



Manual de Valoración

Municipalidad de Heredia

Este manual es un instrumento técnico producto del Proyecto de Modernización y Fortalecimiento Administrativo Municipal, elaborado por el Equipo de Mejoramiento Continuo con la asesoría del área de Asistencia para el Desarrollo del Sector Descentralizado, Dirección General de Servicio Civil.

Agosto 2017

JUSTIFICACION

Valorar un puesto es un proceso que consiste en asignarle la remuneración monetaria de acuerdo con aspectos como son el análisis de los factores del trabajo, entre los que se indican la dificultad, responsabilidad, consecuencia del error y requerimientos técnicos y legales; la variedad de las tareas o actividades que conforman los puestos; muestras salariales de mercado así como distintos elementos de juicio de uso condicionado.

El presente caso, en el que se valora el Manual de Clases de Puestos de la Municipalidad de Heredia, se han conjugado los citados factores con el fin, tanto de asignarle la valoración más equilibrada posible, como también, establecer un mecanismo estratégico que le garantice a la Municipalidad su competitividad en el mercado laboral de la zona, logrando con esto, no solo posibilidades reales para captar y retener en la organización el recurso humano más idóneo sino a la vez, una base importante para estimular una actitud de cooperación del personal, en la búsqueda y consolidación de una cultura de trabajo orientada al mejoramiento continuo.

Debe recordarse que la Municipalidad es una institución pública, no sólo con una gran amplitud de posibilidades de prestación de servicios, según las disposiciones contenidas en el Código Municipal sino que a la vez, se constituye en la organización de base estratégica, para asegurar y consolidar el proceso de descentralización administrativa en el que se encuentra inmerso el Estado Costarricense, lo que se constituye en uno de sus aspectos medulares de modernización.

A lo anterior, debe agregarse que con las modificaciones efectuadas al Código Municipal, Ley N° 7794, específicamente con el establecimiento de la carrera administrativa municipal, se requiere, entre otras acciones fundamentales tendientes a estructurar un proceso científico de Gestión de Recursos Humanos, de la formulación de un sistema clasificado y retributivo de puestos, con amplio sustento técnico, que permita facilitar su aplicación como medio coadyuvante del desarrollo y promoción humano.

Son estos aspectos de fondo, los que permiten materializar la nueva estructura salarial para la Municipalidad de Heredia, como elemento estratégico facilitador de su inversión en recurso humano.

METODOLOGIA

Para los efectos del caso, la metodología seguida en la construcción de la estructura salarial de la Municipalidad de Heredia, se sustentó en los siguientes pasos:

1. Se identificaron puestos tipo, representativos de los diferentes estratos del trabajo, con el fin de obtener puntos de valoración específicos de mercado, que permitan un mejor equilibrio en la escala salarial construida para esta municipalidad.
2. Se seleccionaron veinte instituciones públicas y se procedió a identificar en su estructura salarial los respectivos puestos tipo, esto es aquellos que presentaban características similares en cuanto a dificultad de ejecución, responsabilidad y consecuencias del error, entre otros factores del trabajo, como también su correspondiente base salarial. La selección de instituciones se realizó considerando al sector de Gobierno Central regulado por Dirección General de Servicio Civil, las Instituciones Autónomas reguladas por la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria y, el sector regulado por la Contraloría General de la República. Los resultados se consignan en el Tabla N° 2.
3. Se analizaron las medidas estadísticas usuales en estos casos, sea de posición y de tendencia central, que le permitieran a la municipalidad contar con la información necesaria para decidir sobre el punto de referencia de mercado apropiado para construir su estructura salarial, según las posibilidades de gasto. Los resultados se resumen en el Tabla N° 3.
4. Se realizó el punteo de todas las clases de puestos que conforman el Manual, según la información y parámetros que para estos efectos, provee la Tabla de Factores del Trabajo. El detalle se expone en la Tabla N° 4.
5. Por otra parte, de acuerdo con los lineamientos técnicos y las políticas emitidas para las municipalidades en el Código Municipal, se propone el percentil 45, como medida de posición adecuada para la construcción de su estructura salarial, en tal sentido, se definió la base salarial de la totalidad de las clases de puestos que conforman el presente manual; esto mediante la correlación de la muestra de mercado con los resultados del punteo efectuado a las clases de puesto, utilizando para los efectos del caso, el método de mínimos cuadrados; posteriormente, debido a que el estudio de mercado, que fue la base para la construcción salarial, se realizó con el salario que regía 2009, los salarios definidos mediante los mínimos cuadrados se ajustaron para el segundo semestre del 2011 de acuerdo con los porcentajes de aumento aprobados por el Concejo Municipal y que fueron proporcionados por la institución, dichos datos se consignan en la Tabla N° 1.
6. Se construyó la escala salarial, utilizando el método de progresión geométrica como eje central de cálculo.
7. Debido a las necesidades de ajuste requeridas, según las características particulares de los puestos, en este caso el proceso de valoración que nos ocupa, incluyó de manera adicional criterios técnicos de uso condicionado, con el fin de lograr compatibilidad en los resultados finales de fijación salarial.
8. En lo concerniente a los puestos de confianza definidos en el artículo N° 118 del Código Municipal, se informa que la valoración de éstos, no será superior o inferior a la base salarial definida para las diferentes clases de puesto comprendidas en el respectivo Manual en cuyo caso, la misma se definirá a partir de los requisitos particulares de experiencia y estudios formales, que ostente la persona designada para ocupar uno de estos puestos.

**TABLA N° 1
PORCENTAJES DE AUMENTO APROBADOS POR EL CONCEJO MUNICIPAL**

Periodo	Porcentaje (%)
1 Semestre-2009	3.00
2 Semestre-2009	3.00
1 Semestre-2010	2.80
2 Semestre-2010	3.14
1 Semestre-2011	2.33
2 Semestre-2011	2.78
1 Semestre-2012	2.75
2 Semestre-2012	4
1 Semestre-2013	3
2 Semestre-2013	3.50
1 Semestre-2014	2
2 Semestre-2014	4.14
1 Semestre-2015	2
2 Semestre-2015	1
1 Semestre-2016	1
2 Semestre-2016	1

Manual de Valoración Municipalidad de Heredia

Fuente: Municipalidad de Heredia.

**TABLA Nº 2
MUESTRA SALARIAL**

tipo	Institución 1	Institución 2	Institución 3	Institución 4	Institución 5	Institución 6	Institución 7	Institución 8
Trabajador Miscelaneo 1	182482	254200	214486	206200	208700		189616	264759
Trabajador Miscelaneo Jefe			293020		257900		205226	288178
Trabajador especializado 2	189174	305800	250025		244300	212095	245246	277160
Trabajador especializado jefe 2	226192				253300		296316	324547
Agente de Seguridad y Vigilancia	207814	269800	214836		225400	186546	196201	264759
Jefe de Seguridad y Vigilancia	219803	253000	293020		244300	278200	245246	311838
Operador equipo movil 1	184021	269800	250025	206200	225400	198891	196201	264759
Supervisor Proveduría y Bodegas	224237	212095			257900	212095	296316	324547
Oficinista 3	204396	269800	226338	210100	244300	198891	236850	288178
Secretario	219380	302200	250025	219350	253300	212095	219919	288178
Secretario ejecutivo 3	236853	331400	277684	260550	298000		273578	311838
Contador 1	233181	347400				226226	296316	288178
Técnico 3	233181	331400	293020		305100		306864	311838
Técnico jefe 2	276002		351213			278200		338982
Técnico y Profesional 3	292586		303015		305100		370368	
Profesional de Servicio Civil 2	482323	503737	455089	383121	560500	384600	502820	580903
Profesional Jefe de Servicio Civil 3	702400	697159	654375	634989	794100	486350	642265	770304
Gerente de Servicio Civil 1	751356	991570	992410	733043	918000	528750	974842	835828

Fuente: Encuesta salarial DGSC

*Manual de Valoración
Municipalidad de Heredia*

**TABLA Nº 2
MUESTRA SALARIAL
(CONTINUACIÓN)**

tipo	Institución 9	Institución 10	Institución 11	Institución 12	Institución 13
Trabajador Miselaneo 1	268700	244447	185469	193650	221200
Trabajador Miselaneo Jefe	327600	301320			
Trabajador especializado 2	287800	258530		216400	239000
Trabajador especializado jefe 2	347600	279654	294865	226050	277000
Agente de Seguridad y Vigilancia	274700	248700	199636	206600	226200
Jefe de Seguridad y Vigilancia	327600	301320	249406		254400
Operador equipo movil 1	274700	267738	208260		228200
Supervisor Proveduría y Bodegas	327600		273676		259200
Oficinista 3	287800	259613	201608	211550	234800
Secretario	327600	264488	226492	226050	247200
Secretario ejecutivo 3	347600	282371	274538	241650	281400
Contador 1		313246	250146		252400
Técnico 3	295700	313246	250146	241650	252400
Técnico jefe 2				294550	274000
Técnico y Profesional 3	378400	338704	273676		333200
Profesional de Servicio Civil 2	499000	545000	487081	376300	494000
Profesional Jefe de Servicio Civil 3	646600	784200		413750	555200
Gerente de Servicio Civil 1	836600	848500	589626		619400

Fuente: Encuesta salarial DGSC

*Manual de Valoración
Municipalidad de Heredia*

**TABLA Nº 2
MUESTRA SALARIAL
(CONTINUACIÓN)**

tipo	Institución 14	Institución 15	Institución 16	Institución 17	Institución 18	Institución 20
Trabajador Miselaneo 1	237911	191750	238150	226388	254810	159350
Trabajador Miselaneo Jefe						172650
Trabajador especializado 2	273681	219000	252250	229717	254810	174750
Trabajador especializado jefe 2		325000	271250	266713	365822	215250
Agente de Seguridad y Vigilancia		198750	238150	229717	263728	170400
Jefe de Seguridad y Vigilancia				238791	290754	185000
Operador equipo movil 1	237911		244850	229717	313458	171600
Supervisor Proveduría y Bodegas	283000	325000		238791	404234	181900
Oficinista 3		219000	249550	238791	309653	182650
Secretario	244634				313458	193000
Secretario ejecutivo 3	297526		265450			215450
Contador 1				337748	309653	248300
Técnico 3		271750	265450	283867	365822	193000
Técnico jefe 2			321250	337748	404234	215250
Técnico y Profesional 3	297526		347350		404234	270700
Profesional de Servicio Civil 2	421100	428800	489410	556769	490550	424800
Profesional Jefe de Servicio Civil 3	518600	577800	592981	637430		577800
Gerente de Servicio Civil 1		707900	650724	848421	617450	707900

Fuente: Encuesta salarial DGSC

*Manual de Valoración
Municipalidad de Heredia*

**TABLA N° 3
PARÁMETROS ESTADÍSTICOS DE POSICIÓN Y TENDENCIA CENTRAL, DETERMINADOS A
PARTIR DE LA ENCUESTA SALARIAL**

tipo	mínimo	20	45	55	70	80	máximo	Promedio
Trabajador Miselaneo 1	159350	188787	211882	223535	240039	254322	268700	219015
Trabajador Miselaneo Jefe	172650	192196	276067	290115	298000	311832	327600	263699
Trabajador especializado 2	174750	214678	244395	249547	257042	275073	305800	242926
Trabajador especializado jefe 2	215250	226192	275563	283457	310432	325000	365822	283540
Agente de Seguridad y Vigilancia	170400	197730	215892	226120	244480	264140	274700	224820
Jefe de Seguridad y Vigilancia	185000	238791	252102	260350	291887	301320	327600	263763
Operador equipo movil 1	171600	197815	228352	237092	258865	268563	313458	233631
Supervisor Proveduría y Bodegas	181900	212095	258875	276007	310432	325000	404234	272899
Oficinista 3	182650	203838	230992	237723	252569	273400	309653	237437
Secretario	193000	219362	238284	248189	263369	296591	327600	250461
Secretario ejecutivo 3	215450	245430	275167	280657	297621	309070	347600	279726
Contador 1	226226	239229	266711	293061	311090	327947	347400	282072
Técnico 3	193000	245048	279626	293958	306688	312683	365822	282152
Técnico jefe 2	215250	274400	293733	322075	338612	348767	404234	309143
Técnico y Profesional 3	270700	285022	304787	334026	349652	373581	404234	326238
Profesional de Servicio Civil 2	376300	421100	487081	490550	502820	545000	580903	477153
Profesional Jefe de Servicio Civil 3	413750	540560	635233	641782	680045	729562	794100	628606
Gerente de Servicio Civil 1	528750	618620	734874	827381	848468	940737	992410	773666

Fuente: Datos procesados por el Área de Asistencia para el Desarrollo del Sector Descentralizado

**TABLA N° 4
RESULTADOS DEL PUNTEO EFECTUADO A LA TOTALIDAD DE CLASES
DE PUESTO QUE CONFORMAN EL MANUAL DE CLASES**

CLASIFICACIÓN	PUNTAJE
Operario Municipal 1-A	275
Operario Municipal 1-B	325
Operario Municipal 1-C	385
Operario Municipal 1-D	415
Operario Municipal 1-E	425
Operativo Municipal 2 A	445
Operativo Municipal 2 B	485
Administrativo Municipal 1-A	385
Administrativo Municipal 1-B	425
Administrativo Municipal 1-C	445
Administrativo Municipal 2-A	455
Administrativo Municipal 2-B	485
Técnico Municipal 1-A	425
Técnico Municipal 1-B	485
Técnico Municipal 1-C	500
Técnico Municipal 2	520
Profesional Municipal 1-A	710
Profesional Municipal 1-B	750
Profesional Municipal 1-C	780
Profesional Municipal 2-A	805
Profesional Municipal 2-B	845
Profesional Municipal 2-C	865
Director Municipal	885

*Manual de Valoración
Municipalidad de Heredia*

**TABLA N° 5
ESCALA DE SUELDOS
Actualizada a Octubre del 2018 según percentil 45 (Con Aumento II Semestre)**

CATEGORIA	SALARIO BASE
1	¢341.176
2	¢355.984
3	¢371.465
4	¢387.485
5	¢404.313
6	¢421.948
7	¢440.255
8	¢459.371
9	¢479.294
10	¢500.161
11	¢521.969
12	¢544.586
13	¢568.280
14	¢593.048
15	¢618.896
16	¢645.821
17	¢673.956
18	¢703.303
19	¢733.996
20	¢766.038
21	¢799.421
22	¢834.288
23	¢870.637
24	¢908.597
25	¢948.311
26	¢989.640
27	¢1.032.853
28	¢1.077.949
29	¢1.125.070
30	¢1.174.068
31	¢1.225.359
32	¢1.334.805

*Manual de Valoración
Municipalidad de Heredia*

**TABLA N° 6
VALORACIÓN CLASES DE PUESTO**

Actualizada a Octubre 2018 según percentil 45 (Con Aumento II Semestre)

Categoría		Salario base
1	Operario Municipal 1-A	341.176
2	Operario Municipal 1-B	355.984
3	Operario Municipal 1-C Administrativo Municipal 1-A	371.465
4	Operario Municipal 1-D	387.485
5	Operario Municipal 1-E	404.313
6	Administrativo Municipal 1-B	421.948
7	Operario Municipal 2-A Administrativo Municipal 1-C Técnico Municipal 1-A	440.255
8	Administrativo Municipal 2-A	459.371
10	Operario Municipal 2-B Administrativo Municipal 2-B Técnico Municipal 1-B	500.161
11	Técnico Municipal 1-C	521.969
13	Técnico Municipal 2	568.280
21	Profesional Municipal 1-A	799.421
22	Profesional Municipal 1-B	834.288
23	Profesional Municipal 1-C	870.637
25	Profesional Municipal 2-A	948.311
26	Profesional Municipal 2-B	989.640
27	Profesional Municipal 2-C	1.032.853
31	Director Municipal	1.225.359

Fin del documento