



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10243

1

SECRETARIA DEL CONCEJO MUNICIPAL

2

SESION EXTRAORDINARIA NO. 32-2017

3

Sesión Extraordinaria No. 32-2017 celebrada por el Concejo Municipal de la

4

Municipalidad de Santa Bárbara de Heredia, el viernes 14 de diciembre del año dos mil

5

diecisiete, a las dieciocho horas y treinta horas con la Asistencia de los Regidores:

6

Luis Alberto Carvajal Rojas, quien preside, Patricia Monge Núñez , Johnny Ramírez

7

Sánchez, Luis Eduardo Sánchez Solórzano y Ronald Francisco Salas Campos. Los

8

Regidores Suplentes: Jenny Céspedes Ramos; Yeiner Loría; Oscar Lorenzo

9

Barrantes. Los **Síndicos Propietarios:** Henry Céspedes Alfaro, Javier Alfaro Chaves;;

10

Miguel Fernández Solórzano. Los **Síndicos Suplentes:** Gabriela Córdoba Solís,. La

11

Secretaria del Concejo Municipal: Fanny Campos Chavarría. El **Alcalde Municipal:**

12

Héctor Luis Arias Vargas. Ausentes: **Regidores Propietarios:** Dayana Murillo Ulate

13

Regidores Suplentes: Francisco Gdo. Arias S. Los **Síndicos Propietarios:** Luis

14

Alberto Salazar Salazar; Alina Mora Jiménez; Marvin Vargas Carvajal. **Síndicos**

15

Suplentes: Dayana Soto Villalobos, Carla Araya Rodríguez; Jacqueline Sánchez

16

Acosta.; Beatriz Ramírez Salazar; Mauricio Rodríguez Ramírez.

17

APROBACION ORDEN DEL DIA

18

PUNTO UNICO

19

Presentación del Informe del CICAP %Proyecto de Modernización y Fortalecimiento de

20

la Municipalidad+.

21

ACUERDO No. 1608-2017

22

Los Regidores: Luis Alberto Carvajal Rojas quien preside, Ana Patricia Monge

23

Núñez, Johnny Ramírez Sánchez, Luis Eduardo Sánchez Solórzano y Ronald

24

Francisco Salas, acuerdan por unanimidad: Aprobar el orden día.

25

El Presidente, Sr. Luis Alb. Carvajal Rojas, da bienvenida al Sr. Eduardo Bravo,

26

CICAP y le da la palabra para que inicie su presentación.

27

El Sr. Eduardo Bravo, da las gracias por el espacio brindado. Informa que él se

28

encargó de elaborar el proyecto junto con la Srta. Sofía García Villegas, quien es la

29

Gestora de Proyectos. A continuación la presentación:

30

PROYECTO DE MODERNIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10244

1 **Productos Desarrollados**

- 2 ➤ Mapa Organizativo
3 ➤ Manual De Organización Y Funciones (Mof)
4 ➤ Manual De Puestos
5 ➤ Escala Salarial

6 **Enfoque de trabajo:**

7 Constructivo a partir de la aplicación de entrevistas, instrumentos de recolección de
8 información, discusión de propuestas con Comisión Técnica y Administración Superior
9 y aporte de la experiencia del consultor del CICAP en el ámbito municipal.
10 Presentación de avances, propuesta y ajustes a los productos según criterio Municipal.

11 **MAPA ORGANIZATIVO Y MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)**

12 **Características Del Mapa Organizacional**

13 El Mapa Organizacional desarrollado responde a las necesidades de modernización
14 organizacional que requiere la Municipalidad de Santa Bárbara, para mejorar la
15 eficiencia operativa y la calidad de los servicios prestados.

16 En el proceso de análisis de la estructura vigente se determinó que no existe un
17 organigrama actualizado que refleje con claridad la operatividad del Municipio.

18 Por lo tanto, es imprescindible desarrollar una estructura organizativa ajustada a las
19 necesidades actuales y proyecciones futuras de crecimiento Municipal.

20 **Requerimiento Del Cambio De Estructura**

21 En el análisis previo al desarrollo del Mapa Organizacional se encontró que existe una
22 confusión de roles operativos, no hay claridad en la separación de funciones y la
23 jerarquía de mandos medios no existe.

24 Lo anterior provoca que todos los coordinadores de las diferentes dependencias le
25 reportan directamente a la Alcaldía, generándose sobre carga en las labores de
26 supervisión y toma de decisiones, lo cual es totalmente inadecuado pues se satura a la
27 máxima figura administrativa de la Municipalidad de Santa Bárbara en solución de
28 problemas y toma de decisiones operativas.

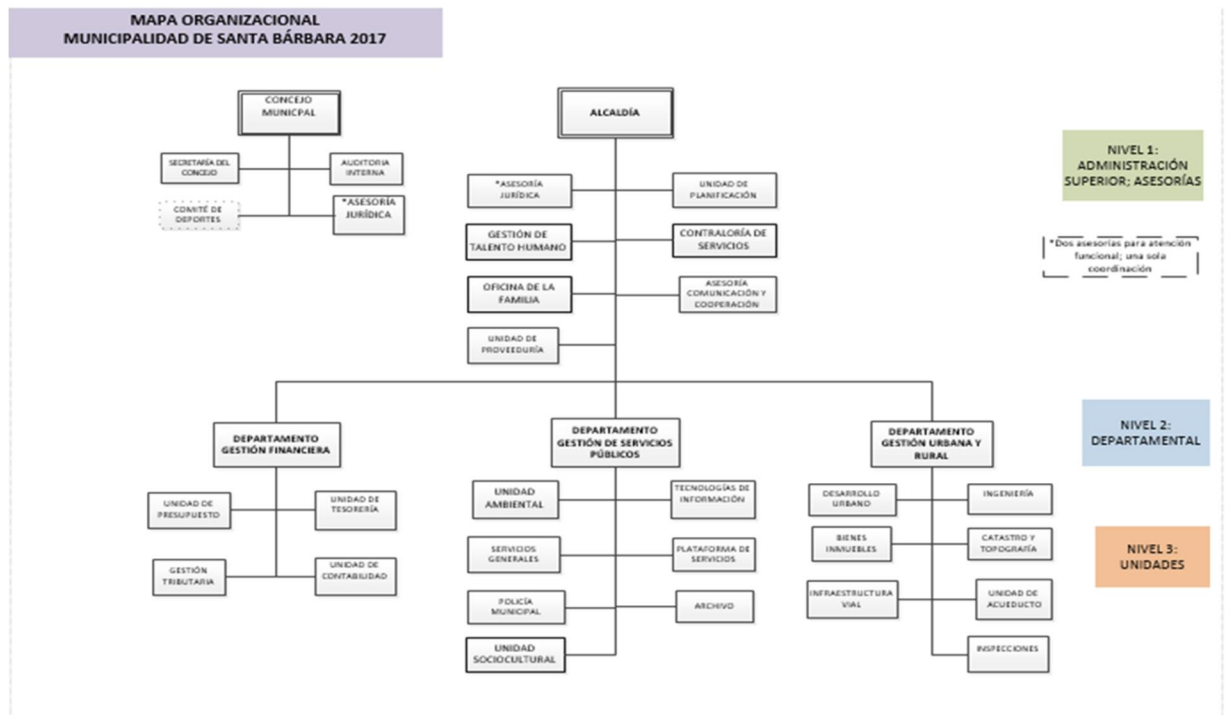
29 En vista de que la Alcaldía debe principalmente enfocarse en la administración
30 estratégica y la representación política de la Municipalidad y no en la ejecución y



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017 **MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA** **FOLIO N° 10245**

1 supervisión de lo operativo, lo cual es una labor que debe recaer en los mandos
2 medios, permitiendo con ello una separación efectiva de roles.



18 Nivel Superior del MAPA (NIVEL 1)

- 19 “ A nivel de Concejo Municipal y Alcaldía no se realiza ningún cambio en las
20 funciones (regulado marco legal).
- 21 “ Se establece la dependencia jerárquica de las unidades de asesoría y
22 operativas que le reportan a la Alcaldía.
- 23 “ A ambas instancias representan la Administración Superior y están al mismo
24 nivel jerárquico, compartiendo el Gobierno Local entre ambos.
- 25 “ El Concejo Municipal, ejerce un rol de ente superior de la Auditoría Interna, lo
26 que implica que ejerce un papel de supervisión.
- 27 “ La Auditoría opera como un ente fiscalizador de alto nivel y tiene criterio de
28 independencia técnica y le responde por su actuar a la Contraloría General de
29 la República.
- 30 A nivel de Concejo Municipal y Alcaldía no se realiza ningún cambio en las



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10246

1 “ funciones (regulado marco legal).

2 “ Se establece la dependencia jerárquica de las unidades de asesoría y
3 operativas que le reportan a la Alcaldía.

4 “ A ambas instancias representan la Administración Superior y están al mismo
5 nivel jerárquico, compartiendo el Gobierno Local entre ambos.

6 “ El Concejo Municipal, ejerce un rol de ente superior de la Auditoría Interna, lo
7 que implica que ejerce un papel de supervisión.

8 “ La Auditoría opera como un ente fiscalizador de alto nivel y tiene criterio de
9 independencia técnica y le responde por su actuar a la Contraloría General de
10 la República.

11 **DEPENDENCIAS DE ASESORÍA DE LA ALCALDÍA**

12 **Nuevas dependencias:**

- 13 • Contraloría de Servicios
- 14 • Oficina de la Familia
- 15 • Asesoría en Comunicación y Cooperación

16 **Unidades de apoyo que existen y se fortalecen:**

- 17 • Asesoría Legal
- 18 • Unidad de Talento Humano (Recursos Humanos)
- 19 • Proveeduría

20 **Necesidad del Nivel Departamental**

21 • La estructura de mandos medios existe pero no se ha consolidado, las figuras
22 o puestos de jefaturas y coordinaciones no asumen el rol correspondiente.
23 Todos los funcionarios que ocupan esos puestos le reportan directamente a la
24 Alcaldía y no toman decisiones de peso.

25 • Por lo tanto, las jefaturas y coordinaciones actuales operan más como un
26 facilitador o supervisor con poco compromiso y delegación para tomar
27 decisiones. Lo que evidencia la necesidad de crear un mando medio dentro
28 de la estructura jerárquica a nivel de departamento.

- 29 • El nivel departamental permite que se desarrollen las labores típicas de una
- 30 • jefatura y que se asuma el papel de ente superior de las Unidades de línea.



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10247

- 1 • Rol de una dependencia que realice el control estratégico, operativo e interno
2 más eficiente. Además de especializar las unidades por su campo de acción,
3 para que opere como un ente que orienta y promueve el desarrollo de su
4 campo técnico.

5 **DEPARTAMENTOS (ACTIVIDADES SUSTANTIVAS Y APOYO)**

- 6 • Tres Departamentos (Nivel 2 de la Estructura)
- 7 ➤ Gestión de Servicios Públicos
- 8 ➤ Gestión Urbana y Rural
- 9 ➤ Gestión Financiera
- 10 • Los servicios públicos y la gestión urbana representan la columna vertebral de
11 los principales servicios que ofrece la Municipalidad de Santa Bárbara a su
12 cantón, por lo que la creación de ambos departamentos visibiliza y los
13 consolida, además de consolidar los servicios de apoyo (Depto. Servicios
14 Públicos).
- 15 • Las actividades de apoyo financiero dan soporte en materia de recursos
16 financieros, presupuestarios y de gestión de tributos para asegurar la operación
17 del resto de la organización
- 18 • **Nivel de Unidades de Línea y Asesoría (Nivel 3)**
- 19 Las Unidades de Línea o de Asesoría realizan diversas actividades
20 especializadas, disponen de personal operativo, administrativo, técnico y
21 profesional, para determinar la cantidad óptima de cada dependencia es
22 necesario realizar un análisis de cargas de trabajo, lo cual no forma parte del
23 diseño organizacional.
- 24 • La coordinación está bajo la responsabilidad de una coordinación que opera
25 como una jefatura de primer nivel. La conformación de unidades de línea
26 genera la creación de los departamentos funcionales, que deben operar bajo
27 un enfoque integral y compartir recursos.
- 28 • Las Unidades de Apoyo le responden directamente a la Administración
- 29 • Superior, recae en la Alcaldía la obligación lograr la sinergia para potenciar los
30 recursos disponibles



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017 **MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA** **FOLIO N° 10248**

1 **Departamento de Gestión Financiera**

- 2 • Agrupa todas las actividades de apoyo financiero (macroproceso financiero).
- 3 ➤ Contabilidad
- 4 ➤ Tesorería
- 5 ➤ Presupuesto
- 6 ➤ Gestión Tributaria
- 7 • Las actividades financieras de Contabilidad, Tesorería y Presupuesto, deben
- 8 consolidarse y fortalecerse, a partir de más especialización, dotación de
- 9 personal y trabajo colaborativo.
- 10 • La Unidad de Gestión Tributaria, es muy relevante en cuanto a recolección de
- 11 impuestos y por tanto debe especializarse, además de recibir apoyo de otras
- 12 dependencias

13 **Departamento de Gestión de Servicios Públicos**

- 14 • Se compone de Unidades de línea que realizan la prestación de servicios
- 15 públicos de cara a las demandas que exige la Comunidad, además de
- 16 encargarse de actividades de apoyo administrativo que son requeridos para la
- 17 operación de la Municipalidad:
- 18 ➤ Unidad Ambiental
- 19 ➤ Policía Municipal
- 20 ➤ Unidad de Servicios Generales
- 21 ➤ Unidad Sociocultural
- 22 ➤ Unidad de Informática
- 23 ➤ Unidad de Plataforma de Servicios
- 24 ➤ Unidad de Archivo
- 25 • La Unidad Ambiental es la responsable del desarrollo de proyectos de
- 26 conservación del medio y el reducción del impacto ambiental, además incluye
- 27 los procesos de limpieza de vías, recolección de residuos sólidos, la
- 28 administración de cementerio y parques.
- 29 • En cuanto a seguridad ciudadana es necesario fortalecerla en al Cantón para
- 30 coadyuvar en esta labor es necesario crear la Policía Municipal (dependencia



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10249

- 1 especializada que apoye los esfuerzos del gobierno local, en la prevención y
2 combate ante los actos delictivos y apoyo a . diversas actividades del Cantón).
- 3 • En la Unidad de Servicios Generales se incluyen o agrupan actividades de
4 apoyo operativas para atender las diferentes actividades de o dependencia de
5 la institución (transporte, distribución de bienes, seguridad interna, mensajería,
6 servicios misceláneos) ya sea mediante personal interno o subcontratado.
- 7 • La Unidad Sociocultural debe impulsar el desarrollo de la cultura y de las
8 actividades sociales en Santa Bárbara, promoviendo la creación de espacios y
9 actividades.
- 10 • La Unidad de Tecnologías de Información (Informática) como actividad de
11 apoyo transversal es necesario fortalecerla para impulsar el desarrollo
12 informático.
- 13 • La Plataforma de Servicios y Archivo, son unidades nuevas, estas funciones
14 eran realizadas por otras dependencias pero de forma muy pasiva o invisible,
15 por tanto es necesario darles mayor relevancia a partir de su creación.

16 **Departamento de Gestión Urbana y Rural**

17 El Departamento está conformado por las siguientes unidades de línea:

- 18 ➤ Acueducto
- 19 ➤ Desarrollo Urbano
- 20 ➤ Ingeniería
- 21 ➤ Catastro y Topografía
- 22 ➤ Unidad de Infraestructura Vial
- 23 ➤ Bienes Inmuebles
- 24 ➤ Inspecciones
- 25 • Todas las Unidades citadas en la actualidad operan pero con confusión de
26 roles y nombres, recargo de funciones y falta de separación de
27 responsabilidades.
- 28 • Uno de los principales propósitos es contar lograr una mayor claridad,
29 separación especializada y asignación específica de tareas sin perder de vista
30 el trabajo en equipo.



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10250

- 1 • El Departamento de Gestión Urbana se caracteriza por contar con personal
2 interdisciplinario afines a la Ingeniería, Arquitectura, Valoraciones, Tributos y
3 Tasas, Catastro, Topografía, entre otros.
- 4 • La Unidad de Acueducto es la más grande de todas y juega un papel
5 protagónico dentro de los servicios públicos, puede contar con actividades de
6 apoyo y técnicas desconcentradas para facilitar su labor.
- 7 • Las Unidades de Línea o de Asesoría realizan diversas actividades
8 especializadas, disponen de personal operativo, administrativo, técnico y
9 profesional, para determinar la cantidad óptima de cada dependencia es
10 necesario realizar un análisis de cargas de trabajo, lo cual no forma parte del
11 diseño organizacional.
- 12 • La coordinación está bajo la responsabilidad de una coordinación que opera
13 como una jefatura de primer nivel. La conformación de unidades de línea
14 genera la creación de los departamentos funcionales, que deben operar bajo
15 un enfoque integral y compartir recursos.
- 16 • Las Unidades de Apoyo le responden directamente a la Administración
17 Superior, recae en la Alcaldía la obligación lograr la sinergia para potenciar los
18 recursos disponibles
- 19 • Las Unidades de Línea o de Asesoría realizan diversas actividades
20 especializadas, disponen de personal operativo, administrativo, técnico y
21 profesional, para determinar la cantidad óptima de cada dependencia es
22 necesario realizar un análisis de cargas de trabajo, lo cual no forma parte del
23 diseño organizacional.
- 24 • La coordinación está bajo la responsabilidad de una coordinación que opera
25 como una jefatura de primer nivel. La conformación de unidades de línea
26 genera la creación de los departamentos funcionales, que deben operar bajo
27 un enfoque integral y compartir recursos.
- 28 • Las Unidades de Apoyo le responden directamente a la Administración
29 Superior, recae en la Alcaldía la obligación lograr la sinergia para potenciar los
30 recursos disponibles



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10251

1 **EJEMPLO DESCRIPCIÓN DE OBJETIVO, FUNCIONES Y PRODUCTOS DEL MOF**

2

3

DEPENDENCIA: CONCEJO MUNICIPAL

4

5

OBJETIVO GENERAL

6

Garantizar la correcta gestión y fiscalización política de la Municipalidad, en apego al programa de gobierno desarrollado por la Alcaldía, la normativa legal, las necesidades de la comunidad y el entorno.

7

8

9

10

11

12

13

Se constituye en la instancia jerárquica superior y según lo dispuesto en el artículo 12 del Código Municipal, este gobierno local está compuesto por un cuerpo deliberativo denominado Concejo, integrado por los regidores propietarios, regidores suplentes, síndicos propietarios y suplentes, además participa el Alcalde o Vicealcalde, todos de elección popular.

14

15

16

PRINCIPALES FUNCIONES

17

18

- Fijar la política y las prioridades de desarrollo del Municipio, conforme al programa de gobierno de la Alcaldía, las necesidades de la comunidad, la normativa local y nacional, los cambios del entorno socioeconómico, cultural y tecnológico.
- Aprobar el Plan de Desarrollo Municipal y sus ajustes atendiendo las demandas emergentes.
- Aprobar el Plan Estratégico Municipal en apego a los cambios e influencias del entorno y la disponibilidad de recursos.
- Aprobar el Plan Operativo Anual y el Presupuesto de la Municipalidad en cada período presupuestario.
- Autorizar la actualización de los precios de los servicios municipales.
- Aprobar los reglamentos de la Municipalidad respondiendo a los cambios y tendencias legales nacionales e internacionales.
- Acordar la celebración de plebiscitos, referendos y cabildos de conformidad con la reglamentación y legislación vigente.
- Plantear proyectos de cooperación externa con instituciones afines en el ámbito internacional, tendientes a la mejora de la gestión Municipal.
- Celebrar convenios, comprometer los fondos o bienes y autorizar los egresos de la Municipalidad, excepto los gastos fijos y la adquisición de bienes y servicios que estén bajo la competencia del Alcalde.

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10252

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

PRODUCTOS

- Lineamientos y políticas oficializadas.
- Planes de Desarrollo Municipal aprobados o ajustados.
- Plan Estratégico aprobado y ajustado.
- Plan Operativo Anual y presupuesto aprobado.
- Tasas e impuestos municipales creados o ajustados.
- Reglamentos aprobados y actualizados.
- Conflictos o problemáticas socioeconómicos del cantón atendidos.
- Participación ciudadana garantizada.
- Proyectos de Cooperación Externa aprobados.
- Empresas constituidas.
- Convenios celebrados.
- Egresos autorizados.

19

MANUAL DE PUESTOS Y ESCALA SALARIAL

20

Manual De Puestos

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

- El Manual es un instrumento para gestionar el personal de la Municipalidad de Santa Bárbara, la aplicación del mismo permite establecer reglas claras y específicas para los diferentes funcionarios.
- En el Manual de Puestos se incluyen las diferentes categorías y subcategorías de puestos, estableciendo para cada caso las principales actividades, roles y responsabilidades, para facilitar la toma de decisiones en cuanto al desempeño, el perfil ocupacional y la evaluación de cada funcionario.
- En el Manual se establecen una serie de clases ocupacionales en la que se describen las principales condiciones organizacionales y ambientales, características y requerimientos para cada tipo de puesto.



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10253

1 **El formato de descripción las clases ocupacionales sigue la siguiente estructura**

2 **que se presentan en forma de cuadros**

3 ➤ Título de la clase

4 ➤ Naturaleza del trabajo

5 ➤ Actividades típicas

6 **Características generales de la clase**

7 **Competencias Requeridas**

8 ➤ Complejidad de la Gestión

9 ➤ Condiciones de trabajo.

10 ➤ Consecuencias del error.

11 ➤ Criterio

12 ➤ Iniciativas

13 ➤ Supervisión recibida.

14 ➤ Supervisión ejercida.

15 ➤ Responsabilidades por funciones.

16 ➤ Responsabilidades por relaciones de trabajo.

17 ➤ Responsabilidades por equipo y materiales.

18 **Características y Requerimientos:**

19 ➤ Cargos Contenidos

20 ➤ Capacitación Deseable

21 ➤ Características personales deseables

22 ➤ Educación Formal

23 ➤ Experiencia

24 ➤ Requisito Legal

25 ➤ Preparación Equivalente

26 ➤ Inopia

27 **DISEÑO DE MANUAL DE PUESTOS**

28 • En el Manual Descriptivo de Puestos Municipales se establecen las siguientes
29 clases anchas:

30 ➤ Operativo



Acta N° 32-2017

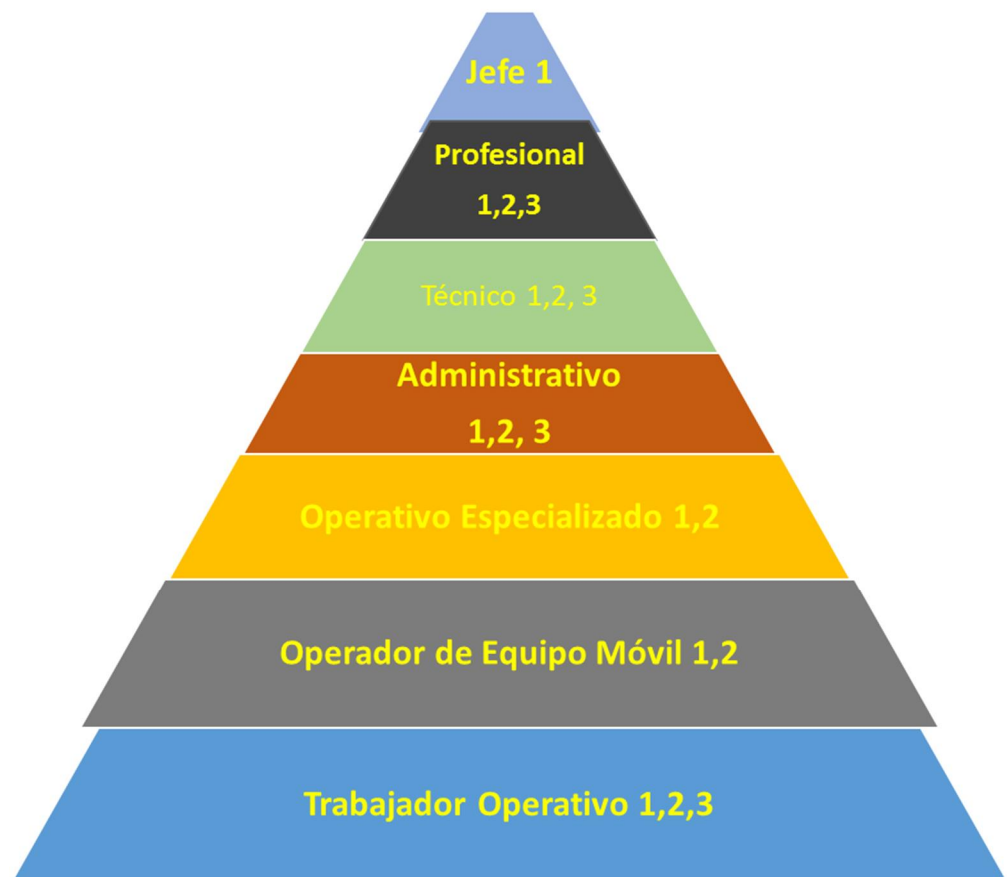
Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10254

- 1 ➤ Administrativo
- 2 ➤ Técnico Municipal
- 3 ➤ Profesional
- 4 ➤ Jefe Municipal
- 5 ➤ Auditor

- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12
- 13
- 14
- 15
- 16
- 17
- 18
- 19
- 20
- 21
- 22
- 23
- 24
- 25
- 26
- 27
- 28
- 29
- 30



CUADRO DE GRUPOS OCUPACIONALES Y CATEGORÍAS



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10255

1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
21		
22		
23		
24		
25		
26		
27		
28		
29		
30		

CATEGORÍAS DE PUESTO	TIPO DE PUESTOS EJERCIDOS FUNCIONALMENTE
Trabajador Operativo 1	Misceláneo 1, peones de sanidad y servicios
Trabajador Operativo 2	Misceláneo 2, Operario de Obras y Mantenimiento, Oficial de Seguridad, Lector de Hidrómetros, Parquimetría, Operario de Bodegas
Trabajador Operativo 3	Policía Municipal 3a y 3b
Operador de Equipo Móvil 1	Operador de Equipo Móvil 1: Chofer de Vehículo Liviano y moto
Operador de Equipo Móvil 2	Operador de Equipo Móvil 2: Chofer de Equipo Pesado y Especial
Operativo Especializado 1	Trabajador Especializado 1 Encargado de Cementerio, Encargado del Parque
Operativo Especializado 2	Trabajador Especializado 2 Albañil, Mecánico, Electricista
Administrativo 1	Oficinista 1, Asistente Administrativo
Administrativo 2	Auxiliar de Bodegas, Secretarías
Administrativo 3	Plataforma de Servicios, Secretarías Ejecutivas (Concejo y Alcaldía).

CATEGORÍAS DE PUESTO	TIPO DE PUESTOS EJERCIDOS FUNCIONALMENTE
Técnico Municipal 1	Técnicos varios de las diferentes dependencias, Inspectores.
Técnico Municipal 2	Técnicos varios, Inspectores
Técnico Municipal 3	Técnico Especializado (Diplomado Universitario) Encargado de Dependencias operativas
Profesional 1A Profesional 1B	Profesional Bachiller Profesional Licenciado Profesional Licenciado a cargo de Unidades Unipersonales
Profesional 2	Profesional Bachiller Coordinador de Unidad
Profesionales 3	Profesional Licenciado Coordinador de Unidad
Jefe Municipal 1	Jefe de Departamento Licenciado
Auditor Interno	Auditor Interno



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10256

1 EJEMPLO DE PUESTO

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

CONDICIONES ORGANIZACIONALES Y AMBIENTALES	TRABAJADOR OPERATIVO 1,2
COMPETENCIAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none">• Cuidado: esmero en la ejecución de su trabajo, que se refleja en el orden, limpieza y seguridad en el área de trabajo.• Diligencia: ejecutar las asignaciones con prontitud y diligencia. Implica observancia de las más esenciales normas de cuidado de los equipos, materiales y utensilios de trabajo asignados.• Orientación al Servicio: Actitud y aptitud de comprender las necesidades de los clientes y compañeros, tomando acciones de apoyo y colaboración.• Tolerancia a la presión: Actitud y aptitud para trabajar bajo presión, sin afectar la calidad del trabajo ni su compostura personal.• Energía: Tendencia o proclividad hacia el mantenimiento de un ritmo de trabajo sostenido mediante el cual demuestra vigor en forma más o menos constante.
COMPLEJIDAD DE LA GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none">• Los puestos de esta categoría se caracterizan por el desarrollo de tareas operativas simples, en las que debe seguir procedimientos y lineamientos establecidos por la Municipalidad.
CONDICIONES DE TRABAJO	<ul style="list-style-type: none">• Realiza sus labores expuesto a constante esfuerzo físico, auditivo y visual.• El desarrollo de las labores requieren el traslado a diferentes lugares del Cantón, en algunos casos se expone a elementos desagradables y riesgos para su integridad física.
CONSECUENCIA DEL ERROR	<ul style="list-style-type: none">• El ejercicio de sus funciones implica riesgo de incurrir en errores que pueden generar atrasos, pérdidas y daños considerables. Sin embargo, los mismos pueden detectados y corregidos a tiempo a partir de la aplicación de controles y revisión del trabajo.
CRITERIO	<ul style="list-style-type: none">• Aplica criterios basado en su experiencia y conocimientos básicos de las tareas para el desarrollo de sus actividades operativas y se apoya en su jefe para enfrentar situaciones más complejas.
INICIATIVA	<ul style="list-style-type: none">• Recurre a su iniciativa para tomar decisiones o acciones para solucionar problemas en la ejecución de las tareas asignadas, y de esa forma, mejorar la productividad de los trabajos asignados y calidad de los productos generados.
SUPERVISIÓN RECIBIDA	<ul style="list-style-type: none">• Realiza sus labores atendiendo instrucciones tanto generales como precisas y siguiendo normas y la reglamentación establecidas.• Las labores desarrolladas son supervisadas por el jefe o encargado inmediato y se evalúa por medio de la observación directa determinando el cumplimiento de resultados.



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10257

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO	
- POR LAS FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> Responde por la eficiencia y calidad aplicadas en el desarrollo de las labores de seguridad, recolección de basura, limpieza de vías, alcantarillas, zonas verdes, parques, actividades de bodega, tareas de construcción civil y mantenimiento, misceláneas, lector de hidrómetros, parquimetría y mensajería que le son asignadas.
- POR RELACIONES DE TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> Responde por el adecuado uso y mantenimiento del equipo, herramientas y materiales que se le asignan para efectuar las funciones o tareas encomendadas.
- POR EQUIPO Y MATERIALES	<ul style="list-style-type: none"> Responde por el grado de tacto y discreción con que atiende las relaciones con sus jefes, superiores, otros funcionarios municipales y público en general.

CARACTERÍSTICAS y REQUERIMIENTOS	Trabajador Operativo 1	Trabajador Operativo 2
<ul style="list-style-type: none"> CARGOS INCLUIDOS 	<ul style="list-style-type: none"> Misceláneo 1 Peones de Sanidad Operario de Servicios 	<ul style="list-style-type: none"> Operario de Obras y Mantenimiento Mensajero Oficial de Seguridad Lector de hidrómetros Parquetría
CARACTERÍSTICAS PERSONALES DESEABLES	<ul style="list-style-type: none"> Resistencia a la fatiga y trabajo rutinario Responsabilidad, honradez, orden, proactivo Sentido de urgencia Orientación hacia el logro Capacidad para el trabajo en equipo 	
CAPACITACIÓN DESEABLE	<ul style="list-style-type: none"> Servicio al cliente Relaciones humanas Primeros auxilios Calidad en el servicio Salud Ocupacional. Ética en el servicio público Marco legal y jurídico Municipal 	



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10258

1	EDUCACIÓN FORMAL	• Primaria completa.	
2			
3	EXPERIENCIA	TRABAJADOR OPERATIVO 1	TRABAJADOR OPERATIVO 2
4			
5		• Un año de experiencia específica	• Al menos 3 años de experiencia específica
6			
7			
8			
9	REQUISITO LEGAL	• Licencia de conducir motocicleta (Mensajero)	
10			
11			
12			
13	PREPARACIÓN EQUIVALENTE	• Procede la reducción del requisito académico de primaria completa, aplicando la norma de sustitución de dos años de experiencia por uno de estudios.	
14			
15			
16			
17	INOPIA	• Tener al menos 12 años de desempeñar el cargo.	
18			

EJEMPLO: OPERARIO DE OBRAS Y MANTENIMIENTO

Actividades Típicas Por Cargo

- Participar en la ejecución de trabajos de albañilería, carpintería, electricidad, pintura, fontanería y otros de similar naturaleza a partir de la utilización de herramientas y materiales de construcción, con el fin de construir y dar mantenimiento preventivo y correctivo a diversas obras de infraestructura en el Cantón.
- Participar en labores de movimientos de tierra, preparación de lotes, reparación de caminos, canalización de ríos y aguas pluviales, operando equipo variado para desarrollar obras de infraestructura y saneamiento ambiental.
- Preparar mezclas y aplicar sustancias, insecticidas y otros productos a las



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10259

- 1 • plantas árboles y maleza.
- 2 • Realizar otras actividades afines.

3 **CONSIDERACIONES DE LA ESCALA SALARIAL**

- 4 • La definición de la base salarial se realiza tomando en cuenta la escala vigente
5 para el primer semestre 2017, las nuevas categorías de puestos creados
6 dentro del Manual de Puestos y los ajustes pertinentes necesarios para lograr
7 un crecimiento razonable.
- 8 • Las diferentes categorías labores creadas en el Manual de Puestos, tienen
9 asociado una base salarial específica, la definición de las mismas toma en
10 considerando las bases actuales de puestos similares o homólogos y un
11 crecimiento porcentual dentro de cada estrato.
- 12 • La escala salarial se van incrementando en forma escalonada a partir del
13 primer nivel en el que ubica el Operativo que incluye las categorías de:
14 Operativo 1, 2 y 3, Operativo de Equipo Móvil y Trabajador Especializado.
- 15 • El nivel administrativo es la segundo tipo de Categoría, cuya base
16 (Administrativo 1) es similar a la de Operador de Equipo Móvil pero en su
17 última categoría (Administrativo 3) es superior al último nivel del Operativo
18 (Trabajador Especializado 2), pues son categorías de diferente naturaleza pero
19 que deben guardar entre sí diferencia salariales significativos pue el grado de
20 experiencia, conocimiento y nivel académico son similares aunque en
21 diferentes disciplinas.
- 22 • El nivel técnico se subdivide en tres categorías, para todas ellas se requiere
23 formación universitaria. El más alto (nivel 3) se establece para los
24 coordinadores de Unidades Técnicas que fueron definidas en el Manual de
25 Puestos y por ende tiene una base superior a las dos primeras (1 y 2) pues
26 debe reconoce salarialmente la responsabilidad que conlleva tener a cargo una
27 dependencia Municipal.
- 28 • El nivel profesional es la siguiente categoría posterior al del nivel técnico, se
29 establecen tres niveles, la primera de ellas para los bachilleres y licenciados
30 universitarios (Profesional 1A-1B), sin personal a cargo.



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10260

- 1 • El segundo nivel Profesional 2, para los bachilleres universitarios a cargo de
2 dependencias y el tercer nivel Profesional 3, para los licenciados universitarios
3 a cargo de dependencias Municipales.
- 4 • Los dos últimos niveles son los de la jefatura de departamento y la del Auditor
5 Interno, en vista que se son los más complejos y requieren más experiencia,
6 conocimiento y preparación académica, lo cual se refleja en mayores niveles
7 de salario base.
- 8 • En la mayoría de las categorías ocupacionales se trata de mantener el mismo
9 nivel salarial vigente para puestos similares, se toma como base el puesto más
10 bajo de cada subcategoría y a partir de ahí fijar aumentos porcentuales que
11 oscilan entre 3% y 20% dependiendo de la categoría (complejidad, nivel de
12 responsabilidad y requisitos de experiencia y nivel académico.
- 13 • Lo anterior, para que los aumentos no representen una sobrecarga sobre las
14 finanzas de la Municipalidad que comprometa el crecimiento futuro de la
15 organización.
- 16 • El nivel profesional es la siguiente categoría posterior al del nivel técnico, se
17 establecen tres niveles, la primera de ellas para los bachilleres y licenciados
18 universitarios (Profesional 1A-1B), sin personal a cargo.
- 19 • El segundo nivel Profesional 2, para los bachilleres universitarios a cargo de
20 dependencias y el tercer nivel Profesional 3, para los licenciados universitarios
21 a cargo de dependencias Municipales.
- 22 • Los dos últimos niveles son los de la jefatura de departamento y la del Auditor
23 Interno, en vista que se son los más complejos y requieren más experiencia,
24 conocimiento y preparación académica, lo cual se refleja en mayores niveles
25 de salario base.
- 26 • En la mayoría de las categorías ocupacionales se trata de mantener el mismo
27 nivel salarial vigente para puestos similares, se toma como base el puesto más
28 bajo de cada subcategoría y a partir de ahí fijar aumentos porcentuales que
29 oscilan entre 3% y 20% dependiendo de la categoría (complejidad, nivel de
30 responsabilidad y requisitos de experiencia y nivel académico.



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10261

- 1 • Lo anterior, para que los aumentos no representen una sobrecarga sobre las
2 finanzas de la Municipalidad que comprometa el crecimiento futuro de la
3 organización.

4 **CUADRO NUEVA ESCALA SALARIAL 2017**

Puesto	Base Propuesto
Auditor	₡ 777.294,0
Jefe Municipal 1	₡ 740.280,0
Profesional 3	₡ 709.435,0
Profesional 1B	₡ 616.900,0
Profesional 2	₡ 571.780,0
Profesional 1A	₡ 497.200,0
Técnico Municipal 3	₡ 454.400,0
Administrativo 3	₡ 390.700,0
Técnico Municipal 2	₡ 378.800,0
Trab. Operativo 3B (Policía Municipal)	₡ 372.801,0
Técnico Municipal 1	₡ 368.200,0
Administrativo 2	₡ 359.040,0
Trabajador Especializado 2	₡ 367.607,0
Trabajador Especializado 1	₡ 356.900,0
Operador de Equipo Móvil 2	₡ 356.900,0
Trab. Operativo 3A (Policía Municipal)	₡ 338.910,0
Administrativo 1	₡ 326.400,0
Operador de Equipo Móvil 1	₡ 326.400,0
Trabajador Operativo 2	₡ 323.505,0
Trabajador Operativo 1	₡ 308.100,0

30



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10262

1 **TABLA DE HOMOLOGACIÓN DE PUESTOS**

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

PUESTO Y CATEGORIA DE MANUAL ACTUAL	CANTIDAD	SALARIO BASE ACTUAL COLONES	CLASIFICACIÓN PROPUESTA	SALARIO BASE PROPUESTO COLONES
Inspector Basura	1	196.100,00	Trabajador Operativo 1	308.100
Misceláneo -Oper M 1-A	1	288.600,00	Trabajador Operativo 1	308.100
Mensajero- Op.M. 1-B	1	307.200,00	Trabajador Operativo 1	308.100
Peón Sanidad-Op- M 1-B	8	308.100,00	Trabajador Operativo 1	308.100
Bodeguero-Oper Mpal1-B	1	308.100,00	Trabajador Operativo 1	308.100
Ayudante Fontanero.OM-1-B	5	308.100,00	Trabajador Operativo 1	308.100
Cajero -Adm M -1-A	1	326.400,00	Administrativo 2	367.607
Oficinista-Adm-Mpal-1-A	5	326.400,00	Administrativo 1	326.400
Aux de Proveduría Adm-Mpal-1-A	1	326.400,00	Administrativo 1	326.400
Chofer Vagon-OM 1-C	1	326.400,00	Operador de Equipo Móvil 2	356.900
Chofer Recol- Op-M 1-C	1	326.400,00	Operador de Equipo Móvil 2	356.900
Encarg.Cement- OP- M 1C	1	326.400,00	Trabajador Especializado 2	367.607
Enc.Cement.Purab O M1C	1	326.400,00	Trabajador Especializado 2	367.607
Encarg. - Parque-Op M 1C	1	326.400,00	Trabajador Especializado 2	367.607
Oficinista-Adm- Mpal-1-A	3	326.400,00	Administrativo 1	326.400



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10263

	PUESTO Y CATEGORIA DE MANUAL ACTUAL	CANTIDAD	SALARIO BASE ACTUAL COLONES	CLASIFICACIÓN PROPUESTA	SALARIO BASE PROPUESTO COLONES
1					
2					
3					
4					
5	Albañil- Oper M 1-D	4	346.400,00	Trabajador Especializado1	356.900
6	Fontanero-Oper M 1-D	5	346.400,00	Trabajador Especializado1	356.900
7	Encarg. - Cuadrilla . OM-2A	1	356.800,00	Trabajador Especializado 2	367.607
8	Operador Back-hoe-OM 1 E	1	356.900,00	Operador de Equipo Móvil 2	356.900
9	Aux. Contab- Tec M 1- A	1	368.200,00	Técnico Municipal 1	368.200
10	Facturador Adm-M 1-B	1	368.200,00	Administrativo 3	390.700
11	Secret- Alcalde Ad-M 1-B	1	368.200,00	Administrativo 3	390.700
12	Aux. Contab- Tec M 1- A	1	368.200,00	Técnico Municipal 1	368.200
13	Asist-Perito Valuador-TM 1-A	1	368.200,00	Técnico Municipal 1	368.200
14	Técnico patentes-TM 1-B	1	378.800,00	Técnico Municipal 2	378.800
15	Inspect Mpal -Tec. M 1 B	1	378.800,00	Técnico Municipal 2	378.800
16	Asist Inform-Ten M.1-B	1	378.800,00	Técnico Municipal 2	378.800
17	Asist-Ingeniero Civil-Tec M-1B	1	378.800,00	Técnico Municipal 2	378.800
18	Tec.Bien Inmuebl-TM 1-B	1	378.800,00	Técnico Municipal 2	378.800
19	Enc Obras y Serv-Op M. 2 –B	1	378.800,00	Técnico Municipal 3	454.400
20	Inspect Mpal -Tec. M 1 B	4	378.800,00	Técnico Municipal 2	378.800
21	Secret-Concej Adm . M -2	1	390.700,00	Administrativo 3	390.700
22	Enc Proveed-Tec M 2-A	1	427.500,00	Profesional 3	709.435
23	Fasc Archivo C. Prof Mpal 1	1	248.900,00	Profesional IB	616900 TC
24			(medio tiempo MT)		308450 (MT)
25	Contad-Acued Tec M 2-A	1	428.300,00	Profesional 1A	497.200
26	Tesorero T.M. 2-B (16-03-92)	1	454.400,00	Profesional 3	709.435
27	Encarg. Informat- T M 2 B	1	454.400,00	Profesional 2	571.780
28	Enc. Pat,Rent ,Cob-Tecn M 2B	1	454.400,00	Profesional 3	709.435
29					
30					



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10264

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30

PUESTO Y CATEGORIA DE MANUAL ACTUAL	CANTIDAD	SALARIO BASE ACTUAL COLONES	CLASIFICACIÓN PROPUESTA	SALARIO BASE PROPUESTO COLONES
Enc. Presupuesto-Tecn M 2B	1	454.400,00	Profesional 3	709.435
Gestor ambiental- T.M 2B	1	454.400,00	Profesional 2	571.780
Contador Prof Munic 1	1	497.200,00	Profesional 3	709.435
Servicios Especiales para Auditoría	2	497.200,00	Profesional 1B	616.900
Facilitador RRHH Prof. M 1	1	497.200,00	Profesional 3	709.435
Promotor Social Prof Mpal 1	1	497.200,00	Profesional 1B	616.900
Perito Valuador-Prof M 1	1	497.200,00	Profesional 2	571.780
Asesor Legal-Prof . M 2-A	2	616.900,00	Profesional 1B	616.900
Auditor Int- Prof M -2-B	1	649.600,00	Auditor	777.294
Ing- Hidráulico Prof M. 2-C	1	695.300,00	Profesional 3	709.435
Ing Civil Serv- Prof M. 2-C	1	695.300,00	Profesional 3	709.435
CooRd Obr Serv- Prof M. 2-C	1	695.300,00	Profesional 3	709.435
Cood Des Urb- Top-Prof M 2 C	1	695.300,00	Profesional 3	709.435
Vice-Alcalde	1	1.248.081,12	Vice-Alcalde	estimar 80% Alcalde
Alcalde	1	1.560.101,40	Alcalde	10% salario más alto



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10265

1 **El Presidente, Sr. Luis Alb. Carvajal Rojas**, le agradece la presentación que hicieron
2 con respecto al proyecto. Agrega que el informe lo esperaba desde hace seis meses y
3 no ahora que ya ha pasado más del tiempo contratado.

4 Agrega que le ha dejado algunas inquietudes y algunas dudas sobre el tipo de trabajo
5 que realizaron. Sin embargo, les va a recibir el informe y lo van a revisar en la
6 Comisión de Asuntos Jurídicos

7 **El Regidor, Sr. Ronald Fco. Salas Campos**, comenta que él estuvo en dos
8 ocasiones en comisión, sin embargo, el tema de la escala salarial no tanto, sino más
9 que todo era el manual de puestos y funciones, ya que en estos momentos los
10 funcionarios señalan que muchas de las funciones asignadas no les corresponden. Lo
11 que más urge es tener definido las funciones de cada empleado antes y después de
12 su puesto y con este manual de puestos propuesto se viene a determinar las funciones
13 de cada puesto.

14 **El Presidente, Sr. Luis Alb. Carvajal**, está de acuerdo con lo que manifiesta don
15 Francisco. Señala que en un principio lo que pensaba de este contrato era que la
16 empresa se iba a encargar de manejar el tema de funciones de cada empleado, nos
17 iban a decir las necesidades de otros puestos, etc, sin embargo, lo que ha notado es
18 que muchas de esas funciones se acoplaron a las mismas funciones que actualmente
19 hacer los empleados y en lo personal no le parece; si no para que entonces se
20 contrató una empresa para caer en lo mismo.

21 **El Sr. Eduardo Bravo**, aclara que ellos son profesionales y han trabajado en muchas
22 municipalidades. Agrega que ellos tienen una línea base que fue la que lo ayudó a
23 definir los puestos y lo es que lo hicieron ~~al bateo~~. Los requisitos de los diferentes
24 puestos son iguales a todos los demás que existen en otras municipalidades. Aclara
25 que también en el manual de puestos incluyeron unas normas para la aplicación de los
26 estudios y el departamento de hacer todos estos análisis es Recursos Humanos.

27 **El Alcalde Municipal, Lic. Héctor Arias Vargas**, le da las gracias al Concejo
28 Municipal por permitirle realizar este proyecto. Manifiesta que el último manual de
29 puestos que se hizo fue el del año 2001; sin embargo se hizo una actualización en el
30 año 2009 pero no fue aplicado.



Acta N° 32-2017

Fecha: 14/12/2017

MUNICIPALIDAD DE SANTA BÁRBARA

FOLIO N° 10266

1 ACUERDO No. 1609-2017

2 Los Regidores: Luis Alberto Carvajal Rojas quien preside, Ana Patricia Monge
3 Núñez, Johnny Ramírez Sánchez, Luis Eduardo Sánchez Solórzano y Ronald
4 Francisco Salas, acuerdan por unanimidad: Trasladar a la Comisión de Asuntos
5 Jurídicos para su análisis y revisión el informe presentado por el CICAP sobre
6 Í PROYECTO DE MODERNIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONALÍ .

7 Sin más comentarios qué tratar finaliza y siendo las veinte horas con cuarenta y siete
8 minutos el señor Presidente del Concejo Municipal, Sr. Alberto Carvajal Rojas, da por
9 concluida la sesión.-----

10

11

12

13

14 **Secretaria**

Presidente

15 -----

16 -----

17 -----

18 -----

19 -----

20 -----

21 -----

22 -----

23 -----

24 -----

25 -----

26 -----

27 -----

28 -----

29 -----

30 -----