ha pretendido mejorar los niveles en la labor de cada funcionario.

- No existe un procedimiento específico para evaluar el desempeño en el cargo de los jueces de paz. Lo cual evidencia la debilidad del Estado al respecto, puesto que la carrera judicial no cuenta con una forma elemental de calificar la labor que realiza el operador de justicia.
- De conformidad con que no existen cánones, ni calificaciones para evaluar el desempeño de los jueces de paz, tampoco pueden haber los consecuentes incentivos para una mejor prestación del servicio, ni siquiera para la consideración de la permanencia del sujeto en el puesto.
- Por si fuera poco los Recursos Humanos perciben que la institución no posee programas de desarrollo en los cuales se ocupe de el.

Uno de los argumentos más sólidos para demostrar la importancia de la presente investigación es que durante el año 2005, de los treinta y dos (32) Jueces de Paz que existen en la ciudad capital de Guatemala, tan sólo veinte (20) fueron evaluados en su desempeño.

De manera pues que, debe estudiarse la forma de implementar el tema expuesto.

La presente investigación tomó en consideración la teoría de la evaluación del desempeño desarrollada por Koonts Henderson, en el sentido de establecer como única motivación a los trabajadores, la medición de sus logros o resultados obtenidos con su desempeño laboral.

Para una mejor explicación del tema, se ha dividido su exposición en cuatro capítulos a saber. El primero expresa los aspectos generales del tema, entre estos: la



judicatura de paz; sus antecedentes históricos, así como su relación con el derecho procesal penal y los asuntos sometidos a su jurisdicción, especialmente el juicio por faltas. El segundo, la evaluación de la judicatura de paz, que incluye los subtemas; evaluación de una judicatura de paz; sus generalidades, la medición del desempeño propiamente dicha; la medición del desempeño del servidor público y los fundamentos del sistema. El tercero, el sistema empleado por el Estado para establecer salarios y ascensos, que incluye los subtemas; sus generalidades, definición, diferentes formas, contexto sociopolítico y jurídico. En el cuarto se expone la necesidad de crear un reglamento para la evaluación del desempeño en la judicatura de paz; con los subtemas; conceptualización, definición, regulación legal y la importancia de su regulación específica. Finalmente se encuentran las conclusiones, recomendaciones y bibliografía.

La técnica fundamental a emplear en el presente contenido fue la de la observación, como la principal forma de analizar los fenómenos sociales como el abordado en el presente trabajo.

Los métodos científicos que se utilizaron en el desarrollo del presente contenido fueron los dos principales; el método inductivo y el deductivo. El primero parte de lo especial para establecer principios de aplicación general. Mientras que el segundo de los mencionados, es decir el método deductivo parte de lo general para establecer categorías particulares.



CAPÍTULO I

1. Aspectos generales

1.1. La judicatura de paz

Los jueces, junto con los magistrados, tienen atribuida la función jurisdiccional que consiste en juzgar y hacer cumplir lo juzgado así como el resto de las indicaciones establecidas por la ley.

Para acceder a la judicatura es preciso que el candidato reúna una serie de condiciones. “Los jueces son funcionarios públicos (aunque existen excepciones) que en su mayor parte pertenecen a la carrera judicial.”¹ Son los denominados jueces de carrera. Para ingresar en la carrera judicial es preciso ser licenciado en Derecho y superar una oposición libre y unas pruebas que realiza un centro de estudios judiciales. Es necesario cumplir además otros requisitos para su apreciación que varían en las diversas legislaciones, como no estar impedido física ni tampoco psíquicamente para ejercitar la función judicial, no haber sido condenado por un delito doloso o encontrarse en pleno ejercicio de sus derechos civiles.

Al lado de los jueces de carrera que acceden a la judicatura por oposición libre, en algunos países existen jueces no pertenecientes a la carrera judicial y que ingresan en la judicatura por el que se denomina sistema de concurso, por el cual acceden los juristas de reconocida competencia que lleven un mínimo de años de ejercicio profesional y que varía según los países.

También existe un cuerpo de jueces que no pertenecen a la carrera judicial y que ni siquiera es necesario que sean licenciados en derecho: son los denominados jueces de paz. Su nombramiento dura un periodo de tiempo, transcurrido el cual cesan en su cargo. Los jueces de paz tienen asignadas por la ley determinadas funciones como son, por

¹ Reynoso, Eleuterio. **Judicatura y paz**, pág. 131.



ejemplo, la de conocer acerca de ciertos asuntos civiles, funciones de Registro Civil o en el orden penal, entender sobre determinados procesos de faltas.

El Organismo Judicial, según la Constitución Política de la República de Guatemala, es el único poder del Estado con las facultades para administrar justicia. Para cumplir con tal función dicho organismo obedece una nueva organización en materia penal desde la puesta en vigencia del Decreto 51-92, Código Procesal Penal. Dicha organización y jerarquía en materia penal como se indico, es la siguiente: (a) Jueces de Paz; (b) Jueces de Primera Instancia Penal de Narcoactividad y Delitos contra el ambiente; (c) Tribunales de Sentencia; (d) Juzgados de Ejecución; (e) Sala de la Corte de Apelaciones; (f) Corte Suprema de Justicia.

Por lo tanto conviene citar textualmente los Artículos conducentes del Código Procesal Penal:

Los jueces de paz tendrán las siguientes atribuciones:

- Juzgarán las faltas, los delitos contra la seguridad del tránsito y aquellos cuya pena principal sea de multa conforme el procedimiento específico del juicio por faltas que establece esta ley.
- Conocerán a prevención en los lugares donde no hubiere Juzgado de Primera Instancia, o bien se encontrare cerrado por cuestiones de horario o por alguna otra razón.
- Practicarán las diligencias urgentes y oirán a los detenidos dentro del plazo que manda la Constitución Política de la República.
- También podrán judicar, en los términos que lo define el Artículo 308 de este Código, la investigación del Ministerio Público.



- Autorizarán la aplicación del criterio de oportunidad en los casos que establezca la ley;
- Practicarán las diligencias para las cuales fueren comisionados por los jueces de primera instancia, siempre que éstos no tuvieren su sede en la misma circunscripción municipal.
- Realizar la conciliación en los casos previstos en el Código Procesal Penal y resolver sobre las solicitudes de aprobación de los acuerdos alcanzados a través de la mediación.

En ningún caso podrán resolver nada sobre la prisión preventiva y libertad de los procesados ni podrán aplicar medidas sustitutivas, excepto cuando los delitos no tengan prevista pena privativa de libertad, según lo dispuesto en el segundo párrafo del Artículo 261 del cuerpo de leyes mencionado.

Los jueces de narcoactividad conocerán específicamente de los delitos relacionados con el tráfico, tenencia, producción y procesamiento de drogas, fármacos o estupefacientes y delitos conexos. Los jueces de los delitos contra el ambiente conocerán de los delitos contra el ambiente. Ambos se dividen en:

Jueces de primera instancia de narcoactividad y jueces de delitos contra el ambiente, quienes tendrán a su cargo el control jurisdiccional de los actos de investigación relacionados con los delitos de su competencia, instruirán personalmente las diligencias que les estén señaladas.

Tribunales de sentencia de narcoactividad y tribunales de delitos contra el ambiente, quienes conocerán del juicio oral y pronunciarán el fallo correspondiente. Estos tribunales estarán conformados por tres jueces designados mediante sorteo realizado por la Corte Suprema de Justicia entre los jueces de tribunales de sentencia,



tres días después de que le sea notificado el auto de apertura de juicio oral, dictado por el juez de primera instancia respectivo.

El Ministerio Público, por medio de los agentes que designe, tendrá la facultad de practicar la averiguación por los delitos que este Código le asigna, con intervención de los jueces de primera instancia como contralores jurisdiccionales. Asimismo, ejercerá la acción penal conforme los términos de éste código.

“En un sentido amplio, juez es todo funcionario que imparte justicia o aquel encargado de resolver si lo que los sujetos reclaman se ajusta o no a Derecho. Sin embargo, en sentido técnico sólo es juez quien actúa de este modo en un juzgado: se pronuncia desde su soberanía unipersonal.”² En cambio, cuando hablamos de magistrados, el órgano de decisión está compuesto por varias personas, de modo que la resolución pertinente ha de adoptarse por mayoría de los miembros del tribunal.

Existen ordenamientos en los cuales este matiz no siempre se observa ni respeta. Así, en materia laboral es habitual la denominación magistrado de trabajo, y sin embargo se trata en realidad de órganos judiciales unipersonales.

Los jueces de primera instancia tendrán a su cargo el control jurisdiccional de la investigación efectuada por el Ministerio Público en la forma que este Código establece.

Instruirán, también, personalmente las diligencias que específicamente les estén señaladas.

Estarán encargados de la tramitación y solución del procedimiento intermedio y del abreviado. Conocerán, además, del procedimiento de liquidación de costas.

² **ibid.**



Tribunales de Sentencia. Los tribunales de sentencia conocerán del juicio oral y pronunciarán la sentencia respectiva en los procesos por los delitos que la ley determina.

Salas de la Corte de Apelaciones. Las salas de la corte de apelaciones conocerán de los recursos de apelación de los autos definitivos y de las sentencias del procedimiento abreviado que este Código señala.

Asimismo, conocerán de los recursos de apelación especial contra los fallos definitivos emitidos por los tribunales de sentencia.

La Corte Suprema de Justicia conocerá del recurso de casación que proceda contra las sentencias emitidas por las salas de la Corte de Apelaciones y de los procesos de revisión. También conocerá en los demás casos señalados en el Código Procesal Penal.

La Corte Suprema de Justicia distribuirá la competencia territorial y reglamentará el funcionamiento, organización, administración y distribución de los Jueces de Paz, de Narcoactividad y Delitos contra el Ambiente, de Primera Instancia, Tribunales de Sentencia, Salas de la Corte de Apelaciones y Jueces de Ejecución en forma conveniente.

1.2. Antecedentes de los juzgados de paz

Los antecedentes de los juzgados de paz los encontramos en las alcaldías municipales. Es decir que la forma en que se resolvían los conflictos en cada municipio, anteriormente era ante el Alcalde municipal, y en aquellas poblaciones en que el número de habitantes era mucho que sobre pasaba las labores del Alcalde, este se servía de sus síndicos para la resolución de conflictos a particulares.



Cuando se trata de la solución a situaciones penales, era necesario consignar a los sujetos a las cabeceras departamentales, lo que traían problemas como por ejemplo, el traslado y los inconvenientes de la inseguridad para el custodio, por el riesgo que constituía conducir consignados desde municipios alejados de la cabecera, como es común en departamentos de extensión significativa, tal el caso de Alta Verapaz, y El Petén.

Durante la década de los ochenta, en el primer Gobierno civil que en muchos años no se presentaba en Guatemala, surgen los Juzgados comarcales, que son el antecedente más cercano o previo a los Jueces de paz. Los Juzgados a partir de dicho momento se establecieron en cada municipio.

1.3. Judicatura de paz y el derecho procesal penal

El Derecho Procesal Penal es “el conjunto de normas y doctrinas que regulan el proceso penal en toda su sustanciación”.³ Desde luego el proceso penal es un instrumento del Sistema Penal, ideado para resolver un conflicto de intereses, que surge no entre partes, sino entre la misma colectividad, dado que ésta tiene interés en que se castigue a los culpables e interés en evitar la condena de los inocentes.

En el caso del proceso penal nos referimos a la consecución de procedimientos legales que llevan a la resolución, en sentencia, de la culpabilidad de un acusado. Sin perjuicio de que, desde luego, en el caso de tratar de establecer previamente si existe o no un delito o el indicio de que un sujeto es responsable de haberlo cometido, (como lo son las averiguaciones o investigaciones previas), también son actos que debiesen conducir a una resolución.

³ De Mata Vela, José Francisco y Héctor Aníbal De León Velasco. **Curso de Derecho Penal Guatemalteco**, pág. 10.



Eugenio Florián expresa que "La función penal se desenvuelve en el sentido de determinar la existencia de un delito, formulando la inculpación frente a un sujeto y declarar más tarde la aplicación de la ley penal en el caso concreto".⁴

La política criminal existe, auxiliándose para el cumplimiento de sus fines y objetivos, del proceso penal, pero de conformidad con el Estado imperante, la época y eventos que condicionan a la misma, así también será el sistema o régimen procesal subsistente. Sin embargo, y en abono de nuestro sistema actual, se puede decir que si es un progreso sustantivo el que se alcanza al dejar atrás el vetusto sistema inquisitivo. Y he allí el primero de los sistemas que estudiamos.

Los asuntos sometidos a conocimiento de un Juez de Paz, debieran ser diligenciados con base en el proceso ordinario penal. Sin embargo en cuanto a la prueba (entendida ésta en cualquiera de sus concepciones o acepciones), no ocurre estrictamente así, como consecuencia de una regulación poco adecuada del tema. En otras palabras, no están siendo respetados los límites constitucionales y procedimentales establecidos en torno a la prueba en asuntos en los que se restringen los derechos de una persona o se es muy benévolo y que son sometidos a conocimiento de los jueces de paz (en particular el procedimiento por faltas), por la razón que no se observa o aplica la regulación procesal penal que norma la prueba. Pues se aplica a criterio del Juez.

1.4. Asuntos sometidos a su jurisdicción

Los jueces de paz tendrán las siguientes atribuciones:

- Juzgarán las faltas, los delitos contra la seguridad del tránsito y aquellos cuya pena principal sea de multa conforme el procedimiento específico del juicio por faltas que establece esta ley.

⁴ Florián, Eugenio. **Elementos del Derecho Procesal Penal**, pág. 13.



- Conocerán a prevención en los lugares donde no hubiere Juzgado de Primera Instancia, o bien se encontrare cerrado por cuestiones de horario o por alguna otra razón.
- Practicarán las diligencias urgentes y oirán a los detenidos dentro del plazo que manda la Constitución Política de la República.
- También podrán judicar, en los términos que lo define el Artículo 308 de este Código, la investigación del Ministerio Público.
- Autorizarán la aplicación del criterio de oportunidad en los casos que establezca la ley;
- Practicarán las diligencias para las cuales fueren comisionados por los jueces de primera instancia, siempre que éstos no tuvieren su sede en la misma circunscripción municipal.
- Realizar la conciliación en los casos previstos en este Código y resolver sobre las solicitudes de aprobación de los acuerdos alcanzados a través de la mediación.

En ningún caso podrán resolver nada sobre la prisión preventiva y libertad de los procesados ni podrán aplicar medidas sustitutivas, excepto cuando los delitos no tengan prevista pena privativa de libertad, según lo dispuesto en el segundo párrafo del Artículo 261 del Código Procesal Penal.

1.5. El juicio por faltas

El proceso penal, es un instrumento jurídico adjetivo indispensable, que conjuntamente con el derecho penal, son corresponsables de la política criminal en



general, y de lo que ha dado en llamarse el sistema penal o sistema de justicia penal. de éste último, ejes estructuradores como lo señala el licenciado Alberto Binder⁵.

Tanto en la doctrina como en la legislación moderna, proceso no es lo mismo que procedimiento. Aunque ambos son objeto de regulación del Derecho Procesal Penal, se entiende por procedimiento: el orden que se debe observar en la tramitación total o parcial, o sea, el camino que se debe seguir por imperio de la ley aunque también se considera como tal, “el método que observa la autoridad policial en la investigación preliminar o el Ministerio Público en la directa.”⁶

En el presente capítulo, abordamos las ideas más generales de procesal penal.

Es importante, tomar como base, para el presente análisis, y para toda la investigación de la presente tesis, el método de análisis que del proceso Penal, se realiza en los cursos universitarios de Derecho Procesal Penal.

Se encuentra regulado en los artículos 488 al 491 del Código Procesal Penal, el cual se consigna a continuación

Para juzgar las faltas, los delitos contra la seguridad del tránsito y todos aquellos cuya sanción sea de multa, el juez de paz oirá al ofendido o a la autoridad que hace la denuncia e inmediatamente al imputado. Si éste se reconoce culpable y no se estiman necesarias diligencias ulteriores, el juez en el mismo acto pronunciará la sentencia correspondiente aplicando la pena, si es el caso, y ordenará el comiso o la restitución de la cosa secuestrada, si fuere procedente.

Cuando el imputado no reconozca su culpabilidad o sean necesarias otras diligencias, el juez convocará inmediatamente a juicio oral y público al imputado, al ofendido, a la autoridad denunciante y recibirá las pruebas pertinentes. En la audiencia

⁵ Binder, Alberto. **El derecho procesal penal**, pág. 37.

⁶ **Ibid.**



oirá brevemente a los comparecientes y dictará de inmediato la resolución respectiva dentro del acta, absolviendo o condenando.

El juez podrá prorrogar la audiencia por un término no mayor de tres días, de oficio o a petición de parte, para preparar la prueba, disponiendo la libertad simple o caucionada del imputado.

Contra las sentencias dictadas en esta clase de juicios procederá el recurso de apelación, del que conocerá el juzgado de primera instancia competente que resolverá dentro del plazo de tres días y con certificación de lo resuelto devolverá las actuaciones inmediatamente.

La apelación se interpondrá verbalmente o por escrito con expresión de agravios dentro del término de dos días de notificada la sentencia



CAPÍTULO II

2. Evaluación de una judicatura de paz

2.1. Generalidades

La Ley de la Carrera Judicial entró vigencia en el año de 1999, por lo que antes de esta ley, el Artículo 209 de la Constitución no tenía ley específica, y únicamente para los nombramientos de Jueces, Secretarios y otros operadores de justicia el fundamento era dicha norma constitucional.

Dicha ley regula en su artículo 32 que el rendimiento de los jueces y magistrados en el desempeño de sus cargos será evaluado por el Consejo de la Carrera Judicial anualmente, o cuando lo considere conveniente.

Para ello, el Consejo tomará en consideración, entre otros, los siguientes elementos:

- El número de autos y sentencias dictadas mensualmente y su calidad;
- El número de autos y sentencias confirmadas, revocadas o casadas, con distinción de las definitivas;
- El número de audiencias o días de despacho en el tribunal en cada mes del año;
- El número de casos resueltos mediante aplicación de procedimientos y medidas de desjudicialización;
- La observancia de los plazos o términos judiciales a que esté sujeto, conforme a ley;



- Las sanciones a las que haya sido sometido;
- El informe de rendimiento académico que elabore la Unidad de Capacitación Institucional.

La escala de rendimiento satisfactorio de los jueces y magistrados la fijará el Consejo de la Carrera Judicial, será pública y la renovación de los nombramientos y los ascensos se efectuará con estricta sujeción a ella.

Dicha normativa no obstante, no considera el criterio de permanencia y se pronuncia más bien por el hecho de verificar el trabajo desde un punto de vista cuantitativo y no cualitativo. A diferencia del Manual de Evaluación del Desempeño y Comportamiento Profesional de Jueces de Paz para su Ingreso a la Carrera Judicial, que clasifica la evaluación del desempeño en la siguiente forma:

- Factor de evaluación superior
- Factor de Evaluación disciplinaria
- Factor de Evaluación directa
- Factor de evaluación por Preparación académica y méritos extracurriculares
- Factor de Evaluación externa e interna.

Esto, estando regulado en la Ley de evaluación del desempeño especial dentro de la carrera judicial, podría contribuir en una mejor forma.

De conformidad con los principios y objetivos de la Ley de Servicio Civil, Decreto 1748 del Congreso de la Republica, es responsabilidad del Estado afirmar y proteger la dignificación de los trabajadores al servicio de la Administración Publica remunerando el correcto desempeño de los cargos públicos en forma justa y decorosa, mediante la adopción de un sistema que garantice el principio constitucional contenido en el artículo 102 inciso c) de la Constitución Política de la Republica de Guatemala el cual establece



en su parte conducente lo siguiente: De igual salario por igual trabajo, prestado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad. Por lo que de conformidad con el artículo 71 del Decreto 1748 del Congreso de la Republica Ley de Servicio Civil, el Organismo Ejecutivo ha formulado una Escala de Salarios para todos los puestos comprendidos en los servicios por oposición y sin oposición determinando las remuneraciones mínimas y máximas y las intermedias correspondientes; en virtud de lo anterior para el establecimiento de la escala de salarios, esta debe ser revisada anualmente por la Oficina Nacional de Servicio Civil Y Ministerio de Finanzas Publicas a través de la Dirección Técnica del Presupuesto, la cual se someterá a consideración al Presidente de la Republica, para que en consejos de Ministros promulgue el respectivo Acuerdo Gubernativo para el Ejercicio Fiscal que corresponda.

2.2. Medición del desempeño

En Guatemala la necesidad de medir los resultados del trabajo de manera sistemática y rigurosa es latente, para justificar la existencia y la razón de ser de nuestras Instituciones y/o organizaciones.

Como consecuencia de lo anterior no es hasta el 23 de mayo de 1,968 a través del Decreto 1748 del Congreso de la Republica; Ley de Servicio Civil, en donde se hace referencia que la Oficina Nacional de Servicio Civil, conocida por sus siglas ONSEC, seria el órgano ejecutivo encargado de la aplicación de la Ley de Servicio Civil. siendo sus objetivos los siguientes;

- El garantizar a la nación la eficiente operación de los servicios públicos.
- Afirmar y proteger la dignidad de los trabajadores del Estado.
- Remunerar el correcto desempeño de los distintos puestos de la Administración Publica mediante la eliminación de factores de preferencia puramente personal de los respectivos nombramientos, ascensos despídos.



- Propiciar que la Administración Pública invierta sus recursos económicos en forma ordenada y cuidadosa en el pago de servicios personales, manteniendo estos gastos dentro del mínimo compatible con las necesidades del país.
- En especial reconocer que la relación de trabajo de los empleados del Estado constituye una función pública, cuyo acertado desempeño es fuente de deberes y derechos especiales.

En ese orden de ideas el artículo 73 del Decreto 17-68 (Ley de Servicio Civil) en su parte conducente establece lo siguiente: Evaluación. La autoridad nominadora, bajo su estricta responsabilidad, de acuerdo con el reglamento respectivo, y por medio de cada uno de los jefes de dependencias, debe evaluar por lo menos una vez al año a todos los servidores públicos bajo su supervisión.

“Esta evaluación debe servir de base para recomendar ascensos, adiestramiento e incrementos de salarios”⁷, de acuerdo con la escala correspondiente y con las posibilidades del Estado. Es a través de este artículo en donde se hace referencia por primera vez acerca del reglamento de evaluación del desempeño y rendimiento laboral.

Sin embargo a la fecha los trabajadores del Estado, que laboran en el sector público no han sido objeto de una regulación legal que norme el carácter social, funcional y personal de los servidores públicos por más de treinta y siete años. Por lo que es imperativo, entonces, elaborar un instrumento (Reglamento de Evaluación del Desempeño y Rendimiento Laboral), que contemple un régimen laboral que permita medir la eficiencia y eficacia de los trabajadores del organismo ejecutivo así con ello mejorar las relaciones entre la administración pública y sus trabajadores, y que constituya el instrumento para garantizar la dignidad y justicia a quienes hacen carrera del servicio público.

⁷ Juárez Monzón, Elíos. **Medición del desempeño**, pág. 14.



El Estado contemporáneo busca formar parte activa en el desarrollo económico, político y social y cultural de la nación. En ese sentido compete al Organismo Ejecutivo el ejercicio de la función administrativa y la formulación y ejecución de las políticas de gobierno con las cuales debe coordinarse las entidades que forman parte de la administración descentralizada.

Por lo que el fin supremo del Estado es el bien común y las funciones del Organismo ejecutivo han de ejercitarse en orden a su consecución y con arreglo a los principios de solidaridad, subsidiaridad, transparencia probidad, eficacia, eficiencia, descentralización y participación ciudadana, es aquí en donde la eficiencia y la eficacia juegan un papel importantísimo en la función administrativa, lo cual es reiterado por medio de los acuerdos de paz y en especial el acuerdo sobre el fortalecimiento del poder civil y función del ejercito en una sociedad democrática, el cual indica la profesionalización del servicio público, es por ello que debe modernizarse la administración pública haciendo públicos los mecanismos de selección y clasificación de personal de todas las dependencias del organismo ejecutivo, revisando su integración de manera que los empleados y funcionarios llenen los criterios de honradez y capacidad.

Por lo que es necesario aprobar nuevas leyes, que permitan la descentralización. de la administración pública, ya que la misma en su sentido general, se ha dicho que es la suma de estructuras y funciones organizadas para programar y realizar las políticas, los servicios y las obras de gobierno.

Por lo que el gobierno dentro de un Estado, es el instrumento de expresión, del poder público para la realización de las funciones que le son encomendadas por la ciudadanía.

En consecuencia puede afirmarse que la eficiencia de la administración pública es de vital importancia para el funcionamiento del gobierno, para la vida del Estado y para la realización del desarrollo nacional.



Ya que entre los recursos que cuenta la administración pública para su acción, sus trabajadores son, sin duda alguna, lo más importante. De la capacidad y efectividad de los recursos humanos de un gobierno depende directamente el éxito del uso de los otros recursos financieros y/o materiales. Desafortunadamente en Guatemala, hasta la fecha no existe un sistema de evaluación del desempeño y rendimiento laboral, que permita medir los estándares del desempeño que constituyen los parámetros que permiten mediciones objetivas, de la calificación de la labor. Lo que conlleva las siguientes desventajas:

- En el proceso de carrera administrativa, no hay reconocimiento del buen desempeño y cumplimiento laboral.
- Los Recursos Humanos perciben que la institución no posee programas de desarrollo en los cuales se ocupe de el.
- Los Jefes de Dependencia no tiene un canal adecuado de comunicación con sus colaboradores lo que no permite lograr una mayor eficiencia en el uso de los recursos públicos.
- Existe inequidad en el otorgamiento de sueldos para personas que desempeñan iguales funciones, en similares circunstancias, antigüedad y eficiencia.
- Los ascensos y estimulo de quienes desempeñan oficialmente su trabajo se opera sin ninguna evaluación sistemática.
- El análisis de sueldos y salarios no se comparara con el desempeño y remuneración de los empleados de una manera detallada, determinando si es adecuada dicha remuneración para las actividades del puesto. Tampoco se comparara con los demás niveles de la organización para buscar relación proporcional entre los mismos niveles de la estructura organizacional.



En conclusión, la falta de aplicación de un reglamento general de evaluación del desempeño y rendimiento laboral, de los servidores públicos propicia que la administración pública presente un déficit en la eficiencia y eficacia para cumplimiento del plan operativo anual, y su recurso humano este sometido a condiciones carentes de estímulo, así como de una carrera administrativa justa y digna dentro de la institución.

Por estas razones, en Guatemala es una necesidad impostergable poner un orden jurídico y técnico aspectos de la administración de recursos humanos del Gobierno. Y para lograrlo, se hace necesario implementar la Evaluación del Desempeño y rendimiento Laboral, como un proceso abierto y orientado al desempeño futuro.

2.3. Evolución de una medición

El reglamento general de evaluación del desempeño y rendimiento laboral del sector público, a lo largo de la historia de la Oficina Nacional de Servicio Civil ha tenido una serie de limitaciones, por lo que a la fecha constituye un gran logro el establecer una importante reforma legal, como lo es el Proyecto de Reglamento de Evaluación del Desempeño aplicado a los trabajadores del organismo ejecutivo ya que es un instrumento de vital importancia para la aplicación de los recursos humanos en el sector público ya que el mismo pretende regular, una serie de disposiciones legales que tienen por objeto determinar el nivel de eficiencia y eficacia de los trabajadores del sector público, con lo cual se busca una mejor prestación de los servicios públicos, a la población Guatemalteca, evitando la corrupción, el cohecho tanto activo como pasivo mediante la evaluación del desempeño como medio para la aplicación de salarios más justos y dignos para los trabajadores del Estado. Por lo que en ese orden de ideas se dan a conocer los antecedentes seguidos en la realización del mismo.

Es en el año 1,983 en donde la administración Pública, a través de la Oficina Nacional de Servicio Civil, realiza por primera vez un ante proyecto de Evaluación del



desempeño, el mismo consistió en una propuesta la cual no tuvo éxito. Sin embargo se le dio énfasis a otros proyectos. Dejando una Ley vigente no positiva, y por consiguiente una gran laguna legal. Al no crearse los mecanismos legales para su ejecución y por ende desarrollar dicha evaluación.

En 1,990 se reviso la propuesta de 1,983, tampoco en esta oportunidad se le dio la importancia debida. No fue hasta finales del año de 1,990 a 1,992 en donde se elaboro en la Oficina Nacional de Servicio Civil un instrumento que evaluaría a los trabajadores durante el periodo de prueba. Lo anterior perdió vigencia, pues se crea un nuevo instrumento, este se desarrollo para ser aplicado en la evaluación de meritos y se aplica a las personas que ascenderán de puesto. Durante este período se efectúa una investigación sobre la importancia de crear un reglamento que regule la evaluación del desempeño del servidor publico. Este estudio se realizo en los Ministerios de Salud Pública, de Educación, Agricultura y Ganadería. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- Resistencia.
- Se tergiverso el Proceso y su importancia.
- No se le brindo la debida atención por parte de las autoridades y Ministros

La base legal, del estudio estuvo constituido: por el Decreto Ley 1748 del Congreso de la Republica, (Ley de Servicio Civil artículos 61 y 73, Ley de Salarios artículos 9 y 11). El papel que posee ONSEC, durante este periodo, es el de rectora, Supervisora y Ejecutora de los parámetros de la Evaluación del Desempeño en la Administración Publica, se hace la sugerencia también de que se contrate empresas privadas dedicadas a la Administración de Recursos Humanos, con el fin de que la misma ejecute la evaluación del desempeño.

En el desarrollo de este estudio se plantearon una serie de objetivos de la evaluación del desempeño como es el caso de estimar el potencial de desarrollo de los



empleados, proporcionar oportunidad de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, incrementando la eficiencia del factor humano.

Este estudio también trata sobre los errores que deben evitarse en la aplicación de la evaluación del desempeño entre otros están:

- Errores por prejuicios personales
Es cuando el evaluador (Jefe) toma juicios personales previo a la evaluación del desempeño.
- Errores por medición central
Algunos Evaluadores evitan por alguna razón calificaciones muy altas o muy bajas.
- Errores por acontecimientos recientes:
Las Evaluaciones se ven afectadas por acciones del empleado ya sean positivas o negativas.
- Errores por Interferencia de razones subconscientes:
Es cuando el evaluado adquiere actitudes sistemáticas inconscientes con el fin de impresionar al evaluador. (Jefe)
- Error por calificación Lógica:
El Evaluador únicamente toma en cuenta algunas áreas del evaluado, olvidando algunas que son importantes.
- Error de proximidad:
Es la influencia que tienen los conceptos circundantes sobre la calificación que surge de una persona.



- Error por contraste y similitud:

El evaluador juzga a otros de manera similar u opuesta al modo de cómo se percibe así mismo.

- Error por clemencia:

El evaluador emite su opinión de acuerdo a su propio sistema de valores.

Las Hipótesis propuestas con relación al estudio de 1,990 a 1,992 fueron las siguientes:

- La mayor parte de las Instituciones que conforman la administración publica, no llevan a cabo un sistema técnico de Evaluación del Desempeño.

- Los Mecanismos que se utilizan para realizar la evaluación del desempeño de los empleados públicos no son efectivos debido a que no responde a parámetros objetivos de evaluación.

- La mayoría de personal que labora en la Administración Publica, tiene opinión negativa del sistema de Evaluación del Desempeño.

Es el 15 de enero del año de 1998, por medio del acuerdo Gubernativo 18-98, en donde el presidente, acuerda aprobar el Reglamento de la Ley de Servicio Civil (Decreto 1748 del Congreso de la República), en donde se da la pauta a establecer el programa de Evaluación del Desempeño y Rendimiento Laboral, que servirá de base para ascensos, capacitación y adiestramiento, incrementos salariales.

Es aquí en donde se da la necesidad y urgencia de cumplir con lo establecido en el Reglamento de la Ley de servicio civil; e inicia la ardua tarea, por parte de la Oficina Nacional de Servicio Civil, de crear un Reglamento General de Evaluación del Desempeño. Y como consecuencia de lo emanado por el Acuerdo Gubernativo 18-98



se desarrollan los siguientes proyectos de Evaluación del Desempeño denominándoselos de la siguiente manera:

- Nuevo Instrumento y Normativo para la Evaluación del Desempeño y la Valoración de Resultados.
- Evaluación del Desempeño del Servidor Publico
- Sistema de Evaluación del Desempeño del Empleado Publico

La actividad económica del sector público abarca todas aquellas actividades que el Estado (Administración local y central) y sus empresas poseen o controlan. El papel y el volumen del sector público dependen en gran medida de lo que en cada momento se considera interés público; ello requiere definir con antelación el ámbito de ese interés general. Lo normal es que el sector público constituya un elevado porcentaje de la economía de un país e influya sobre la actividad económica global. Por ejemplo, el Gobierno puede limitar el crecimiento de los salarios de los funcionarios para evitar aumentos de la inflación, realizando así una política de precios y rentas extraoficial o informal.

A partir de la II Guerra Mundial, muchos países fomentaron el crecimiento del sector público en detrimento del sector privado, pero a partir de la década de 1980 esta tendencia cambió. Se favoreció la privatización de empresas públicas, revirtiéndose así la anterior política de nacionalizaciones. Este fenómeno se ha generalizado en Latinoamérica e incluso en los antiguos países comunistas de Europa del Este y Estados poscomunistas como China. Esta política presupone que el sector privado, debido a la competencia entre empresas, es capaz de producir con mayor eficacia y con menores costes que el sector público, cuya flexibilidad para reaccionar ante los cambios del mercado está limitada por la burocracia. Sin embargo, en algunos casos los gobiernos pueden preferir el mantenimiento de empresas públicas, aunque sean menos eficientes, por temor a las consecuencias políticas que podría



ocasionar una apertura del sistema, como ocurre en China, que ante el peligro de la inestabilidad social que provocaría una alta tasa de desempleo mantiene empresas públicas ineficientes que incurren en enormes pérdidas año tras año. En Latinoamérica, las empresas del sector público tuvieron un papel estabilizador y regulador durante las décadas de posguerra e inclusive en la década de 1960. A partir de esa fecha, y debido a varios factores internos y externos, las empresas públicas comenzaron a generar enormes pérdidas, a lo que se sumó una galopante hiperinflación relacionada con la emisión descontrolada de moneda. A principios de la década de 1990 la mayoría de los gobiernos optó por privatizar gran parte de estas empresas, en su mayoría relacionadas con las telecomunicaciones, la banca y la energía.

Sin embargo los obstáculos para el desarrollo de algunos países ha sido la carencia de estas técnicas de organización en gran escala. Por otro lado, parece ser que las burocracias dan lugar a mentalidades rígidas, a una preocupación mayor por el reglamento que por los resultados y a otros vicios que ponen en entredicho su eficacia en contraste con otros tipos de organización menos sujetos a estructuras fijas y que dependen más del buen funcionamiento para su supervivencia.

Se identifican las siguientes normas básicas fundamentales: 1) el funcionariado está organizado como una jerarquía de mandos, 2) los funcionarios son remunerados mediante un sueldo y no reciben gratificaciones por servicios, 3) la autoridad de los funcionarios proviene de su cargo y viene determinada por éste, 4) el nombramiento responde a méritos probados, no a recomendaciones, 5) las decisiones se toman de acuerdo con unas reglas estrictas preestablecidas y 6) las burocracias actúan mediante la aptitud técnica y mantienen un registro de sus actuaciones. Weber consideraba que las burocracias constituidas de esta manera eran especialmente eficaces para cumplir con sus funciones, y por ello confiaba en que la burocratización se extendiera por todo el mundo moderno.



Las críticas posteriores a las ideas de Weber señalaron que pocas burocracias encarnan todos estos ideales y que a menudo pueden ser menos eficaces que otros tipos de organización. La China imperial, quintaesencia de la burocracia estatal, estaba especialmente agobiada por el cohecho y el favoritismo. No obstante, esos seis puntos siguen siendo una guía útil sobre las características y el sentido de la burocracia. Los teóricos weberianos que argumentaron que todas las sociedades modernas se convertirían en Estados burócratas, obligados por la necesidad de converger en un patrón burocrático único, quedaron desmentidos a finales de la década de 1980 por el colapso de las ineficaces economías centralizadas y por la deliberada reducción de la burocracia en algunos estados capitalistas.

Existe el llamado, Nuevo Instrumento y Normativo para la Evaluación del Desempeño y la Valoración de Resultados: El documento básicamente se desarrolla con base a lineamientos que pueden ser utilizados para efectuar la evaluación del desempeño. Y como objetivos tenía establecer el grado de desarrollo organizacional de una unidad ejecutora y criterios para reconocer y medir el grado de viabilidad y efectividad que tendría potencialmente una valoración de resultados efectuada sobre el mismo. Por otra parte se diferencio entre la Evaluación del Desempeño y la Valoración de resultados. Y en este sentido se explican términos que aparentemente son sinónimos pero en la realidad tienen un significado semántico diferente, de allí la importancia de separar claramente lo que es el desempeño personal y lo que es el rendimiento o el logro de resultados, y lo hacían de la siguiente forma:

Son aquellas pruebas e indicadores que buscan evaluar la eficacia y eficiencia con que un laborante individual ha ejecutado ciertas funciones que se le han asignado y

Son aquellas pruebas e indicadores que buscan evaluar la eficacia y eficiencia con que un equipo de trabajo oficialmente conformado ha, ejecutado ciertas funciones que se le han asignado.



Es importante resaltar que un equipo de trabajo no se refiere exclusivamente a compañeros de departamento y/o sección, sino también a aquellos compañeros con los que se comparte responsabilidad y un esfuerzo bien planificado y organizado en pos de un resultado, producto de un objetivo común.

El informe presenta una serie de indicadores que se deben tomar en cuenta para efectuar tanto la evaluación del desempeño como la valoración de los resultados.

Utiliza para la ponderación la escala numérica y con base a esta, la escala alfabética y de esta manera determinar la interpretación.

Cada uno de los indicadores, contiene una misión, visión planificación estratégica organización, control y liderazgo. Cada indicador definido establece los datos e información relevante para la evaluación del desempeño y la valoración de resultados.

2.4. Medición del desempeño del servidor público

Se define la evaluación del desempeño en este proyecto como un sistema, es decir un conjunto de elementos interrelacionados con un mismo propósito. Y se justifico en el sentido de que en la actualidad, por la ausencia de un sistema técnicamente desarrollado que permita uniformar los criterios de evaluación conlleva a la ambigüedad, debido que al ser evaluado por diferentes personas un mismo comportamiento de trabajo y, consecuentemente, la toma de decisiones incorrectas, problemas de supervisión y de relaciones humanas.

Todo esto repercute en el servidor publico, provocando deficiencias en su rendimiento, conformismo, falta de iniciativa e identificación con la institución, y como resultado final, fuga de recurso humano. Consciente de esa necesidad, la Oficina Nacional de Servicio Civil desea elabora un sistema de Evaluación del Desempeño del Servidor Público, el cual permitirá además captar las urgencias de capacitación y



adiestramiento, así como la creación de métodos de motivación adecuados, que aumenten la estabilidad del servidor público y así fortalecer la carrera administrativa.

2.5. Fundamentos del sistema

- Existe la convicción de que la evaluación es una realidad continua y necesaria, en la cual se basan las acciones de personal.
- Que el empleado necesita y debe saber en que forma el supervisor evalúa su rendimiento y contribución a las operaciones organizacionales.
- Es necesaria la utilización de los elementos teóricos producidos en materia de evaluación y experiencias existentes.
- No pretende emitir juicios sobre los empleados, en acciones no relacionadas con su condición de servidores públicos.

Los fundamentos descritos anteriormente se consideran parcialmente válidos desde el punto de vista funcional. Sin embargo es necesario establecer que la Evaluación del Desempeño es en primera instancia un proceso sistemático, y por otra parte se habla de fundamentos, pero no se explica cada uno de ellos, por lo que deja una gran duda, con relación a la forma de hacerlos operacionales.

Dentro de los objetivos generales de este proyecto se plantearon aspectos que son parte importante dentro del proceso de evaluación del desempeño y rendimiento laboral, como es el caso, de activar el diseño y ejecución de programas de capacitación del personal en las áreas débiles, de mayor complejidad, o en los aspectos que no han sido satisfactorios; en ese contexto se pretende, determinar la reubicación de los empleados que lo ameritan para mejorar la utilización de sus conocimientos, destrezas habilidades y particularidades así como establecer la capacidad y potencial de la institución para el desempeño de actividades de mayor responsabilidad, y la elegibilidad para ascensos.



Se puede concluir que los mismos no se descartan pero tampoco se les da un merito satisfactorio debido a que los mismos no se encuadran a la fecha dentro de la realidad social que impera en el país.

Con relación a los objetivos específicos, se pretendía lograr un mayor y mejor rendimiento de los recursos humanos disponibles dentro de la administración pública, así como obtener un índice del rendimiento general del empleado público, en el desempeño del cargo, se puede indicar que los mismos, son efectos de los procesos de administración de personal. Y no así propiamente de la Evaluación del Desempeño.

Por otra parte el sistema, termino con el cual denominan la evaluación del desempeño indicaban que permite calificar al servidor publico, con el propósito de detectar en su conjunto, sus meritos y deméritos.

La descripción anterior no cumple con los requisitos exigidos por la ley para su implementación dentro del organismo ejecutivo, por lo que se puede decir que es deficiente.

Sin embargo el documento hace énfasis en que serian los jefes quienes coordinarían la aplicación de la evaluación del desempeño, bajo la coordinación general de la Oficina Nacional de Servicio Civil, quien tomando su rol como tal, organizo cursillos de orientación en las Dependencias, para todos los jefes de personal.

La periodicidad de la evaluación del desempeño fue establecida de la siguiente manera: El empleado regular, dos veces al año (cada seis meses), el empleado promovido, al finalizar el periodo de prueba (según el documento, el periodo de prueba es de tres meses y el empleado de primer ingreso cada tres meses durante un semestre.

Sistema de evaluación del desempeño del empleado publico. Este proyecto también describe a la evaluación del desempeño como un sistema, termino como



dijimos anteriormente, no apropiado, ya que todos los elementos interrelacionados se someten a un mismo propósito, que en el caso particular de la evaluación del desempeño es determinar la eficiencia y eficacia de los servidores públicos, a través de permitir el tratamiento de los recursos humanos como un recurso básico de la organización y/o Institución cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente, dependiendo por supuesto, de la forma de administración. Y proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo presente por parte los objetivos organizacionales y por la otra, los objetivos individuales.

Todo ello conlleva a la prestación de un mejor servicio en forma pronta y cumplida. Y por consiguiente creando una imagen positiva de la Institución.

Volviendo al tema del sistema de evaluación del desempeño del empleado publico este sé

Baso en el Sistema de Calificación de Escala Numérica y para entender el sistema es importante establecer en que consiste. Este consiste en que la calificación de la escala incluye dos aspectos: uno Cuantitativo Que evalúa numéricamente de 1 a 9; el otro Cualitativo, expresado en palabras, como: Nunca, A veces, Aproximadamente la Mitad de las Veces, Casi Siempre, Siempre, describiendo así, el rasgo que se está evaluando

La calificación total se obtiene promediando todos los Rasgos y refiriéndose a la a la siguiente tabla de calificaciones cualitativas, ejemplo:



Calificación Cuantitativa

Calificación Cualitativa

De 0 a 1.8	Insuficiente
De 1.9 a 3.6	Escaso
De 3.7 a 5.4	Medio
De 5.5 a 7.2	Bueno
De 7.3 a 9.0	Optimo

En el Sistema se hace especial énfasis en el reclutamiento, como en la Evaluación obviando otros aspectos como la selección, la contratación, la entrevista y otros que son importantes dentro del proceso de la administración de recursos humanos, en el presente informe se menciona que lo mas importante de la aplicación de la evaluación del desempeño es lograr fortalecer, incentivar y encaminar a los empleados a prestar un mejor servicio y simultáneamente recibir mejores prestaciones.

Descripción del Instrumento

La Escala Numérica de Calificación evalúa a través de seis rasgos:

1. Responsabilidad.
2. Criterio
3. Relaciones Interpersonales
4. Actitud hacia el Trabajo
5. Supervisión
6. Calidad Humana



Cada rasgo debía ser evaluado a través de preguntas, adjudicándoles el puntaje que les corresponde así como la calificación cualitativa, para luego, promediar las calificaciones y obtener el puntaje total del rasgo, cuantitativa y cualitativamente.

Periodos de Evaluación

Para la aplicación del Sistema de Evaluación del desempeño del Empleado Público, como se denominó, se creó conveniente establecer dos periodos de evaluación:

- Para el empleado de Primer Ingreso.
- Empleado Ascendido.

Empleado de primer ingreso

El periodo de Prueba de estos empleados es de seis meses. La evaluación, en este caso, se practicaría cada mes.

Empleado ascendido:

El periodo de Prueba es de tres meses y la Evaluación será también mensual.

Por otra parte el empleado que a ha pasado su periodo de Prueba. Se considera empleado regular La evaluación para estos empleados sería de tres meses.

Para efectos de calificación se utilizaría un formulario en el que se evaluara al empleado semanalmente. Esto permitiría que la evaluación trimestral vaya procedida por evaluaciones semanales, acrecentando así el grado de efectividad y justicia indispensables.

Efectos de la Calificación del Desempeño: De acuerdo a los resultados obtenidos en la calificación del Desempeño de un empleado, la autoridad debía, estimular al



trabajador que ha observado una adecuada forma de conducirse y efectividad en su trabajo, o sancionarlo con las medidas que la Ley de Servicio Civil determina en el Título V, Capítulo IV, Artículo 55.

Los proyectos elaborados por la Oficina Nacional de Servicio Civil, son sumamente importantes, para el avance del mismo, ya que vienen a contribuir en el sentido de plantear modelos que permitan continuar con la proyección de la evaluación del desempeño aplicada a los servidores públicos en el ejercicio laboral. Así mismo proponen alternativas que permiten continuar con estudios que de una u otra forma deben cumplir con parámetros que se acomoden a la modernización de la administración pública específicamente a la administración de recursos humanos la cual se encarga del reclutamiento, selección, inducción y otras funciones de personal.

Los documentos son sumamente elocuentes en cuanto a la necesidad que se tiene de normar e implementar la evaluación del desempeño, no solamente aplicarla a los trabajadores en el periodo de prueba o en vías de ascenso, sino que a todo el personal en general y de esta manera obtener el mejor rendimiento y desarrollo de los mismos en su que hacer laboral.

Aspectos salientes del proyecto de reglamento general de evaluación del desempeño y rendimiento laboral :

Aspectos formales

Este proyecto tiene tres aspectos formales novedosos que deben ser señalados.

- Que dentro de las políticas del Organismo Ejecutivo, los acuerdos de Paz, constituyen los consensos de carácter nacional, en virtud que han sido avalados por los diferentes sectores representados en la Asamblea de la Sociedad Civil y fuera de ella. Por lo que su cumplimiento progresivo debe satisfacer las legítimas aspiraciones de los guatemaltecos.



Es por ello que el Estado reconoce que la Paz firme y duradera debe cimentarse sobre el desarrollo socioeconómico participativo orientado al bien común, que responda a las necesidades de la población, dicho desarrollo requiere de justicia social como uno de los pilares de la unidad y solidaridad nacional, y de crecimiento económico con sostenibilidad, como condición para atender las demandas sociales de la población.

En la búsqueda del crecimiento, la política económica debe orientarse a impedir que se produzca procesos de exclusión socioeconómica, como el desempleo y el empobrecimiento, y a optimizar los beneficios del crecimiento económico para todos los guatemaltecos. La elevación del nivel de vida, la salud, la educación, la seguridad social y la capacitación de los habitantes, constituyen las premisas para el desarrollo sostenible en Guatemala, es por ello que el Organismo Ejecutivo tiene la voluntad política de llevar a la práctica estos objetivos y con ello ofrecer la oportunidad histórica de renovar las instituciones públicas para que, en forma articulada, puedan garantizar a los habitantes de la república la vida, la libertad, la justicia, la seguridad, la paz y el desarrollo integral de la persona.

Por lo que el Gobierno reitera su compromiso de la descentralización de la administración pública, al movilizar toda la capacidad del Estado en beneficio de la población y con ello establecer un mejor nivel de servicio público, a través de la profesionalización del servicio público, tomando como base el artículo 136 de la Constitución Política de la República de Guatemala, al garantizar a los guatemaltecos a optar a cargos públicos, sin embargo no podrán desempeñarlos quienes reúnan condiciones de capacidad, honradez y probidad. Al respecto y en concordancia con lo establecido en el Acuerdo sobre Aspectos Socioeconómicos y Situación Agraria, el Gobierno priorizará las siguientes acciones.

- Modernizar la administración Pública, haciendo públicos los mecanismos de selección y clasificación del personal de todas las dependencias del Organismo Ejecutivo y revisando su integración de manera que los empleados y funcionarios llenen



los criterios de honradez y capacidad. Por lo que la evaluación del desempeño constituye un instrumento que permite determinar la eficiencia y eficacia del servidor y/o funcionario público. Por lo que la concertación social a los niveles nacional, departamental, comunal y de unidades productivas rurales y urbanas, es esencial para estimular y estabilizar la dinámica económica y social. Las instituciones del Estado deben adaptarse para llevar a cabo este papel de concertación y conciliación de intereses, a fin de poder operar con eficacia

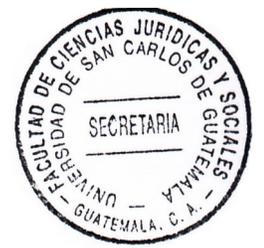
- Establecer la carrera del Servicio Civil, por medio de la evaluación del desempeño, ya la misma, sirve de base para recomendar ascensos adiestramiento e incrementos de salarios, de acuerdo con la escala correspondiente con las posibilidades del Estado. Por lo que la evaluación del desempeño constituye un instrumento que permite fortalecer al gobierno, y consolidar, la primacía de la persona humana como sujeto y fin del orden social, en ese orden de ideas, el gobierno reconoce la existencia de derechos inherentes a la persona e inviolables, como base de todo ordenamiento jurídico. Como el caso de que todos los ciudadanos guatemaltecos tienen derecho a optar a los cargos públicos, y a ninguno puede impedirse el ejercicio de este derecho, si reúnen los requisitos y calidades que las leyes exigen. Por lo tanto, es necesario que los procedimientos de oposición se apliquen de manera sistemática a los aspirantes para que el proceso sea democrático y participativo promoviendo la carrera administrativa.

- La concertación social a los niveles nacional, departamental, comunal y de unidades productivas rurales y urbanas, es esencial para estimular y estabilizar la dinámica económica y social. Las instituciones del Estado deben adaptarse para llevar a cabo este papel de concertación y conciliación de intereses, a fin de poder operar con eficacia y eficiencia en pro de la modernización productiva y de la competitividad, de la promoción del crecimiento económico, de la eficiente prestación universal de los servicios sociales básicos que brinda el Estado.



- Los principios doctrinarios que se incluyen en este reglamento, permiten a la autoridad nominadora resolver las evaluaciones de desempeño y rendimiento laboral, de los servidores públicos, con justicia social; tomando como base lo establecido en la Constitución Política de la República de Guatemala al indicar en el artículo 12 el Derecho de Defensa. Lo cual garantiza un régimen de legalidad, seguridad, justicia, igualdad, libertad y paz. Ya que al incorporar un principio doctrinario, como lo es la sana crítica razona, faculta a la autoridad nominadora a resolver tomando en cuenta la razón lógica y la experiencia, aplicando lo que se conoce como silogismo (razonamiento concluyente en el cual, dados dos juicios, se deriva de ellos necesariamente un tercer juicio.

El silogismo es, pues siempre un razonamiento que va de lo general a lo particular, pues sin ello no podría haber en la conclusión un carácter necesario, y por supuesto la experiencia. De esta manera se pretende expresamente orientar a la autoridad nominadora a efecto de que tenga una mayor interpretación de este campo jurídico. Se ha incluido la buena fe guardada como principio doctrinario, y legal ya que el mismo permite que ambas partes, (autoridad nominadora y trabajadores) conozcan desde el inicio del proceso sus derechos y obligaciones ejercitando los derechos con probidad. Se ha incluido un artículo en donde se han descrito los mismos, y se indican el uso que únicamente dentro del cuerpo de este Reglamento se le debe dar . esto se ha hecho con el único fin de experimentar en esta técnica y comprobar si se logra con ello mayor claridad y especificidad en el contenido del reglamento. Finalmente se le ha dado un encabezamiento a cada artículo con el fin de poder identificar cada unidad legal dentro del total del reglamento.





CAPÍTULO III

3. El sistema empleado por el estado para establecer salarios y ascensos.

3.1. Generalidades

Salario o sueldo es la retribución que el patrono debe pagar al trabajador, en virtud del cumplimiento del contrato de trabajo o de la relación de trabajo, vigente entre ambos. (Artículo 88 del Código de Trabajo)

El salario es la fuente única o por lo menos principal de vida para el obrero, por lo que tiene un carácter alimenticio que constantemente le ha reconocido la doctrina y la legislación, ya que constituye el ingreso por el cual el trabajador satisface las necesidades alimenticias de él y su familia.

Es por eso que el movimiento obrero, a través de procurar una mejor legislación, se ha esforzado por garantizar al trabajador la percepción efectiva y real del salario, y para esta finalidad, se ha dictado, desde el siglo pasado, numerosas disposiciones. El término salario es el empleado por casi todas las legislaciones, ya que es el que conviene a la percepción del salario, y es también el único que abarca a las distintas retribuciones de los trabajadores.

- Clases de salario y sus combinaciones:

Tradicionalmente se ha distinguido entre salario por unidad de tiempo y salario por unidad de obra, conocido este último también con el nombre de salario a destajo. La diferencia fundamental consiste en que en el primero, se calcula el salario atendiendo al tiempo de la jornada diaria de labores, semana o mes; independientemente del resultado que se obtenga. En tanto que en el segundo, se toma en cuenta de manera especial, el resultado del trabajo o de la obra; este salario no es fijo, sino que varía según el rendimiento o piezas producidas por el trabajador. *El salario por unidad de*



obra puede pactarse por pieza, tarea, precio alzado o a destajo.

La distinción entre salario por unidad de tiempo y salario por unidad de obra no es absoluto, pues cuando se contratan los servicios de una persona por horas, días, etc. se debe de tener en cuenta, necesariamente, un rendimiento determinado y a la inversa, al fijarse el salario por unidad de obra se considera siempre el tiempo que ha de invertirse en la construcción.

En lo tocante al salario por unidad de obra debe de tenerse en cuenta que la cantidad que perciba el trabajador ha de ser tal, que el número de unidades obtenidas durante ocho horas equivalga al salario mínimo que corresponda al trabajo (por lo menos).

El salario a precio alzado es el que se fija en aquellos casos en que se utilizan los servicios de una persona por todo el tiempo indispensable a la construcción de una obra y a cambio de los cuales se le paga una cantidad global. Esta modalidad de salario en los contratos de trabajo, se diferencia del contrato civil de obra precio alzado, en que en el primero el trabajador sólo pone su trabajo, y no los materiales, y en el segundo pone tanto los materiales como su actividad.

Otra forma en que puede pactarse el pago del salario, es por participación en las utilidades, ventas o cobros que haga el patrono; en esta clase de salario, se debe señalar una suma quincenal o mensual que ha de recibir el trabajador, la cual debe de ser proporcional a las necesidades de éste y al monto probable de la participación que le llegue a corresponder. La liquidación definitiva se debe hacer por lo menos cada año.

Salario en especie: es el que no se paga con dinero en efectivo; es parte que se da en especie, alimentos, bienes, enseres, pero en ningún caso puede constituir más del 30% del salario de que se trate. (Art. 90 CT)



- Garantías protectoras del salario

Protección del Salario Contra los Abusos del Patrono:

1. Obligación de pagar el salario en efectivo y prohibición del truck-system (vales, fichas, señalar el establecimiento en donde las debe cambiar por ciertos productos, con esos vales, fichas o tarjetas) Artículos 62 inciso a. 92 párrafo 2o. del Código de Trabajo;
2. Lugar de pago del salario: salvo convenio escrito en contrario, el pago del salario debe hacerse en el propio lugar donde los trabajadores presten sus servicios y durante las horas de trabajo o inmediatamente después de que éstas concluyan.

Sé prohíbe pagar el salario en lugares de recreo, expendios comerciales o de bebidas alcohólicas y otros análogos, salvo que se trate de trabajadores que laboren en esa clase de establecimientos. (Art. 95 del C. de T.);

3. Plazo para el pago del salario: Patronos y trabajadores deben fijar el plazo para el pago de salario, sin que dicho plazo pueda ser mayor de una quincena para los trabajadores manuales, ni de un mes para los trabajadores intelectuales y los servicios domésticos.
4. Si el salario consiste en participación de las utilidades, ventas o cobros que haga el patrono, se debe señalar una suma quincenal o mensual que ha de recibir el trabajador, la cual debe ser proporcionada a las necesidades de éste y el monto probable de la participación que le llegue a corresponder. La liquidación definitiva se debe hacer por lo menos cada año.
5. Obligación de pagar el salario correspondiente al tiempo que éste pierda cuando se vea imposibilitado para trabajar por culpa del



patrono. (Art. 61 inciso g. del C. de T.);

6. Prohibición al patrono de retener o descontar suma alguna el salario del trabajador en concepto de multas. (Art. 60 inciso e. párrafo 2o.);
7. Prohibición de efectuar descuentos (Art. 93-99 C. de T.);
8. Prohibición parcial de efectuar compensaciones (art. 100 del C. de T.);
9. Prohibición de hacer colectas (Art. 62 inc. f. del C. de T.);

Protección del Salario Contra los Acreedores del Trabajador:

1. Nulidad de la cesión de salarios (Art. 100 C. de T.);
2. Obligación de pagar el salario directamente al trabajador (Art. 94 del C. de T.);
3. Inembargabilidad parcial del salario (Art. 96 y 97 del Código de Trabajo);

Protección a la Familia del Trabajador:

1. Protección a la mujer casada y a los hijos menores (Arts. 97-100 del C. de T.);
2. Prohibición de exigir a los familiares las deudas del trabajador;
3. Patrimonio Familiar;
4. Protección a los familiares del trabajador fallecido. (Arts. 85 del C. de T. y 102



inciso p. de la Constitución);

Como una medida de protección al salario, la legislación laboral de la mayoría de países tiene establecida la institución del Salario Mínimo. En nuestro Código de Trabajo se establece que: "Todo trabajador tiene derecho a devengar un salario mínimo que cubra sus necesidades normales de orden material, moral y cultural y que le permita satisfacer sus deberes como jefe de familia." De acuerdo con el Convenio Internacional 131 de la OIT, Convenio relativo a la fijación de salarios mínimos, con especial referencia a los países en vías de desarrollo, del cual Guatemala es signatario, todo país miembro de OIT que ratifique ese convenio se obliga a establecer un sistema de salarios mínimos que se aplique a todos los grupos de asalariados. Los elementos que deben tenerse en cuenta para determinar el nivel de tales salarios son: a) las necesidades de los trabajadores y de sus familias habida cuenta del nivel general de salarios en el país, del costo de vida, de las prestaciones de seguridad social y del nivel de vida relativo de otros grupos sociales; b) los factores económicos, incluidos los requerimientos del desarrollo económico, los niveles de productividad y la conveniencia de alcanzar y mantener un alto nivel de empleo. Por otra parte, es apropiado que para su fijación participen en igualdad de condiciones los representantes de los trabajadores y de los patronos.

Según nuestra legislación laboral (104) el sistema para la fijación de S.M. se debe aplicar a todos los trabajadores, con excepción de los que sirvan al Estado o a sus instituciones.

Su fijación es anualmente según acuerdo Gubernativo 776-94, y esta a cargo de las Comisiones Paritarias de Salarios Mínimos, integradas por dos patronos e igual número de trabajadores sindicalizados y por un inspector de trabajo; estas comisiones rinden informes a la Comisión Nacional del Salario (organismo técnico y consultivo de las mismas) el cual tiene a su cargo recabar dichos informes para elevarlos al Ministerio de Trabajo y Previsión Social, siendo el Organismo Ejecutivo por conducto del referido Ministerio a quien corresponde determinar finalmente los salarios mínimos para cada



actividad económica.

Salario o sueldo es la retribución que el patrono debe pagar al trabajador en virtud del cumplimiento del contrato de trabajo o de la relación de trabajo vigente entre ambos. Salvo las excepciones legales, todo servicio prestado por un trabajador a su respectivo patrono, debe ser remunerado por éste.

El cálculo de esta remuneración, para el efecto de su pago, puede pactarse:

- Por unidad de tiempo (por mes, quincena, semana, día u hora);
- Por unidad de obra (por pieza, tarea, precio alzado o a destajo), y
- Por participación en las utilidades, ventas o cobros que haga el patrono; pero en ningún caso el trabajador deberá asumir los riesgos de pérdidas que tenga el patrono.

El salario, junto con la subordinación, constituye uno de los elementos esenciales del contrato de trabajo y son básicos para determinar la existencia de la relación laboral, pues si existe subordinación y salario, no importa como se trate de disfrazar la relación jurídico-económica entre dos personas, se estará ante una relación laboral y por ende se tendrá como perfeccionado el contrato de trabajo y dicha relación quedará sometida a lo regulado en la legislación y derecho del trabajo.

Al entrar a analizar la figura laboral del salario, es indispensable que nos enfoquemos, desde el punto de vista del artículo 1o. del Convenio 95 de la Organización Internacional del Trabajo -OIT-, que puede ser llamado también como Convenio sobre la protección del salario, al referirse al salario, lo define de la siguiente manera: "A los efectos del presente Convenio, el término "salario" significa la remuneración o ganancia, sea cual fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en efectivo, fijada por acuerdo o por la legislación nacional, y debida por un empleador a un trabajador en virtud de un contrato de trabajo,



escrito o verbal, por el trabajo que este último haya efectuado o deba efectuar o por servicios que haya prestado o deba prestar".⁸

La Revista Trabajo, publicada por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social, en el año 1979⁹, se refiere al salario, en sentido plural, SALARIOS: " Sea cual fuere su denominación o método de cálculo, es la remuneración debida por un empleador a un trabajador, en virtud del cumplimiento del contrato o relación de trabajo".

El artículo 88 del Código de Trabajo, dice: "Salario o sueldo, es la retribución que el patrono debe pagar al trabajador en virtud del cumplimiento del contrato de trabajo o de la relación de trabajo vigente entre ambos..."

La Constitución Política de la República, en el artículo 102 hace referencia al Salario, así: "... b) Todo trabajo será equitativamente remunerado... c) Igualdad de salario para igual trabajo prestado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad; d) Obligación de pagar al trabajador en moneda de curso legal...". El problema salarial, constituye un tema importante tanto económica como socialmente, siendo una de las reivindicaciones más peleadas por los trabajadores.

Para fijar el importe del salario en cada clase de trabajo, se deben tomar en cuenta la intensidad y calidad del mismo, clima y condiciones de vida.

A trabajo igual, desempeñado en puesto y condiciones de eficiencia y antigüedad dentro de la misma empresa, también iguales, corresponderá salario igual, el que debe comprender los pagos que se hagan al trabajador a cambio de su labor ordinaria.

⁸ Este convenio entro en vigencia para Guatemala, el 13 de febrero de 1953.

⁹ Ministerio de Trabajo y Previsión Social. REVISTA DEL TRABAJO. Volumen II, Guatemala, 1979.



En las demandas que entablen las trabajadoras relativas a la discriminación salarial por razón de sexo, queda el patrono obligado a demostrar que el trabajo que realiza la demandante es de inferior calidad y valor.

El salario debe pagarse exclusivamente en moneda de curso legal.

Se prohíbe pagar el salario, total o parcialmente, en mercadería, vales, fichas, cupones o cualquier otro signo representativo con que se pretenda sustituir la moneda. Las sanciones legales se deben aplicar en su máximo cuando las órdenes de pago sólo sean canjeables por mercaderías en determinados establecimientos.

Es entendido que la prohibición que precede no comprende la entrega de vales, fichas u otro medio análogo de cómputo del salario, siempre que al vencimiento de cada período de pago el patrono cambie el equivalente exacto de unos u otras en moneda de curso legal.

No obstante las disposiciones anteriores, los trabajadores campesinos que laboren en explotaciones agrícolas o ganaderas pueden percibir el pago de su salario, hasta en un treinta por ciento del importe total de éste como máximo, en alimentos y demás artículos análogos destinados a su consumo personal inmediato o al de sus familiares que vivan y dependan económicamente de él, siempre que el patrono haga el suministro a precio de costo o menos.

Asimismo, las ventajas económicas, de cualquier naturaleza que sean, que se otorguen a los trabajadores en general por la prestación de sus servicios, salvo pacto en contrario, debe entenderse que constituyen el treinta por ciento del importe total del salario devengado.

La Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo, Convocada en Ginebra por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo, y congregada en dicha ciudad el 8 de junio de 1949 en su trigésima segunda reunión;



Después de haber decidido adoptar diversas proposiciones relativas a la protección del salario, cuestión que constituye el séptimo punto del orden del día de la reunión, y

Después de haber decidido adoptar diversas proposiciones revistan la forma de un convenio internacional, adopta con fecha primero de julio de mil novecientos cuarenta y nueve, el siguiente Convenio, que podrá ser citado como el Convenio sobre la protección del salario, 1949:

Artículo 1

A los efectos del presente Convenio, el término “salario” significa la remuneración o ganancia, sea cual fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en efectivo, fijada por acuerdo o por la legislación nacional, y debida por un empleador a un trabajador en virtud de un contrato de trabajo, escrito o verbal, por el trabajo que este último haya efectuado o deba efectuar o por servicios que haya prestado o deba prestar.

Artículo 2

El presente Convenio se aplica a todas las personas a quienes se pague o deba pagarse un salario.

1. La autoridad competente previa consulta a las organizaciones de empleadores y de trabajadores, cuando dichas organizaciones existan y estén directamente interesadas, podrá excluir de la aplicación de todas o de cualquiera de las disposiciones del presente Convenio a las categorías de personas que trabajen en circunstancias y condiciones de empleo tales que la aplicación de todas o de algunas de dichas disposiciones sea inapropiada y que no estén empleadas en trabajos manuales o estén empleadas en el servicio doméstico o en trabajo análogos



En Latinoamérica no se conoce a ciencia cierta si en la época precolombina existían normas que regularan las relaciones de trabajo. Fue en la colonia, cuando los conquistadores sometieron a los indígenas a una esclavitud de tipo romano-griega, y que tuvo como consecuencia que algunos frailes dispusieran dirigirse a la Corona para; que emitieran algunas leyes de Indios y las Reales cédulas, en las que existían ordenamientos mínimos para proteger al indígena. Esta situación continuó aun así en la época de la Independencia y fue hasta con la revolución liberal que se creó por parte de los legisladores, algunas normas de protección laboral, pero que estaban constituidas no independientemente sino en el Código Civil y esta situación continuó hasta el anterior código civil. Las normas de derecho de trabajo creadas, nunca fueron altamente protectoras del trabajador. Fue con la Revolución de octubre de 1944 que nació el derecho de trabajo; más homogéneo, más preciso con sus normas protectoras delineadas en la Constitución de 1945 y la elaboración del primer código de trabajo el 1º de Mayo de 1947, correspondiéndole al congreso su emisión, decreto 330.

La importancia de su estudio y las proyecciones puede definirse así:

- Sirve para determinar la función tutelar del Derecho de Trabajo, que le da un trato preferente al obrero.
- Ayuda a conocer el mecanismo legal por medio del cual la clase proletaria puede hacer valer sus reivindicaciones económicas y sociales.

El conocimiento teórico y práctico del Derecho de Trabajo vincula al estudiante y al profesional con la clase trabajadora.

3.2. Definición

Los salarios son todos aquellos pagos que compensan a los individuos por el tiempo y el esfuerzo dedicado a la producción de bienes y servicios. Estos pagos incluyen no sólo los ingresos por hora, día o semana trabajada de los trabajadores manuales, sino también los ingresos, semanales, mensuales o anuales de los



profesionales y los gestores de las empresas. A estos ingresos regulares hay que sumarles las primas y las pagas extraordinarias, las primas por riesgo, nocturnidad, índice de peligrosidad u horas extraordinarias, así como los honorarios de los profesionales liberales y la parte de los ingresos percibidos por los propietarios de negocios como compensación por el tiempo dedicado a su negocio.

Los salarios pueden establecerse en función del tiempo, del trabajo realizado o en concepto de incentivos. A veces se descuenta a los asalariados que cobran en función del tiempo trabajado el tiempo no trabajado, debido a una enfermedad, pero por lo general estos empleados suelen percibir un salario fijo con independencia de la continuidad. Los asalariados que cobran en función del trabajo realizado lo hacen dependiendo de las unidades producidas. Los trabajadores que reciben sus ingresos gracias a un sistema de incentivos obtienen sus salarios siguiendo una fórmula que asocia el sueldo percibido con la producción o rendimiento alcanzado, de forma que se estimula una mayor productividad y eficiencia.

Un salario elevado no implica necesariamente que se asignen elevados ingresos anuales. Los trabajadores del sector de la construcción suelen percibir elevados salarios por hora trabajada, pero los ingresos anuales suelen ser reducidos debido a la falta de continuidad en el empleo de este sector. Asimismo, el salario nominal percibido no refleja los ingresos reales. En períodos inflacionistas el valor real de los salarios puede disminuir aunque su valor nominal se incremente, debido a que el coste de la vida aumenta más deprisa que los ingresos monetarios. Las retenciones salariales para pagar el impuesto sobre la renta, los pagos a la Seguridad Social, las pensiones, las cuotas a los sindicatos y las primas de seguros, reducen los ingresos reales de los trabajadores.

Su importancia radica en que de éste depende el cálculo para el pago de las prestaciones e indemnizaciones, por lo que se sugiere que dentro del contrato de trabajo se defina la base para el cálculo de las prestaciones extralegales, ya que en caso de no definirlo se tomara el salario pactado.



En sentido estricto además de que haya subordinación para la existencia de la relación laboral es indispensable el pago de salario, en consecuencia, en todo contrato de trabajo debe fijarse el monto del salario.

Es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo; entendiéndose por el pago, retribución u honorario pagado al trabajador, el cual se integra por el pago en efectivo como cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones y cualesquiera otra prestación que se le pague al trabajador.

El salario puede ser fijo, variable y mixto, debiendo de promediarse para el cálculo del pago de vacaciones, aguinaldo, etc.

En la actualidad resulta todavía un punto de discusión entre sindicatos de trabajadores y patrones, considerar la posibilidad de realizar la fijación del pago de salario por hora de trabajo ejecutado, tal y como acontece en la Unión Americana; teniendo como argumento por parte de los patrones que con ello se promovería la eficiencia y la productividad, y por los sindicatos se esgrime que se deja desprotegido al trabajador al poner en riesgo su estabilidad en el empleo, ya que se estaría comercializando con la fuerza de trabajo desviando el sentido social de la ley laboral por un sentido práctico.

El salario se define como la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo.

El Código de Trabajo, Decreto número 1441 del Congreso de la República de Guatemala, en su Artículo 29 literal h), señala: “h) El salario, beneficio, comisión o participación que debe recibir el trabajador; si se debe calcular por unidad de tiempo, por unidad de obra o de alguna otra manera y la forma, período y lugar de pago;...”.

Como ha quedado descrito en líneas anteriores, el salario es el concepto fundamental para la existencia de la relación de trabajo, pues si bien es cierto que



existen casos en que se dé subordinación sin salario (trabajo entre familiares, trabajo comunitario, servicio social), no pueden darse casos en que exista salario sin subordinación.

Al referirse al salario se debe entender como el pago, retribución u honorarios pagados al trabajador, el cual se integra con el pago en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualesquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo.

La regulación de los salarios, constituye una de las funciones fundamentales del Derecho Laboral, ya que con ello busca mantener el sano equilibrio entre los factores de la producción (trabajadores y patrones), cumpliendo con ello la función social de proteger a los menos favorecidos. Sin embargo, la fijación de los salarios mínimos no sólo responde a aspectos sociales y económicos, siempre se encuentra influido por posturas políticas de sindicatos, gobierno y patrones.

3.3. Diferentes formas

La circunstancia de que el contrato o la relación de trabajo coexistan con vínculo o contrato de diferente índole, no le hace perder su naturaleza laboral.

Existe el contrato y la relación de trabajo, entre el que presta un servicio personal y el que lo recibe.

Se indica como elemento natural del contrato en el concepto legal, la ausencia de riesgo de la doctrina jurídica y la experiencia considera importante, especialmente para distinguirlo de otras vinculaciones no laborales. Consigna la posibilidad de coexistencia del contrato de trabajo con otro u otros de naturaleza distinta, manteniendo aquél su naturaleza.



En lo relativo a exclusividad para la prestación de los servicios, se estima que debe adecuarse la normalicen a las disposiciones de la Constitución de la República, regulando la libertad para establecer más de una relación de trabajo. No obstante que podría pensarse que a la larga esta disposición entra en confrontación con la tendencia a reducir la jornada laboral, que constantemente se universaliza, la realidad de la vida laboral aconseja permitir que el trabajador pueda optar por más de una relación o vínculo laboral.

Queda previsto la licitud del pacto por el que se conviene la prestación exclusiva del trabajo para un sólo empleador, dejando en esencia la regulación vigente, dándole la claridad necesaria.

Otro aspecto importante de resaltar, es que en el Derecho del Trabajo, al contrario del Derecho Civil y Mercantil, el contrato está sometido al mínimo de derechos que la ley otorga al trabajador, los cuales son irrenunciables para éste y por ninguna razón pueden ser disminuidos ni tergiversados en perjuicio del trabajador aún con la aceptación expresa de este, pues en ese caso el contrato de trabajo deviene *nulo ipso jure*.¹⁰

El código de Trabajo fue promulgado en el año de 1,947 en el Decreto 330 en el título II capítulo primero; en el código de trabajo vigente decreto 1,441 se encuentra regulado también en el título II capítulo I al igual que su ubicación en los códigos, son pocas las modificaciones que han sufrido estos dos decretos por lo que analizaré dichas regulaciones a continuación:

El contrato de trabajo aparece conceptualizado en el artículo 18 en el decreto 330 de la manera siguiente: "Contrato Individual de Trabajo, sea cual fuere su denominación, es el vínculo económico jurídico mediante el que una persona (trabajador) queda obligada a prestar a otra (patrono) sus servicios personales o a ejecutarle una obra, bajo

¹⁰Ver artículo 12 del Código de Trabajo.



dependencia continuada o dirección inmediata o delegada de esta última y a cambio de una retribución de cualquier clase o forma".

Ahora en el Código de Trabajo, Decreto 1,441 el artículo 18 fue ampliado tres párrafos con el objeto de aclarar el panorama y el campo de acción del contrato de trabajo principalmente el hecho de que el contrato de trabajo se realice de manera accesoria en otro contrato de índole civil, haciéndole constar que no perderá su naturaleza y también que se aplicarán las normas del contrato de trabajo y del código de trabajo.

Según la Ley del Servicio Civil, el salario se da en las condiciones que quedan expresadas a continuación

TITULO VIII
CAPITULO UNICO
Régimen De Salarios

ARTICULO 70. Principos generales. Todo servicio o trabajo que no deba prestarse gratuitamente en virtud de ley o sentencia, debe ser equitativamente remunerado.

Los servicios públicos comprendidos en los Servicios por Oposición y sin Oposición, deben ser remunerados con base en un sistema que garantice el principio de igual salario por igual trabajo, prestado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad.

ARTICULO 71 . Plan de salarios. En consulta con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y con las respectivas autoridades nominadoras, el director de la Oficina Nacional de Servicio Civil, elaborará y someterá a la consideración del Presidente de la República, un plan de salarios para los empleados y funcionarios comprendidos en los Servicios por Oposición y sin Oposición, para lo cual el director formulará una escala por cada clase de puestos, que comprenderá, remuneraciones mínimas y máximas, y las intermedias que se estime apropiadas.



Para el cumplimiento de esta disposición, el director debe tomar en consideración los requisitos de las clases de puestos establecidos en el Plan de Clasificación, los niveles de salario prevalecientes en las entidades autónomas, semiautónomas y descentralizadas, y en las empresas particulares; las posibilidades de la administración y todas las demás condiciones y circunstancias pertinentes.

El director debe revisar el plan de salarios, por lo menos cada cuatro años para determinar si amerita cualquier tipo de modificación.

ARTICULO 72. Vigencia del plan. El Presidente de la República, por conducto del ministerio respectivo, presentará al Organismo Legislativo, la iniciativa de ley correspondiente, la que, una vez aprobada y promulgada, constituirá la ley de salarios para todas las clases de puestos en los Servicios por Oposición y sin Oposición.

Las normas del plan de salarios serán aplicadas por las autoridades fiscales para el pago de salarios, control contable y presupuestario, y los demás efectos consiguientes.

ARTICULO 73. Evaluación. Toda autoridad nominadora, bajo su responsabilidad, de acuerdo con el reglamento respectivo, y por medio de cada uno de los jefes de dependencia, debe evaluar por lo menos una vez al año a todos los servidores públicos bajo su supervisión. Esta evaluación debe servir de base para recomendar ascensos, adiestramientos e incrementos de salarios, de acuerdo con la escala correspondiente y con las posibilidades del Estado.

3.4. Contexto sociopolítico y jurídico

El derecho en todas sus ramas debe ser un derecho de alternativas, para solucionar los conflictos, sin embargo en el ámbito del derecho del trabajo, este aspecto (consecuentemente a la tutelaridad del derecho), debe ser diferente. En los casos en



que no se respeta la cantidad que establece la ley o que incluso no coincide con los cálculos que la misma inspección general del trabajo le ha hecho al trabajador que recurre desde un inicio del proceso a aquella, es que resulta afectándose el principio ideológico de irrenunciabilidad de las garantías sociales

¿En qué forma se afecta el principio ideológico del derecho del trabajo de irrenunciabilidad de las garantías sociales, contenido en el cuarto considerando del Código de Trabajo cuando en realidad en los propios tribunales de justicia se observa como los trabajadores renuncian a sus derechos y esto es validado por los jueces?

El principio ideológico de irrenunciabilidad a las garantías sociales, establecido por el Derecho del Trabajo, es violado por la aplicación del Artículo 340 del Código de Trabajo, al permitir la negociación de los derechos del trabajador, por lo que se deben regular restricciones para la audiencias conciliatoria.

Las normas de trabajo tienden a conseguir el equilibrio y la justicia social en las relaciones entre trabajadores y patrones. El trabajo es un derecho y deber sociales.

El licenciado Santiago López Aguilar, al referirse al Derecho del Trabajo, nos dice que: "Podemos afirmar que, el Derecho del trabajo, es el que junto al Derecho agrario, ha surgido por la lucha de los trabajadores y no como iniciativa de la clase dominante. Ello no implica que la clase dominante, ante la presión de las masas, a estas alturas no haya tomado la iniciativa en algunas sociedades capitalistas, con el objetivo de mediatizar la lucha de los trabajadores".¹¹

De lo cual podemos decir que el trabajo es un derecho individual de todas las personas y el que deben de respetar todos los patrones y autoridades, observando irrestrictamente las disposiciones contenidas en las normas de trabajo que tienen como finalidad la Justicia Social.

¹¹López Aguilar, Santiago. **Introducción al estudio del derecho I.** Pág. 169.



Ahora bien, para entender el concepto de Justicia Social, partiremos de la definición del concepto de justicia, entendiéndose ésta como "la actitud en virtud de la cual uno da con perpetua y constante voluntad a cada uno lo suyo"; siendo necesario que para que la justicia pueda lograr su fin se logre a través de las tres clasificaciones generales que se hacen de la justicia: justicia conmutativa, justicia distributiva y justicia legal o social.

Justicia conmutativa. (igualadora) Es la que se encarga de tutelar los derechos de las personas que se encuentran en un mismo plano o igualdad de circunstancias.

Justicia distributiva. (De reparto) Es la que se encarga de hacer participar a los individuos del Bien Común mediante una justa distribución, de tal manera que a todos se les haga posible su desarrollo.

Justicia legal o social.- (Ordenadora) Es la encargada de la ordenación del bien común. Aclarando que para muchos la justicia legal y social es lo mismo; sin embargo, se puede afirmar que la justicia social es el específico nombre nuevo para una cosa desde antes conocida que es la justicia legal.

Situándose al Derecho Laboral como derecho público, por lo que sus disposiciones fundamentales no son renunciables, objeto de comercio y obligan a todos los patrones a respetarlas sin limitación.

Pero además de obligar a los patrones y trabajadores, también impone obligaciones al estado, de tal manera que no se podrán impedir el trabajo a ninguna persona ni que se dedique a la profesión, industria o comercio que le acomode, siendo lícitos. El ejercicio de estos derechos sólo podrá vedarse por resolución de la autoridad competente cuando se ataquen los derechos de tercero o se ofendan los de la sociedad.



Por otra parte se producen en el derecho del trabajo, disposiciones limitativas que no producirán efecto legal alguno aun cuando estén estipuladas por escrito, como son: trabajo para los niños menores de catorce años, jornada de trabajo mayor que la permitida por la ley, salario inferior al mínimo, renuncia del trabajador a sus derechos laborales, etc.

El trabajo efectivamente es toda actividad humana, intelectual o material, independientemente del grado de preparación técnica requerido por cada profesión u oficio.

En el orden interno la doctrina y el Derecho positivo reconocen a la ley, a la costumbre, a la jurisprudencia y a la doctrina, como fuentes principales y comunes a la mayoría de las ramas comprensivas de la Ciencia Jurídica. La índole propia de cada una de las ramas obliga a otorgar preferencias o exclusividad a una sola de ellas, como en el Derecho Penal, estrictamente legalista por su carácter restrictivo de la libertad; y permite a otras formarse con todas ellas, como la mayoría de los Derechos Privados, en que se envuelve a observar el auge de la costumbre, que la concepción racionalista del siglo XIX había relegado a un modesto segundo termino.

En la industria, el trabajo tiene una gran variedad de funciones, que se pueden clasificar de la siguiente manera: producción de materias primas, como en la minería y en la agricultura; producción en el sentido amplio del término, o transformación de materias primas en objetos útiles para satisfacer las necesidades humanas; distribución, o transporte de los objetos útiles de un lugar a otro, en función de las necesidades humanas; las operaciones relacionadas con la gestión de la producción, como la contabilidad y el trabajo de oficina; y los servicios, como los que producen los médicos o los profesores.

Muchos economistas diferencian entre trabajo productivo y trabajo improductivo. El primero consiste en aquellos tipos de manipulaciones que producen utilidad mediante



objetos. El trabajo improductivo, como el que desempeña un músico, es útil pero ~~no~~ incrementa la riqueza material de la comunidad.

A raíz de la Revolución Industrial a finales del siglo XVIII, casi todos los trabajadores estaban empleados mediante el sistema fabril y prácticas similares. Estos trabajadores estaban explotados económicamente y padecían enfermedades, discapacidades o desempleo. A principios del siglo XIX, la creciente oposición a los costes sociales del capitalismo extremo debido a la filosofía del laissez-faire, provocó el desarrollo del socialismo, así como el de movimientos que luchaban contra los excesos cometidos, como en el caso del trabajo infantil. Los trabajadores empezaron a asociarse en sindicatos y cooperativas que les permitieron participar en distintas actividades políticas y protegerse con medios económicos y políticos. Las leyes que regulan el trabajo muestran el éxito y la fuerza de la moderna organización de los trabajadores, al igual que la negociación colectiva y los acuerdos de closed shop muestran sus carencias. La economía industrial es ahora una parte integral de las modernas prácticas económicas.

En el lenguaje actual tiende a diferenciarse entre trabajo remunerado y trabajo gratuito. Se suele denominar trabajo remunerado al empleo bajo contrato a cambio de un sueldo o salario; suele ser considerado como un intercambio de esfuerzos en un lugar determinado y dentro de un horario específico. Sin embargo, estas características están asociadas a la industrialización, con su organización en fábricas y oficinas, que, en su conjunto, fue una actividad masculina. Así, el trabajo en el sentido de empleo ha sido básicamente masculino hasta la reciente incorporación de la mujer. Históricamente la definición de trabajo en su sentido más amplio es incorrecta, ya que de hecho en su mayor parte ha sido realizado por mujeres, especialmente en el hogar y en las prácticas de crianza. Véase Trabajo de las mujeres.

El impacto de la cultura industrial ha sido tan grande que se ha llegado a asociar el concepto de trabajo con el de la fábrica o la empresa, cuando, por el contrario, actualmente se realiza cada vez más en lugares como el hogar, la comunidad y los



centros de recreo. En el siglo XX se ha reducido el número de horas de trabajo (por día, semana, año) al mismo tiempo que se han ampliado el periodo de la infancia y los beneficios de la jubilación.

Los principales factores determinantes de los salarios, dependiendo del país y la época, son los siguientes: 1) El coste de la vida: incluso en las sociedades más pobres los salarios suelen alcanzar niveles suficientes para pagar el coste de subsistencia de los trabajadores y sus familias; de lo contrario, la población activa no lograría reproducirse. 2) Los niveles de vida: los niveles de vida existentes determinan lo que se denomina el salario de subsistencia y ello permite establecer los niveles de salario mínimo. La mejora del nivel de vida en un país, crea presiones salariales altas para que los trabajadores se beneficien de la mayor riqueza creada. Cuando existen estas presiones los empresarios se ven obligados a ceder ante las mayores demandas salariales y los legisladores aprueban leyes por las que establecen el salario mínimo y otras medidas que intentan mejorar las condiciones de vida de los trabajadores. 3) La oferta de trabajo: cuando la oferta de mano de obra es escasa en relación al capital, la tierra y los demás factores de producción, los empresarios compiten entre sí para contratar a los trabajadores por lo que los salarios tienden a aumentar. En tanto que cuando la oferta de mano de obra es relativamente abundante y excede la demanda, la competencia entre los trabajadores para conseguir uno de los escasos puestos de trabajo disponibles tenderá a reducir el salario medio. 4) La productividad: los salarios tienden a aumentar cuando crece la productividad. Ésta depende en gran medida de la energía y de la calificación de la mano de obra, pero sobre todo de la tecnología disponible. Los niveles salariales de los países desarrollados, son hasta cierto punto elevados debido a que los trabajadores tienen una alta preparación que les permite utilizar los últimos adelantos tecnológicos. 5) Poder de negociación: la organización de la mano de obra gracias a los sindicatos y a las asociaciones políticas, aumenta su poder negociador por lo que favorece un reparto de la riqueza nacional más igualitario.

El nivel salarial medio viene dado por la media de todos los salarios percibidos por los individuos, con independencia de su categoría profesional. Los factores que



determinan las diferencias salariales entre categorías profesionales son los siguientes:

1) El valor relativo del producto: un trabajador cualificado en una industria que produce bienes con precio mayor que la de un trabajador poco preparado, aporta un mayor valor añadido por lo que suele recibir un salario superior. 2) Coste requerido para adquirir la cualificación o preparación necesaria: los empresarios tienen que pagar el precio de la formación profesional si quieren obtener la mayor rentabilidad posible. Si los ingenieros no cobrarán más que los albañiles, muy pocas personas estarían dispuestas a invertir su tiempo, dinero y esfuerzo para llegar a ser ingenieros. 3) La escasez relativa de ciertas especializaciones laborales: los trabajos para los que existe una amplia oferta de mano de obra suelen estar peor pagados; por otra parte, los trabajos menos comunes están mejor pagados; por ejemplo, una estrella de cine o un presentador de televisión famoso con características específicas, suelen recibir elevados ingresos. 4) Interés relativo del trabajo: los trabajos desagradables, difíciles o peligrosos suelen estar mejor remunerados que otros trabajos más fáciles y que requieren un grado de cualificación similar. Así, un conductor de camiones que ha de transportar explosivos cobrará más que uno que transporte alimentos. 5) Movilidad del trabajo: cuando la mano de obra tiende a estar concentrada en un determinado lugar, las diferencias salariales son mayores. Por otro lado, la disponibilidad de los trabajadores para desplazarse en busca de empleo tiende a reducir las diferencias salariales entre empresas, profesiones y comunidades. 6) Poder negociador comparativo: un sindicato puede conseguir mejoras salariales superiores para sus afiliados que para los trabajadores no afiliados. 7) Costumbre y legislación: muchas diferencias salariales tienen sus orígenes en las costumbres y en la legislación. Por ejemplo, tanto la costumbre como la legislación fueron responsables de que en Sudáfrica los mineros negros recibiesen menores salarios que los mineros blancos, aunque realizasen el mismo trabajo. Por otro lado, los gobiernos y los sindicatos tienden a intentar eliminar las diferencias salariales en función de la raza, el sexo y otros factores discriminatorios, y promocionan la igualdad salarial: a igual trabajo, igual sueldo.

Casi todas las teorías relativas al salario reflejan una inclinación hacia un concreto factor determinante de los mismos. La primera teoría relevante sobre los salarios, la doctrina del salario justo del filósofo italiano santo Tomás de Aquino, subrayaba la



importancia de las consideraciones de orden moral y la influencia de la costumbre. Definía el salario justo como aquel que permitía al receptor una vida adecuada a su posición social. La teoría de santo Tomás es una visión normativa, es decir, marca cual debe ser el nivel salarial, y no una visión positiva que se define por reflejar el valor real de los salarios.

La primera explicación moderna del nivel salarial, la teoría del nivel de subsistencia, subrayaba que el salario estaba determinado por el consumo necesario para que la clase trabajadora pudiese subsistir. Esta teoría surgió del mercantilismo, y fue más tarde desarrollada por Adam Smith y sobre todo David Ricardo. Este último defendía que los salarios se determinaban a partir del coste de subsistencia y procreación de los trabajadores, y que los sueldos no debían ser diferentes a este coste. Si los salarios caían por debajo de este coste la clase trabajadora no podría reproducirse; si por el contrario, superaban este nivel mínimo la clase trabajadora se reproduciría por encima de las necesidades de mano de obra por lo que habría un exceso que reduciría los salarios hasta los niveles de subsistencia debido a la competencia de los trabajadores para obtener un puesto de trabajo.

Con el paso del tiempo, se ha demostrado que algunos de los supuestos de los que parte la teoría del salario de subsistencia son erróneos. En los países más industrializados, la producción de alimentos y de bienes de consumo ha crecido desde finales del siglo XIX con mayor rapidez que la población, y los salarios han crecido sobre los niveles de subsistencia.

“La teoría de los salarios de Karl Marx es una variante de la teoría Ricardiana. Marx sostenía que en un sistema capitalista la fuerza laboral rara vez percibe una remuneración superior a la del nivel de subsistencia. Según Marx, los capitalistas se apropiaban de la plusvalía generada sobre el valor del producto final por la fuerza productiva de los trabajadores, incrementando los beneficios. Al igual que ocurre en la teoría de Ricardo, el tiempo ha refutado en gran medida la visión de Marx”.¹²

¹² Microsoft. **Encarta**, pág. 1943.



Cuando se demostró la invalidez de la teoría del salario de subsistencia se empezó a prestar mayor atención a la demanda de trabajo como principal determinante del nivel de salarios. John Stuart Mill, entre otros, propugnaba la denominada teoría del fondo de salarios para explicar la forma en que la demanda de trabajo, definida como la cantidad de dinero que los empresarios están dispuestos a pagar para contratar a trabajadores, determina el nivel salarial. La teoría parte de la hipótesis de que todos los salarios se pagan gracias a la acumulación en el pasado de capital, y que el salario medio se obtiene dividiendo el remanente entre todos los trabajadores. Los aumentos salariales de algunos trabajadores se traducirán en disminuciones salariales de otros. Sólo se podrá aumentar el salario medio aumentando el fondo de salarios.

Los economistas que defendían esta teoría, se equivocaban al suponer que los salarios se satisfacen a partir de las acumulaciones de capital efectuadas con anterioridad. De hecho, los salarios se pagan a partir de los ingresos percibidos por la producción actual. Los aumentos salariales, al incrementar la capacidad adquisitiva, pueden provocar aumentos en la producción y generar un mayor fondo de salarios, en especial si existen recursos.

“La teoría del fondo de salarios fue sustituida por la teoría de la productividad marginal, que intenta en esencia determinar la influencia de la oferta y demanda de trabajo. Los defensores de esta teoría, desarrollada sobre todo por el economista estadounidense John Bates Clark, sostenían que los salarios tienden a estabilizarse en torno a un punto de equilibrio donde el empresario obtiene beneficios al contratar al último trabajador que busca empleo a ese nivel de sueldos; éste sería el trabajador marginal. Puesto que debido a la ley de los rendimientos decrecientes, el valor que aporta cada trabajador adicional es menor que el aportado por el anterior, el crecimiento de la oferta de trabajo disminuye el nivel salarial. Si los salarios aumentasen por encima del nivel de pleno empleo, una parte de la fuerza laboral quedaría desempleada; si los salarios



disminuyesen, la competencia entre los empresarios para contratar a nuevos trabajadores, provocaría que los sueldos volvieran a aumentar”.¹³

La teoría de la productividad marginal es inexacta al suponer que existe competencia perfecta y al ignorar el efecto que genera un aumento de los salarios sobre la productividad y el poder adquisitivo de los trabajadores. Como demostró John Maynard Keynes, uno de los principales opositores a esta teoría, los aumentos salariales pueden producir un aumento de la propensión al consumo, y no al ahorro, en una economía. El aumento del consumo genera una mayor demanda de trabajo, a pesar de que haya que pagar mayores salarios, si se consigue una mayor riqueza gracias a una disminución del nivel de desempleo.

Casi todos los economistas reconocen, al igual que Keynes, que mayores salarios no tienen por que provocar un menor nivel de empleo. Sin embargo, uno de los efectos negativos de los aumentos salariales son las mayores presiones inflacionistas, ya que los empresarios tienden a trasladar a los precios estos aumentos en los costes. Este peligro se puede evitar si los sueldos no aumentan sobre los niveles de productividad. Puesto que la participación de los salarios en la riqueza nacional ha permanecido estable a lo largo del tiempo, y es probable que siga así, los salarios reales pueden aumentar a medida que se incremente la productividad.

Es la cantidad fija que se paga, debido a una negociación colectiva o bien a una ley gubernamental, y que refleja el salario más bajo que se puede pagar para las distintas categorías profesionales. En general, el establecimiento de un salario mínimo no anula el derecho de los trabajadores a demandar salarios superiores al mínimo establecido. El método para establecer un salario mínimo mediante una negociación colectiva adolece, sin embargo, de una seria limitación, puesto que los acuerdos derivados de la negociación colectiva sólo afectan a los trabajadores de una determinada fábrica, profesión, industria o área geográfica y por lo tanto resulta inadecuado en aquellos casos en los que la tasa salarial predominante en todo un país

¹³ **Ibid.**



ha caído hasta niveles demasiado bajos. Al darse cuenta de este fallo, los sindicatos de varios países empezaron, ya desde la década de 1890, a pedir a los gobiernos que desarrollaran programas de salarios mínimos, logrando que se aprobaran leyes regulando dichos salarios.

La primera ley relativa a salarios mínimos se promulgó en Nueva Zelanda en 1894. Otra ley, promulgada en el Estado de Victoria en 1896, establecía mesas de negociación de salarios, en las que los trabajadores y los empresarios tenían el mismo número de representantes para fijar salarios mínimos de obligado cumplimiento. Esta innovadora ley sirvió de modelo al British Trade Boards Act de 1909.

En la actualidad, muchos países tienen leyes de salarios mínimos, pero son más los que tienen salarios mínimos en función de las distintas profesiones. Gran Bretaña, es uno de los pocos países que se ha resistido a establecer salarios mínimos. El principal argumento contra los salarios mínimos es que se pueden volver en contra de aquellos a los que pretenden proteger, al reducir el número de puestos de trabajo para personas con poca cualificación. Los que critican este tipo de salarios señalan los grandes excedentes laborales existentes en los países en vías de desarrollo, y temen que las legislaciones sobre salario mínimo, aumentarán las tasas de desempleo o desocupación de los países desarrollados.

Se establece el principio general de que en materia de derechos humanos, los tratados y convenciones aceptados y ratificados por Guatemala, tienen preeminencia sobre el derecho interno.

El elemento fundamental de la presente investigación lo constituye este tema, el de incumplimiento laboral. Con el cual se quiere expresar aquella infracción a determinada norma laboral que por tal motivo amerite la imposición de un sanción.

Pese a todo lo cual son ineficaces en materia de aumento de salarios, las convenciones colectivas celebradas entre el Estado como patrono y sus trabajadores,



por encontrarse lo relacionado al salario, dependiente del presupuesto de ingresos y egresos del Estado y de la Ley de Salarios.

Finalmente es preciso establecer una última reflexión, en el sentido de cómo puede dársele viabilidad o factibilidad a todo lo antes apuntado.

Se ha hecho énfasis reiteradamente sobre la importancia de que en materia de salarios las convenciones colectivas no tienen mayor ingerencia, toda vez que habiendo una presupuesto establecido, no puede la asociación profesional esperar lograr una modificación en dicho sentido.

En otras palabras, un sindicato, en la Administración pública no tiene la oportunidad de una negociación colectiva en cuanto a materia de salarios puesto que se encuentra frente a una aspecto ya contemplado en el presupuesto por lo tanto tendría que modificarse dicha situación para poder esperar una negociación en dicho sentido.

Sin embargo, y con la consecuencia lógica de que el Estado está obligado a suprimir aquellos obstáculos de la negociación colectiva y además de que es deber del mismo, de conformidad con la ley respetar el carácter de ley profesional que observa la convención colectiva en cada centro de trabajo.

Asimismo es deber del Estado fomentar la inserción de todo tipo de cláusulas que normen condiciones de prestación de los servicios en las convenciones colectivas a nivel del servicio público y del servicio privado.

Por lo tanto, es posible modificar no solo tomar en cuenta el plan de salarios sino también la convención en materia de salarios para la elaboración del presupuesto, que resulta consecuente con la duración de las convenciones que es de tres años.



Dentro de la Ley de Salarios se contempla en el artículo 71 un plan de salarios por medio de escalas para cada clase de puesto, sin especificar dentro de este plan que se tomarán en cuenta los aumentos de salarios establecidos dentro de una Convención colectiva determinada.

Por tales motivos además de los expuestos, se deben establecer mecanismos, de la misma forma, para que los trabajadores del Estado no queden aislados de la posibilidad de una negociación colectiva en materia de salarios, remitiendo al Congreso de la República de Guatemala una iniciativa de ley dentro de la cual se permita incluir en el Presupuesto General de la Nación de Ingresos y Egresos, una partida presupuestaria que cubra el incremento al salario establecido en la convención colectiva correspondiente.

Asimismo se puede presentar una iniciativa de ley al Congreso de la República de Guatemala para la modificación del artículo 71 de la Ley de Salarios ampliándolo en el sentido de darle facultades al Director de la Oficina Nacional del Servicio Civil, para que tome en cuenta los aumentos de salarios contemplados en las Convenciones colectivas.

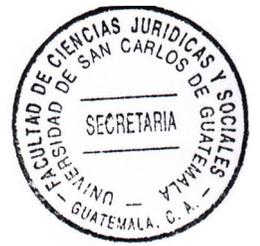
El Derecho de trabajo es un Derecho Tutelar de los trabajadores, puesto que trata de compensar la desigualdad económica de estos, otorgándoles una protección jurídica preferente.

Las practicas e ideas del liberalismo económico trajeron a la vida social la libertad de contratación del trabajo, y esto dio lugar al imperio de la diferencia económica ente la clase capitalista y la clase trabajadora, desde luego a favor de la primera. Por ese motivo en un régimen democrático es lógico que la desigualdad se compense con un trato jurídico protector o preferente para la clase más débil. El principio tutelar para los trabajadores fue incorporado al Derecho Laboral por las doctrinas dadas en diferentes países, tales como: Alemania, Italia, en las legislaciones Anglosajona y Latinoamericanas.



El carácter proteccionista del Derecho del Trabajo es indispensable porque en la concepción individualista la igualdad de las partes en el contrato de trabajo no puede ser sino únicamente de apariencia.

Como en algunas legislaciones se hacen diferencias de trabajadores: Entre obreros y empleados, por ejemplo, nosotros estimamos que este principio de tutelaridad incorporado en el Código de Trabajo de Guatemala no admite diferencias en cuanto al trabajador a quien tutela, porque nuestro código toma como trabajador tanto al de industria como al del campo, al de comercio y al intelectual.





CAPÍTULO IV

4. Necesidad de crear un reglamento para la evaluación del desempeño y rendimiento laboral

4.1. Conceptuación

Son objetivos del Proceso de Evaluación del Desempeño los siguientes:

- Proporciona información del rendimiento laboral de los servidores públicos; con el objeto de elaborar un diagnóstico institucional que contribuya en la toma de decisiones de las diferentes acciones de personal, así como en la implementación de programas de capacitación.
- Elevar el nivel de eficiencia y eficacia a través de la profesionalización del recurso humano como parte de las políticas de modernización del Estado.
- Promueve un canal de comunicación entre jefes y subalternos a través de la retroalimentación o también denominada realimentación.
- Proporciona información objetiva que permite propiciar un programa de carrera administrativa del servicio público.

Para realizar la evaluación de ingreso se establece el siguiente procedimiento:

Por medio de un programa de inducción la autoridad tiene obligación de informar al empleado de primer ingreso o reingreso o en caso de ascensos, que será sujeto de evaluaciones de las cuales se le informara con anticipación.

Las autoridades responsables realizarán evaluaciones en forma mensual a empleados de primer ingreso, reingreso ascensos con la finalidad de tener elementos



de juicio para determinar la conveniencia o inconveniencia de declarar al evaluado empleado regular al terminar el periodo probatorio.

Las evaluaciones serán realizadas por medio del jefe inmediato del empleado con autorización de la unidad de recursos humanos del Ministerio o dependencia.

La autoridad Nominadora informara a la Oficina Nacional de Servicio Civil, a los diez días de haber efectuado la evaluación, sobre la conducta, rendimiento y demás información relacionada con el empleado en el periodo de prueba.

En todo caso y por lo menos diez días antes de finalizar el periodo el periodo probatorio de un empleado, la autoridad nominadora notificara a la Oficina Nacional de Servicio Civil por medio de un Formulario Oficial que estará destinado exclusivamente para ese propósito sobre sus apreciaciones sobre los servicios y conducta del empleado y manifestara la conveniencia o inconveniencia de que el servidor continúe en el puesto.

Los resultados de la evaluación serán informados al empleado, oficialmente, a través de una entrevista.

Si la persona estuviere desempeñando el cargo mediante nombramiento provisional, el tiempo así servido debe ser tomado en cuenta para el computo del periodo probatorio correspondiente.

Si la evaluación es satisfactoria la Autoridad Nominadora emitirá una certificación donde el evaluado es declarado empleado regular.

En caso contrario se procederá a emitir una resolución o acuerdo separando al empleado de su puesto en el caso de primer ingreso, reingreso o ascenso, justificando la decisión en base a el resultado de las evaluaciones mensuales, de acuerdo a lo que indica el primer párrafo del artículo 55 de la Ley de Servicio Civil.



Sin embargo queda a salvo el derecho del servidor de ser restituido a su cargo anterior si fuere separado del nuevo puesto durante la prueba por razones que no constituyan falta.

La Autoridad Nominadora deberá emitir la certificación de empleado regular en el caso de primer ingreso reingreso o ascenso con base al informe de resultados de la evaluación del desempeño. Dentro de los tres días de haber sido notificado el empleado. La certificación debe contener los datos siguientes:

- Informe de resultados de la evaluación del desempeño del evaluado.
- Numero de Certificación y fecha
- Lugar donde se verifica la acción
- Identificación de la acción de personal
- Identificación de la dependencia
- Nombre y Apellidos de la persona que intervienen y cargos que desempeñan
- Título Oficial del Puesto que desempeña
- Exposición de la o las consideraciones tomando en cuenta la base legal para declararlo empleado regular.
- Nombres, firmas y sellos de las personas que intervinieron en el proceso.

La evaluación ordinaria es aquella que determina el desempeño y rendimiento del servidor publico. Por lo que la autoridad nominadora por medio de los Jefes de dependencia, tiene la responsabilidad de evaluar a los servidores públicos bajo su supervisión, con el objeto de establecer el desempeño y rendimiento de las funciones del puesto al cual fue nombrado. Para realizar esta evaluación se tomaran en cuenta los siguientes aspectos:

- La evaluación del desempeño del recurso humano se llevara a cabo dos veces al año, en forma semestral.



- Para realizar este proceso de evaluación del desempeño, se tendrá que implementar un proceso que delimite las funciones de cada puesto especificado:

- Título Oficial del Puesto.

- Título Funcional

- Descripción General del Puesto

- Naturaleza del Puesto

- Descripción Especifica del Puesto

- Tareas Permanentes

- Tareas Eventuales

- Condiciones Organizacionales

- Ubicación Administrativa

- Supervisión

- Responsabilidad

- Condiciones de Trabajo y otros.

Si el resultado de una evaluación no es satisfactorio, deberá efectuarse una nueva evaluación, en un periodo no mayor de tres meses, contados a partir de la



primera evaluación. La nueva evaluación tienen como finalidad establecer si las medidas correctivas se han aplicado con efectividad. Esta evaluación se considera ordinaria y sus resultados servirán de base para recomendar ascensos, adiestramientos e incrementos de salarios, de acuerdo con la escala correspondiente y con las posibilidades del Estado.

La evaluación extraordinaria es la que permite conocer el desempeño y rendimiento del servidor público entre las evaluaciones anuales. Esta evaluación tiene como finalidad determinar si el servidor evaluado es merecedor de la aplicación del artículo 73 de la ley de servicio Civil o en caso contrario la aplicación de las medidas correctivas.

Toda autoridad nominadora, bajo su responsabilidad, y por medio de cada uno de los jefes de dependencias, debe evaluar a los servidores públicos, bajo su supervisión. Con el objeto de establecer el desempeño y rendimiento desarrollado por el servidor público en el periodo efectivamente laborado. Esta evaluación debe servir de base para recomendar ascensos, adiestramientos e incrementos de salarios, de acuerdo con la escala correspondiente y con las posibilidades del Estado.

Si el resultado de una evaluación no es satisfactorio, deberá efectuarse una nueva evaluación, en un período no mayor de tres meses, contados a partir de la primera evaluación. La nueva evaluación tiene como finalidad establecer si las medidas correctivas se han aplicado con efectividad. Esta segunda evaluación se considera ordinaria.

El periodo de Evaluación del desempeño del servidor público, comprende del 2 de Enero al 31 de diciembre de cada año. Dividido en dos semestre, de la siguiente manera:

- a. Primer semestre: del 2 de enero al 30 de junio



b. Segundo semestre: del 01 de julio al 31 de diciembre

c. Periodo Extraordinario. Este debe ser debidamente justificado.

Si en algún caso se tuviera que aplicar la evaluación del desempeño fuera del periodo establecido en este Reglamento, el jefe superior jerárquico, deberá justificar la acción a la Unidad de Recursos Humanos o de Personal y esta a su vez comunicara por escrito con cinco días de anticipación a la Oficina Nacional de Servicio Civil, quien a través del Departamento de Normas y Selección de Recursos Humanos, evaluara las causas por las cuales se aplica la evaluación del desempeño fuera de los periodos estipulados en este Reglamento. Dichas causales tienen que ser debidamente justificadas. Sin perjuicio de las responsabilidades en que incurren los funcionarios, de acuerdo a las sanciones a que se refieren los artículos 74 y 75 de la Ley de Servicio Civil, y 80 y 81 de su reglamento.

Se pierde el derecho a evaluación por cualquiera de las causas establecidas en el artículo 24 del Reglamento de la Ley de Servicio Civil.

Son las herramientas que se utilizan para efectuar el proceso de evaluación del desempeño, serán elaboradas por las instituciones, tomando como base las necesidades y requerimientos de la misma, se elaboraran de acuerdo a la Clasificación a la Clasificación de series de puestos del organismo ejecutivo.

Los mismos deben elaborarse con base al artículo 48 de la Ley de Servicio Civil y contener la siguiente estructura e información :

- Identificación de la Institución.
- Numero de Formulario Control Interno de la Institución.
- Tipo de Evaluación.
- Identificación de la serie de Puestos que se aplicara al formulario
- Datos Generales



- Descripción de Áreas factores y subfactores a evaluar
- Área de Observaciones, firma de quienes participan en la evaluación
- Área de resultados o calificación y recomendaciones
- Identificación Personal del Servidor Público, tales como Nombre, escolaridad, sexo, tiempo de laborar en la institución.
- Fecha de aplicación de la evaluación del desempeño o periodo que se evalúa
- Puesto y Cargo que Desempeña.
- Fecha de aplicación de la Evaluación del Desempeño o periodo que se evalúa
- Datos del Evaluador; tales como: nombre, puesto y firma
- El área de descripción de factores y subfactores a evaluar dependerá del tipo de evaluación del desempeño que vaya a aplicar la institución esta debe basarse en el plan de trabajo anual, el cual se distribuye en: Descripción general de la actividad, objetivos, metas, actividades a desarrollar, evaluación, de cada unidad, departamento o dependencia.
- Los instrumentos se clasificaran para su aplicación tomando en cuenta la clasificación de serie de puestos del organismo ejecutivo los cuales se clasifican en puestos si ejercen supervisión y los que no ejercen supervisión .

La evaluación del desempeño de los servidores Públicos deberá tomar en consideración tres áreas de evolución: Rendimiento Laboral, Responsabilidad por la Naturaleza del Puesto, Aspectos Conductuales. Cada área cuenta con una serie de factores; siendo estas las siguientes según los puestos a evaluar:

Rendimiento laboral

- Calidad de Trabajo (Común a todos los puestos a evaluar)
- Cantidad de Trabajo (Común a todos los puestos a evaluar)
- Conocimiento del Trabajo (Es factor de evaluación del instrumento)



Responsabilidad por la naturaleza del puesto

Valores	(Factor a evaluar en todos los puestos)
Planeación	(Factores de evaluación para los puestos de
Organización	profesional y personal con puestos de supervisión
Toma de Decisiones	o Jefatura)
Supervisión.	(Factor de evaluación únicamente para puestos de
	Supervisión o jefatura)

Aspectos conductuales

Cooperación

Sociabilidad

Comunicación (Factores de evaluación comunes a todos los instrumentos)

Cortesía

La interpretación de los factores y subfactores de valoración deberá realizarse con base a las definiciones siguientes:

Por calidad en el trabajo se entiende el conjunto de cualidades que posee un trabajo y que hacen que sea bueno, de acuerdo a las normas establecidas. Este factor contempla los siguientes subfactores:

- Exactitud: Fidelidad con que el empleado realiza sus tareas
- Seguimiento de Instrucciones: Cumplimiento de directrices estipuladas para la realización de un trabajo.
- Presentación del Trabajo: Estética, orden y limpieza que posee un trabajo.



Cantidad de trabajo es el número de Unidades producidas o trabajo ejecutado con base a metas establecidas.

Conocimiento de trabajo es el dominio del conocimiento que se requiere para el desempeño de las funciones del puesto.

Los valores son la confidencialidad que posee una persona en cuanto al manejo de información y documentos, así como la forma en que administra valores monetarios y vela por el cuidado de mobiliario, equipo y/o maquinaria.

La planeación es la capacidad que posee una persona para efectuar la revisión y dar seguimiento a los trabajos del personal bajo su cargo.

La organización es la capacidad que posee una persona para coordinar el trabajo, asignar roles y recursos.

La supervisión es la capacidad que posee una persona para determinar los aspectos cualitativos y cuantitativos, en cuanto al cumplimiento de los objetivos trazados en la planificación de los procedimientos tendientes a la eficiencia y eficacia de los trabajos ejecutados.

La toma de decisiones es la capacidad de la persona para decidir sobre aspectos de interés de la institución basado en el bien común.

La cooperación es la disposición que posee la persona para ayudar a jefes y compañeros de trabajo en la realización de actividades laborales no inherentes a sus funciones.



La comunicación es la capacidad del trabajador para relacionarse con otras personas así como el vocabulario que utiliza para comunicarse con compañeros y personas ajenas a la institución.

La sociabilidad es la disposición con la que una persona busca y acepta compañía para trabajar en equipo.

La cortesía es la forma de conducirse amable, respetuosa y servicialmente hacia jefes, compañeros de trabajo y personas ajenas ala institución

4.2. Definición

Es un proceso por el cual se evalúa la eficiencia y eficacia del recurso humano con base a información y criterios objetivos a efecto de que los resultados sean utilizados para las correcciones pertinentes así como para la correcta aplicación de las acciones de personal que correspondan.

Las evaluaciones son de tres clases: de ingreso o de periodo de prueba, ordinarias y extraordinarias.

Es aquella evaluación que se realiza al servidor publico que se encuentre en el período de prueba, ya sea de primer ingreso o reingreso, el cual inicia a partir de la toma de posesión para los nuevos servidores y tres meses para los casos de ascenso. El resultado de la evaluación servirá de base para determinar si el servidor público es declarado empleado regular.

4.3. Regulación Legal

De conformidad con lo establecido en el articulo 108 de la Constitución Política de la Republica de Guatemala, las relaciones del Estado y sus entidades



descentralizadas o autónomas con sus trabajadores se rigen por la ley de servicio Civil con excepción a aquellas que se rijan por leyes o disposiciones propias de dichas entidades.

Dentro de las políticas del Organismo Ejecutivo, los acuerdos de Paz, constituyen los consensos de carácter nacional, en virtud que han sido avalados por los diferentes sectores representados en la Asamblea de la Sociedad Civil y fuera de ella. Por lo que su cumplimiento progresivo debe satisfacer las legítimas aspiraciones de los guatemaltecos. Es por ello que el Estado reconoce que la Paz firme y duradera debe cimentarse sobre el desarrollo socioeconómico participativo orientado al bien común, que responda a las necesidades de la población, dicho desarrollo requiere de justicia social como uno de los pilares de la unidad y solidaridad nacional, y de crecimiento económico con sostenibilidad, como condición para atender las demandas sociales de la población. Por lo que el Gobierno reitera su compromiso de la descentralización de la administración pública, al movilizar toda la capacidad del Estado en beneficio de la población y con ello establecer un mejor nivel de servicio público, a través de la profesionalización del servicio público.

Lo preceptuado en los I artículo 73 del Decreto 1748 del Congreso de la Republica y 48 del Reglamento de la Ley de Servicio Civil Acuerdo Gubernativo 18-98 del Presidente de la Republica, es urgente mejorar la Administración Publica, estableciendo un programa, técnico armónico, y dinámico y eficiente de la administración de personal a su servicio, para garantizar al país el desempeño económico y efectivo de la labor institucional del Gobierno, en beneficio de todos los sectores nacionales. Estableciendo y garantizando a la Nación la eficiente operación de los servicios Públicos; mediante la Evaluación del Desempeño de los servidores Públicos, del organismo ejecutivo, lo que contribuye a que los propósitos y principios para los cuales se promulgo la Ley de Servicio Civil, se han aplicados de manera rigurosa, por lo que es necesario desarrollar los preceptos, así como precisar los procedimientos para su correcta aplicación, que permita determinar la eficiencia y



eficacia de los servidores Públicos. lo cual servirá de base para recomendar ascensos, capacitaciones e incrementos de salarios, traslados, permutas, de acuerdo con la escala correspondiente y con las posibilidades del Estado. Asi como mejorar los canales de comunicación por medio de la retroalimentación entre el evaluado y el evaluador.

Que de conformidad con los principios y objetivos de la Ley de Servicio Civil, Decreto 1748 del Congreso de la Republica, es responsabilidad del Estado afirmar y proteger la dignificación de los trabajadores al servicio de la Administración Publica remunerando el correcto desempeño de los cargos públicos en forma justa y decorosa, mediante la adopción de un sistema que garantice el principio constitucional contenido en el articulo 102 inciso c) de la Constitución Política de la Republica de Guatemala el cual establece en su parte conducente lo siguiente:

De igual salario por igual trabajo, prestado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad. Por lo que de conformidad con el articulo 71 del Decreto 1748 del Congreso de la Republica Ley de Servicio Civil, el Organismo Ejecutivo ha formulado una Escala de Salarios para todos los puestos comprendidos en los servicios por oposición y sin oposición determinando las remuneraciones mínimas y máximas y las intermedias correspondientes; en virtud de lo anterior para el establecimiento de la escala de salarios, esta debe ser revisada anualmente por la Oficina Nacional de Servicio Civil Y Ministerio de Finanzas Publicas a través de la Dirección Técnica del Presupuesto, la cual se someterá a consideración al Presidente de la Republica, para que en consejos de Ministros promulgue el respectivo Acuerdo Gubernativo para el Ejercicio Fiscal que corresponda. quienes tienen que tomar en cuenta para la aplicación de este precepto factores determinantes de los salarios, los cuales dependiendo del país y la época son los siguientes:

1. El Costo de Vida:



Incluso en las sociedades mas pobres los salarios suelen alcanzar niveles suficientes para pagar el coste de subsistencia de los trabajadores y sus familias; de lo contrario , la población activa no lograría reproducirse.

2. Los Niveles de Vida:

Los niveles de vida existentes determinan lo que se denomina el salario de subsistencia, y ello permite establecer los niveles de salario mínimo. La mejora del nivel de vida en un país crea presiones salariales alcistas para que los trabajadores se beneficien de la mayor riqueza creada. Cuando existen estas presiones los empresarios se ven obligados a ceder ante las mayores demandas salariales y los legisladores aprueban leyes por las que establecen el salario mínimo y otras medidas que intentan mejorar las condiciones de vida de los trabajadores.

3. La oferta de trabajo:

Cuando la oferta de mano de obra es escasa en relación al capital, la tierra y los demás factores de producción, los empresarios compiten entre si para contratar a los trabajadores por lo que los salarios tiende a aumentar. Mientras que cuando la oferta de mano de obra es relativamente abundante y excede la demanda, la competencia entre los trabajadores para conseguir uno de los escasos puestos de trabajo disponibles tendera a reducir el salario medio.

4. La productividad:

Los salarios tienden a aumentar cuando crece la productividad. Esta dependen en gran medida de la energía y la calificación de la mano de obra, pero sobre todo de la tecnología disponible. Los niveles salariales de los países desarrollados son hasta cierto punto elevados debido a que los trabajadores tienen una alta preparación que les permite utilizar los últimos adelantos tecnológicos.



5. Poder de negociación:

La organización de la mano de obra gracias a los sindicatos y a las asociaciones políticas aumentan su poder de negociación por lo que favorece un reparto de la riqueza nacional mas igualitario.

En virtud de lo anterior se puede afirmar que el establecimiento de los sueldos y salarios a las clases de puestos comprendidos en los Servicios por Oposición y sin Oposición que regula la Ley de Servicio Civil, en la actualidad no es objetiva, ya que desafortunadamente en Guatemala, hasta la fecha no existe un sistema de evaluación del desempeño y rendimiento laboral, que permita medir los estándares del desempeño que constituyen los parámetros que permiten mediciones objetivas, de la calificación de la labor y por consiguiente el análisis de sueldos y salarios no se comparara con el desempeño y remuneración de los empleados de una manera detallada, determinando si es adecuada dicha remuneración para las actividades del puesto. Tampoco se comparara con los demás niveles de la organización para buscar relación proporcional entre los mismos niveles de la estructura organizacional.

4.4. Importancia de su regulación específica

Al no existir el Reglamento General de Evaluación del desempeño como parte de la Administración de Recursos Humanos, no permite tomar decisiones, efectuar ascensos, ubicaciones, reorganizaciones, análisis de salarios, aumentos y otros dentro de la organización de manera concreta sin que obedezca a factores de tipo Social, Económico y Político, los cuales en muchas ocasiones inciden en los nombramientos al no cumplirse las disposiciones y requisitos legales que sean aplicables, para los servicios por oposición y sin oposición y en muchas ocasiones abusando las autoridades nominadoras; de la facultad de declarar dentro del Servicio Exento, hasta un máximo de Diez Puestos cuyas funciones en muchos casos son clasificados de confianza por el titular del Ministerio correspondiente.



Para la asignación del punteo se utilizara la asignación de puntos por factores. Este método permite evaluar el rendimiento laboral del empleado a través de una descomposición del trabajo. La distribución del punteo para cada factor se establecerá de acuerdo al grado de responsabilidad de las funciones que tiene asignadas de conformidad a la serie y nivel de puesto que desempeñe.

Para evaluar cada uno de los factores y subfactores se utilizara una escala de cinco posiciones, las cuales tiene que describirse para evaluar objetivamente al servidor, debiendo adjudicarse la que mayor refleje el desempeño del evaluado durante el periodo de evaluación.

- Se supera ampliamente.
- Se supera.
- Se logra.
- Se alcanza ocasionalmente
- No alcanzando.

Para obtener el punteo total del Instrumento el evaluador deberá:

- Sumar las diversas puntualidades asignadas a cada factor y/o subfactor, de acuerdo a la escala de posiciones, que se utiliza para la evaluación.
- Para obtener el puntaje final de la evaluación, se sumaran los valores obtenidos en cada factor y subfactor.
- La calificación final de cada servidor público se dividirá en un putuaje cualitativo y cuantitativo, la calificación del puntaje cualitativo se establece a continuación:

El desempeño muy destacado, se da cuando se superan muy ampliamente los requerimientos de la función y se logran resultados extraordinarios e infrecuentes.



El desempeño destacado se presenta cuando se superan los requerimientos de la función y se logran resultados por encima de lo normal.

Hay desempeño bueno cuando se satisfacen los requerimientos de la función y se logran resultados adecuados.

Hay desempeño regular cuando alcanza ocasionalmente a cubrir los requerimientos de la función y obtiene resultados por debajo de lo normal.

Ahora bien, el desempeño es deficiente, cuando no alcanza ocasionalmente a cubrir los requerimientos de la función y obtiene resultados muy debajo de lo normal.

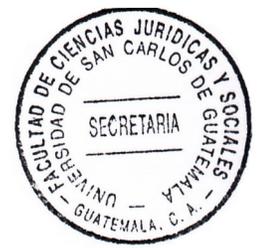
Los desempeños calificados como muy destacado, destacado serán tomados en cuenta para el otorgamiento de las promociones, cuando exista posibilidad de ascenso dentro de la institución, así como para el otorgamiento de bonos, reclasificaciones como incentivo en el desempeño y contribución al cumplimiento de la misión y visión de la institución.

Los casos en que el evaluado haya sido calificado como regular o deficiente, el evaluador conjuntamente con el departamento o unidad de capacitación o desarrollo de recursos humanos, deberá fijar un Programa de capacitación que contribuya a producir una mejora en la siguiente evaluación del desempeño. La comisión de Evaluación del desempeño a que se refiere el artículo 36 del presente reglamento, controlara el cumplimiento de dicho programa.

La evaluación del desempeño se hará de acuerdo a las funciones específicas del cargo, al que el trabajador es nombrado, tomando como base la clasificación de serie de puestos del organismo ejecutivo. Estas descripciones serán autorizadas por el jefe superior inmediato del trabajador, y serán comunicadas por escrito dentro del proceso



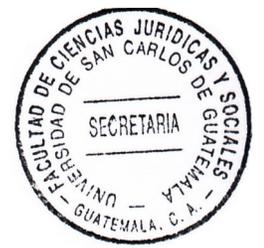
de inducción donde se le dará a conocer que es parte fundamental para el cumplimiento de los planes y objetivos de la institución.





CONCLUSIONES

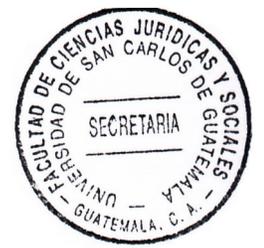
1. El Estado de Guatemala, no cuenta con un plan de evaluación del desempeño para el sector público, por lo que resulta necesario implementar, sobre todo en una sociedad en la cual se ha pretendido mejorar los niveles en la labor de cada funcionario.
2. No existe un procedimiento específico para evaluar el desempeño de los jueces, lo cual evidencia la debilidad del Estado al respecto.
3. No existen instrumentos de evaluación, cánones, ni calificaciones para evaluar el desempeño, de los jueces tampoco pueden haber los consecuentes incentivos para evaluar desempeño y salarios, para una mejor prestación del servicio, ni siquiera para la consideración de la permanencia del sujeto en el puesto.
4. Siempre que se establece un procedimiento para ocupar puestos de diferente jerarquía y el mismo se respeta, se genera una motivación adecuada a los fines de las empresas y entidades en los cuales se aplica, para el ánimo de los aspirantes.
5. La aplicación de justicia demanda cada día del perfeccionamiento de los procedimientos para optar a los cargos de operadores de justicia.
6. El desempeño es la razón de ser de cualquier funcionario público, pero el mismo no puede medirse sino existe un procedimiento para tal efecto.





RECOMENDACIONES

1. Que la Corte Suprema de Justicia, cree un Reglamento de Evaluación del Desempeño y Rendimiento Laboral como medio para la aplicación de salarios en el sector público en el marco de la legislación laboral.
2. Se debe determinar medidas para la evaluación del desempeño y rendimiento laboral, sirviendo de base para recomendar ascensos, capacitaciones e incrementos de salarios, traslados, permutas, de acuerdo con la escala correspondiente y con las posibilidades del Estado.
3. Es preciso que la Corte Suprema de Justicia establezca un procedimiento adecuado en materia de administración de justicia a efecto de lograr el buen desempeño de los funcionarios encargados de aplicarla.
4. El Estado de Guatemala debe velar por la motivación constante de los funcionarios, principalmente en el sector de justicia en el cual la medición de su desempeño ocupa un lugar relevante en el desarrollo de la sociedad.
5. El Estado de Guatemala debe preferenciar cualquier política laboral que tienda a premiar el buen desempeño, sobre todo en materia de administración de justicia.





BIBLIOGRAFÍA

CABANELLAS, Guillermo. **Diccionario enciclopédico de derecho usual**, Tomo del I al IV 14ava ed. Buenos Aires, Argentina: Ed. Heliasta SRL, 1979.

DAVID, Kenneth. **El comportamiento humano en el trabajo**, México: Ed. McGraw-Hill. 1988.

DE LA CUEVA. Mario. **El nuevo derecho mexicano del trabajo**. 7ª ed. México D.F. México: Ed. Porrúa, S.A. 1993.

FARFÁN, Samuel. **Evaluación del desempeño en la institución bancaria guatemalteca**. Universidad Rafael Landivar, Guatemala, (s.e.) 1992.

GUERRERO FIGUEROA, Guillermo. **Introducción al derecho del trabajo** 2ª ed. Bogota Colombia: Ed. Temis S.A. 1982.

KOONTZ HENDERSON, Weihnrich. **Administración: una perspectiva global**, 10ª ed. México, Ed. McGraw-Hill, 1994.

Manual de evaluación del desempeño y comportamiento profesional de jueces de paz para su ingreso a la carrera judicial. Guatemala, (s.e.) 2003.

MONTOYA MELGAR, Alfredo. **Derecho del trabajo** 22ª ed. Madrid, España: Ed. Tecnos, 2001.

OSSORIO, Manuel, **Diccionario de ciencias jurídicas políticas y sociales**, Buenos Aires, Argentina: Ed. Heliasta, S.R.L. 1981.

PINZÓN, Mario. **La evaluación del desempeño como una fortaleza en la administración de personal para la pequeña y mediana empresa dentro de la industria de calzado en la ciudad de Guatemala**. Guatemala. Universidad Rafael Landivar, (s.e.) 1997.



TRUEBA URBINA, Alberto. **Nuevo derecho del trabajo**. 4^a ed. Madrid, España. Ed. Tecno. 1977.

Legislación

Constitución Política de la República de Guatemala, Asamblea Nacional Constituyente, 1986.

Ley Del Organismo Ejecutivo, Decreto 114-97 del Congreso de la República de Guatemala.

Ley De Servicio Civil, Decreto 1748 del Congreso de la República de Guatemala

Reglamento de la Ley De Servicio Civil, Decreto 18-98 del Congreso de la República de Guatemala.

Ley de Probidad Y Responsabilidad de Funcionarios y Empleados Públicos, Decreto 8-97 del Congreso de la República de Guatemala.