



UNED

UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA

Institución Benemérita de la Educación y la Cultura

Investigación

Perfiles de poblaciones meta: funcionariado y autoridades municipales

Autora: Laura Rivas Feoli



INSTITUTO
DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN
MUNICIPAL Y DESARROLLO LOCAL

Presentación

El Instituto de Formación y Capacitación Municipal y Desarrollo Local (IFCMDL) de la Universidad Estatal a Distancia (UNED) es la instancia que lidera la oferta formal y no formal de la universidad para el desarrollo integral y participativo territorial. Con garantía de calidad y equidad de oportunidades educativas, busca el fortalecimiento de actores y agentes en sus procesos de gestión comunal y prioritariamente municipal en los ámbitos locales y regionales.

La presente investigación se enmarca dentro del Plan Estratégico 2015-2021 del instituto, en el eje de Gestión del Talento Humano, que tiene como objetivo impulsar procesos de reforzamiento de capacidades al personal municipal, y se concibe específicamente para perfilar uno de los tres grandes grupos definidos como población meta de la organización: el de autoridades y funcionarios municipales. La meta es caracterizar y cuantificar este grupo poblacional, como un insumo relevante para guiar los procesos educativos dirigidos a esta población.

Esta investigación presenta un primer perfil de las autoridades municipales y los funcionarios de los gobiernos locales de los cantones de Costa Rica, realizado a partir de un laborioso ejercicio de recopilación de datos que involucró a las Coordinaciones Territoriales del IFCMDL, a los departamentos de Recursos Humanos, a las alcaldías y otras instancias de varias municipalidades del país.

Este es el primer esfuerzo y la más completa caracterización cualitativa y cuantitativa hasta el momento conocida, de las personas que trabajan para los gobiernos locales y las que son elegidas para desempeñar los cargos de autoridad cantonal, y por lo tanto se forja como un estudio exploratorio de línea base que ofrece las primeras respuestas a los cuestionamientos sobre quiénes y cuántos son los funcionarios municipales y las autoridades a cargo de nuestros municipios.

El cúmulo de información aquí registrada y analizada, permitirá guiar los procesos educativos y las acciones estratégicas que el instituto requiera para fortalecer, ampliar y mejorar el eje de talento humano, así como para la conformación de un currículo óptimo en términos de las características específicas, las cantidades y los retos de las personas participantes del régimen municipal y con miras a la apertura de un programa regional académico.

Tabla de Contenidos

1. Estructura formal de la Investigación	4
1.1. Objetivos de la Investigación	4
1.2. Justificación	4
1.3. Metodología	5
2. Resultados de la Investigación	9
2.1. Introducción	9
2.2. Perfil de Población Meta	10
2.2.1. Perfil de Autoridades Municipales	10
2.2.2. Perfil de los Empleados Municipales	28
2.3. Cuantificación de la Población Meta	39
2.3.1. Cuantificación de las Autoridades Municipales	39
2.3.2. Cuantificación de los Empleados Municipales	40
2.4. Población Meta de la Maestría	50
2.4.1. Población Meta de las Autoridades Municipales	50
2.4.2. Población Meta de los Empleados Municipales	52
3. Conclusiones y Recomendaciones	54
4. Bibliografía	58
5. Anexos	59
5.1. Anexo 1: Instrumento de Investigación	60
5.2. Anexo 2: Formación Profesional de Alcaldías e Intendencias Municipales	68
5.3. Anexo 3: Informe Contraloría General de la República, Oficio 1101	76
5.4. Anexo 4: Imágenes de Herramientas Dashboard de Análisis por Región	80
5.5. Anexo 5: Tabla informativa de las plazas creadas para el periodo	84

1. Estructura Formal de la Investigación

1.1. Objetivos de la investigación

Objetivo General:

Elaborar una caracterización cualitativa y cuantitativa del perfil de las autoridades y funcionariado municipal y de los funcionarios públicos con presencia cantonal.

Objetivos Específicos:

- Describir el perfil de las poblaciones meta investigadas.
- Cuantificar a partir de la descripción hecha las poblaciones meta en investigación.
- Delimitar el perfil y cantidad de las personas investigadas que serían la población meta de la maestría en Costa Rica.

1.2. Justificación

El gobierno local como sistema político es complejo y relativamente novedoso, aún nos encontramos analizando y trabajando por determinar los alcances del qué hacer municipal, no sólo desde lo político sino también desde su incidencia territorial y ciudadana.

La presente investigación ofrece una primera imagen de este intrincado sistema, concretamente enfocada en sus componentes, al definir de manera específica las cantidades y características de las personas que integran las dos grandes áreas de lo municipal: los puestos de elección popular y el funcionariado. Este trabajo determina las características de edad, formación, sexo y las cantidades de personas que se desempeñan como funcionarios o autoridades municipales, para luego recomendar la población a la que podría direccionarse la oferta de las carreras municipales en modalidad de maestría.

La importancia de esta labor radica en la coordinación de las oportunidades de capacitación que ofrece el instituto con los intereses y las características de su población meta, para lograr una oferta atractiva que gestione soluciones a la medida en relación con los programas de capacitación y una gama de cursos que efectivamente contribuyan a la optimización de las funciones municipales, a la mejora de las condiciones laborales en nuestros gobiernos locales y el adecuado desarrollo de la relación entre estas instancias y su entorno, promoviendo la participación de la comunidad e incorporando oportunidades para la innovación local.

Siendo el gobierno local un universo con 81 componentes particulares, la investigación nos permite realizar el análisis del talento humano desde la perspectiva territorial, comprendiendo las características del personal no sólo a partir de las brechas presupuestales como tradicionalmente se ha realizado, sino desde una visión regional, desde la dicotomía urbano-ruralidad, la perspectiva de las costas, zonas de protección, zonas industriales, zonas residenciales, entre otros. La visión territorial, propia del instituto, permite entrelazar los resultados de esta investigación con las realidades locales, brindando un mayor valor a la oferta formativa que pueda surgir de esta.

Finalmente, los datos arrojados para los puestos de elección popular darán al Instituto herramientas para incidir directamente en la formación más especializada de dichos puestos, repercutiendo en la mejora y fortalecimiento del sistema político local en sí mismo.

1.3. Metodología

Esta labor de investigación se define como una aproximación exploratoria y descriptiva al objeto de estudio y utiliza un enfoque cualitativo y cuantitativo para descubrir y puntualizar las principales características de una de las poblaciones meta del Instituto de Formación y Capacitación Municipal y Desarrollo Local, a saber, las autoridades municipales y el funcionariado municipal.

Para el caso de las autoridades municipales se presentarán cantidades por grupos de autoridades municipales (alcaldes, vice-alcaldes, regidores, síndicos y otros) y los perfiles de cada uno de estos puestos de jerarquía en las instancias municipales. Se tomarán en cuenta variables de análisis como el último año de estudios formales cursados, edad, sexo, entre otros.

Respecto al funcionariado municipal, los perfiles serán creados partiendo de la base común a todas las municipalidades de las categorías de empleados que agrupan a los trabajadores en los manuales de puestos que utilizan estas organizaciones. El resultado entonces permitirá dilucidar un perfil por cada uno de los conglomerados definidos en estas tipologías y por ende nos mostrará las cualidades y cantidades de estas personas en cada una de las categorías.

Las categorías de puestos definidas por la Unión Nacional de Gobierno Locales en el Manual Descriptivo de Puestos (2016) son 4 y se detallan a continuación:

1. **Grupo Ocupacional Operativo Municipal:** cargos que requieren de cuidado, diligencia y seguridad e implican la ejecución de tareas operativas que no precisan de conocimientos específicos, sino de experiencia y habilidades. Es suficiente saber leer y

escribir. Se opera maquinaria pesada, vehículos, equipo y herramientas. Se trabaja bajo estrecha supervisión y se requiere esfuerzo físico, de habilidades motoras, así como de fuerza muscular. Los errores pueden ser localizados fácilmente y su corrección es fácil e implica pocas pérdidas para la organización. La mayoría de los trabajos son revisados en operaciones subsiguientes. En algunos casos requiere de un grado bajo de organización y de coordinación. Generalmente, es necesario comprender instrucciones sencillas, por lo que es suficiente poseer como mínimo la primaria concluida – preferiblemente-. En cuanto a competencias requiere de integridad y trabajo en equipo. Nombre de los cargos típicos de la clase: Conserjes. Misceláneas. Misceláneos. Choferes.

2. **Grupo Ocupacional Administrativo Municipal:** cargos relacionados con actividades de asistencia de oficina y prestación de servicios como registro, organización, archivo, administración de servicios municipales, transcripción, suministro de información, recuperación y digitación de información de diversa naturaleza, la atención al público, la custodia de documentos oficiales, el registro y procesamiento de información, el manejo de procesadores de texto para la elaboración de documentos, la redacción de oficios y cartas, la localización de información de variada naturaleza, el control de agendas, el resumen de documentos y la recepción de dinero y valores. Las actividades son rutinarias y requieren seguir instrucciones verbales y escritas, las últimas definidas en circulares, oficios, memorandos, agenda y similares. En ocasiones se demanda la aplicación del procedimiento adecuado para llevar a cabo las funciones asignadas. Demandan contacto permanente con el usuario interno y externo. Las labores conllevan la organización de oficinas, sistemas de información y documentación, la custodia de la información que se produce y la atención de usuarios y miembros de la comunidad. En algunos casos puede coordinar y organizar el trabajo de otros compañeros que ejecutan trabajos operativos. Nombre de los cargos típicos de la clase: Recepcionistas.
3. **Grupo Ocupacional Técnico Municipal:** cargos orientados al soporte técnico en los diversos procesos, con la aplicación de conocimientos que requieren formación técnica especializada a nivel de técnico medio, formación en el Instituto Nacional de Aprendizaje, otros institutos o cursos de capacitación técnica específica, así como amplia experiencia en el campo. Este grupo también incorpora puestos en los que se requiere formación parauniversitaria en campos diversos como informática, administración, finanzas, contabilidad, secretariado, topografía y otros. También incluye a funcionarios que ejecutan actividades auxiliares, asistenciales, de archivo y especializadas propias de los diversos procesos como: inspección de actividades, contabilidad, talento humano, encargado de servicios municipales, cobros, labores auxiliares y asistenciales contables, proveeduría, técnicos en informática y similares.

Las actividades demandan aplicar criterios, principios y métodos básicos propios de una disciplina, así como la normativa, los procedimientos y los programas de trabajo establecidos en la organización para resolver determinados asuntos. Por lo general, se requiere del apoyo técnico de coordinadores o profesionales especialistas en las materias, para ejecutar o implementar los resultados de las tareas de estos cargos. Nombre de los cargos típicos de la clase: Proveedores (encargados de proveeduría). Secretarías de Dirección Ejecutiva (con recargo de archivo institucional). Tesoreros (encargados de tesorería). Asistentes del Área Informática.

4. **Grupo Ocupacional Profesional Municipal:** cargos que requieren de formación, criterio, así como conocimientos profesionales y experiencia en una o varias disciplinas de las Ciencias Económicas, Ciencias Sociales, de la Comunicación, Informática, Ingeniería Civil y otras. Las actividades se orientan al desarrollo de procesos de trabajo operativo y especializado, el cual demanda la aplicación de conocimientos técnicos, científicos o intelectuales para atender y resolver problemas variados y de diferente grado de complejidad. El trabajo debe responder a situaciones diferentes, que requieren un proceso complejo y de elaboración de métodos y proyectos alternativos para atender los servicios demandados por la institución. Las labores están dirigidas al logro de objetivos amplios y sujetas a las políticas generales, objetivos, metas y estrategias del proceso de la municipalidad a la que pertenecen. Nombre de los cargos típicos de la clase: Encargado de Informática; Asistente de Carrera Administrativa; Analista de Carrera Administrativa; Asesora de Incidencia Política; Asistente de Dirección Ejecutiva; Encargado de Cooperación Internacional; Periodista; Asistente Profesional en Comunicación; Secretaría del Consejo Directivo; Planificadora; Asesor Legal; Encargada de Recursos Humanos; Encargada de Coordinación Institucional; Coordinadora del Área de Comunicación; Contadora; Coordinador de Incidencia Política; Analista y Asesor de Cultura y Arte; Auditor Interno; Coordinador de Carrera Administrativa; Director Administrativo Financiero.

Para el trabajo de campo se trabaja con un instrumento de entrevista creado específicamente para el desarrollo de este estudio, que incluye las preguntas relevantes para lograr la definición de los perfiles de estas dos poblaciones. Básicamente se indaga sobre la cantidad de autoridades municipales (en alcaldía, vice alcaldías, regidores propietarios y suplentes, síndicos, intendentes y concejales) y la cantidad de empleados por categorías (Grupo Operativo Municipal, Administrativo Municipal, Técnico Municipal y Profesional).

Con base en esas cantidades se cuestiona sobre la distribución por género y la distribución de acuerdo a la escolaridad (primaria incompleta, primaria completa, secundaria incompleta, secundaria completa, técnica incompleta, técnica completa, universitaria

incompleta, universitaria completa, posgrado incompleto y posgrado completo). Finalmente, se consulta sobre la formación específica de al menos quince puestos en la organización y sobre las plazas vacantes abiertas para el periodo 2018-2019 (ver instrumento en Anexo 1, página 59).

Los cuestionarios se remiten a las alcaldías para que estas los re dirijan a las áreas capaces de verter o recopilar la información solicitada. En la mayoría de los casos, y como es de esperarse, los instrumentos son re enviados a los departamento de Recursos Humanos, pero en algunas oportunidades debido a la inexistencia de esa unidad, se responsabiliza a vice alcaldías, secretarias de Concejo u otros empleados para la recopilación o consignación de la información.

Las notas son originalmente remitidas por correo electrónico a los alcaldes y alcaldesas de cada municipalidad y posteriormente se realiza un seguimiento a cargo de la investigadora, por medio de llamadas telefónicas y nuevos mensajes de correo para ofrecer visitas de apoyo para completar la información y/o para la solicitud y recordatorio del pedido de colaboración con la investigación. Avanzado el sondeo y debido a las dificultades encontradas para la devolución de los cuestionarios con los datos requeridos, se acude al apoyo de las Coordinaciones Territoriales del IFCMDL y posteriormente, a la contratación de un medio tiempo de apoyo a la investigación para completar el máximo de entrevistas posibles.

La dilatación en la entrega de los cuestionarios completos también obliga a buscar formas alternativas para llenar los vacíos de la investigación y se recurre tanto a la Contraloría General de la República como al Tribunal Supremo de Elecciones, para obtener un listado de la totalidad de empleados por municipalidad y el detalle de la formación de los alcaldes electos para el periodo 2016-2020 respectivamente.

La totalidad de los datos recabados por todos los medios y todas las fuentes consultadas, se ingresa en una base de datos única que luego se desintegra en matrices y Dashboards por región. Los datos se organizan por municipalidad en orden alfabético y se reúne toda la información, tanto cualitativa como cuantitativa del instrumento.

2. Resultados de la Investigación

2.1. Introducción

Se presentan a continuación los principales resultados de la investigación de acuerdo a las metas definidas en los objetivos del estudio. En cada sección se hace una descripción general de los datos hallados para todas las variables indagadas y se ofrece una respuesta

contundente a la pregunta de investigación que representa cada objetivo. Sin embargo, también se hace énfasis en las consideraciones especiales relacionadas con esos hallazgos, en términos de la cantidad de municipalidades encuestadas y/o la cantidad de datos recopilados en la investigación.

Es importante recordar que el objeto de estudio de la presente investigación se divide en dos grandes grupos. El primero, reúne a todas las autoridades municipales, que ocupan puestos de elección popular y por lo tanto considera a las alcaldías, las vice-alcaldías, los regidores (propietarios y suplentes), los síndicos (propietarios y suplentes), concejales e intendentes. El segundo grupo aglutina a los funcionarios municipales que para fines de esta investigación serán abordados de acuerdo a las categorías de puestos delimitadas por la Unión Nacional de Gobiernos Locales en su Manual Descriptivo de Puestos (2016), a saber, en Grupo Operativo Municipal, Grupo Administrativo Municipal, Grupo Técnico Municipal y Grupo Profesional Municipal.

Por otro lado, también es fundamental recordar que Costa Rica se encuentra dividida en 81 cantones y 8 Concejos Municipales de Distrito con sus respectivas Intendencias (para el año en curso no se ha formalizado la vigencia del cantón número 82, que entra en funciones hasta mayo de 2020). Ahora bien, para ese total de órganos apelados para la recopilación de información, se logró obtener los cuestionarios de 57 municipalidades y 4 Concejos Municipales de Distrito e incluso en muchas ocasiones los instrumentos están incompletos o fueron respondidas solo secciones de las preguntas realizadas. Además, para ciertas municipalidades lo que se recibió fue documentación de departamentos varios, con tablas de las que se pudo extraer solo parte de los datos de interés.

Partiendo de estas cifras se puede decir que la investigación se basa en el 70% de las municipalidades y en el 50% de los Concejos Municipales de Distrito existentes para la construcción de los perfiles de las autoridades y los funcionarios municipales. Este hecho es de sumo interés en la práctica para manejar con cautela las conclusiones del estudio y su representatividad, y por lo tanto se informará siempre el porcentaje de las municipalidades a las que refieren cada uno de los resultados expuestos.

Finalmente, interesa aclarar que a la luz del análisis de los datos recopilados, la información recabada por medio de la pregunta 5 del instrumento de investigación se presenta tan solo como un listado informativo en el Anexo 5 del presente documento y la pregunta 4 ha sido descartada en su totalidad para el análisis y la presentación de los resultados de la presente investigación.

La pregunta 4 se comprobó inefectiva para contribuir de manera clara y contundente a los temas de interés para la investigación, debido a errores en su formulación y las dificultades

presentadas para recopilar la información que solicita. En términos generales y aunque inicialmente fue concebida como un medio para sondear la formación profesional del personal de las municipalidades y lograr un pequeño inventario de la gama de carreras técnicas o profesionales que conforman la variada red de personal de los gobiernos locales, la incapacidad de las instancias municipales para acceder a esta información y la ineffectividad de la investigadora para guiar adecuadamente el trabajo de esas instancias al respecto de los objetivos por lo que se planteó la pregunta, entorpecieron el adecuado funcionamiento de la herramienta para recopilar información de utilidad.

El nivel más profundo de detalle alcanzado fue básicamente la entrega o envío de manuales de puesto inespecíficos sobre la formación actual del personal activamente desempeñándose en funciones municipales y por lo tanto, una visión generalizada de la gama de posibilidades en cuanto a la formación del personal actual o futuro.

Así las cosas y en etapas avanzadas del estudio, se descartó siquiera la necesidad de atender esta pregunta y se solicitó a las personas o los departamentos contacto concentrar su atención en la respuesta del resto de cuestionamientos estipulados en el instrumento de investigación.

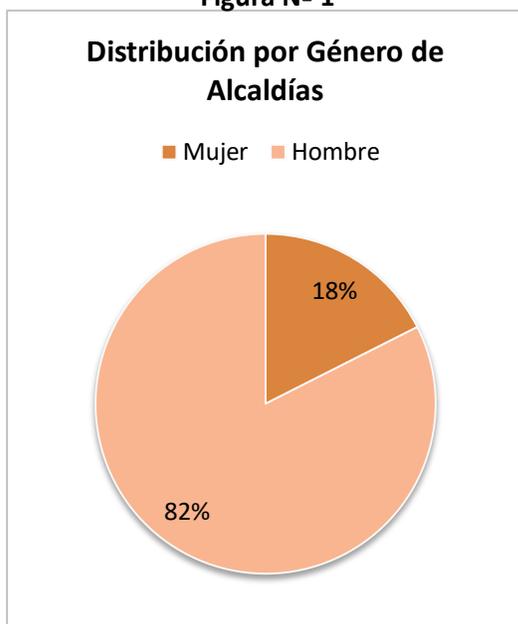
2.2. Perfil de Población Meta

2.2.1. Perfil de las Autoridades Municipales

Por autoridades municipales vamos a referir a todos los puestos de elección popular que se desempeñan en los gobiernos locales empezando en orden jerárquico por el alcalde o alcaldesa, los vice alcaldes o vice alcaldesas, los regidores propietarios, los regidores suplentes, los síndicos (propietarios y suplentes), los concejales y los intendentes.

Es fundamental señalar que en el proceso de recopilación de esta información, la mayor parte de los departamentos de Recursos Humanos manifiestan desconocer las características y las cantidades de personas que integran estos cuerpos y estos datos tienden a ser dominio de las secretarías de alcaldía o de Concejo Municipal.

Figura N° 1

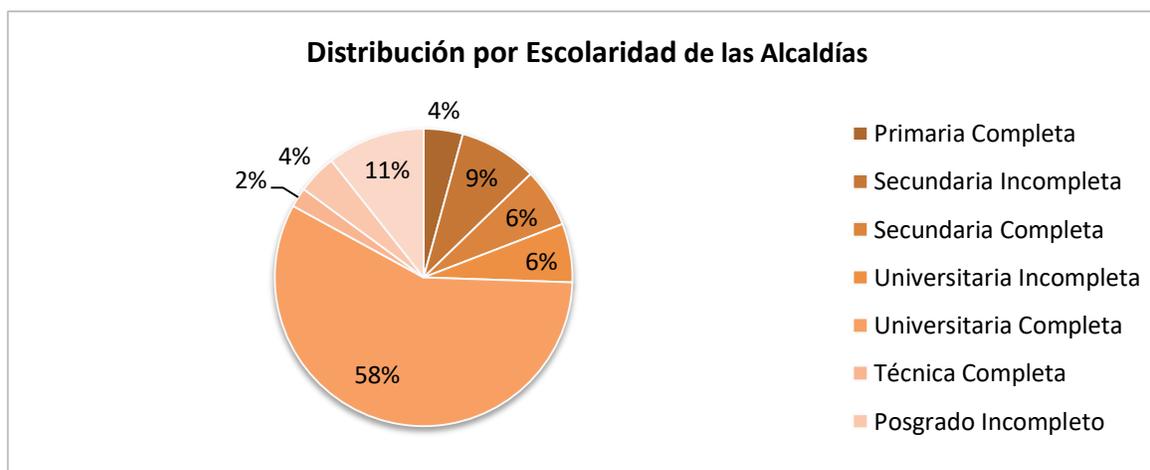


Elaboración propia, 2019.

Los datos que se exploraron tienen que ver con el género, la edad y la escolaridad de los funcionarios y debe advertirse que no se tiene el detalle de todas las características mencionadas para todas las municipalidades. Es decir, que hubo casos en los que por ejemplo, se presentaron los promedios de edad para los regidores pero no para los síndicos o que se presentaron datos de escolaridad pero no datos de edad. Asimismo, existen casos en los que no se tiene información de los puestos de elección popular ya que se recibieron solo reportes de los empleados. De esta manera, en todas las secciones se advierte sobre estas consideraciones y se informa de las cantidades absolutas y relativas de la información que se presenta como base del perfil sugerido.

Para los hallazgos relacionados con las alcaldías tenemos que de las 81 municipalidades del país, 57 remiten el instrumento de investigación completo y solo 47 ofrecen datos completos de sus alcaldías y las personas que desempeñan el cargo de autoridad municipal. Es decir, se analizan los datos del 58% de las municipalidades (47 de 81 posibles). El análisis nos permite afirmar que el perfil de los alcaldes de nuestras municipalidades es un hombre entre los 50 y los 55 años de edad y con formación universitaria completa.

Figura N° 2



Elaboración propia, 2019.

Figura N° 3



La revisión de las hojas de vida de las personas que ostentan el cargo de alcaldía o intendencia municipal, documentos que fueron solicitados al Tribunal Supremo de Elecciones (TSE) para llenar los vacíos de la investigación, permiten conocer más detalles sobre el perfil de los alcaldes sobre todo con respecto a lo relacionado con la educación, con el reporte de estudios cursados hasta la elección de 2016.

La revisión de los currículos confirma que el grueso de las personas con cargo de alcalde tiene una formación universitaria completa y revelan que en la mayoría de los casos se trata de licenciaturas (aunque se observan algunos casos de bachiller universitario). Este nuevo cúmulo de información además, remite a 73 de los 81 municipios nacionales (90%) y el dato con la variación más significativa con respecto a la indagación realizada por la presente investigación, es el de formación de posgrado que en nuestro caso congrega a 5 alcaldes y en el caso de los datos del TSE agrupa a 17 alcaldes.

En términos de carreras profesionales la información a nivel nacional en cuanto a la formación de los alcaldes e intendentes se distribuye como muestra la tabla a continuación:

Tabla N° 1

Profesiones base	Cantidad
------------------	----------

Ciencias Agrarias (Agronomía – Agropecuarias)	5
Administración de Empresas / Negocios / Financiera	14
Administración Educativa	1
Derecho	11
Arquitecto	1
Contaduría Pública	4
Ciencias Políticas	3
Ciencias de la Comunicación Colectiva / Periodismo	3
Enseñanza General Básica	3
Ingeniería Electrónica	1
Médico Veterinario	1
Ingeniería Forestal	1
Médico Cirujano General	1
Relaciones Internacionales	1
Profesor de Matemática / Educación Física / Ciencias Agropecuarias	3
Enfermería	1
Ingeniería Civil	2
Economía	1
Administración de Recursos Humanos	1
Geografía	1

Elaboración propia, 2019.

Y para el caso de los alcaldes o alcaldesas con formación de posgrado, la tabla que sigue muestra la escogencia de carrera para los profesionales con este nivel educativo:

Tabla N° 2

Posgrados	Cantidad
Administración de empresas – negocios (énfasis en Finanzas / énfasis en Gerencia Social)	4
Desarrollo Social	1
Diseño Urbano	1
Tecnologías de la Información	1
Administración Pública	1
Derecho Empresarial UCI	1
Hidrogeología	1
Administración Educativa	3
Medicina Familiar y Comunitaria	1
Agro negocios y desarrollo de economía rural	1
Administración de proyectos	2
Planificación en gestión del riesgo	1
Derecho Comercial	1

Educación Pedagógica	1
Psicosociología	1
Planificación con énfasis en desarrollo local	1
Especialista en caminos y carreteras	1

Elaboración propia, 2019.

El análisis de los datos referidos a las Alcaldías desde el enfoque regional arroja los siguientes datos:

- Región Brunca: en esta región, con el 100% de los cuestionarios recibidos de parte de las municipalidades que la integran (Corredores, Buenos Aires, Coto Brus, Golfito, Osa y Pérez Zeledón), podemos decir que el perfil del alcalde es el de un hombre con un promedio de edad de 53 años (50% reportan la edad del alcalde) y con una formación universitaria completa (todas las municipalidades informan sobre escolaridad).
- Región Huetar Caribe: para esta región 67% de las municipalidades remiten el cuestionario (Guácimo, Limón, Matina y Pococí) y de estos datos se infiere que el perfil de la alcaldía es el de un hombre con una edad que ronda los 55 años (50% de proporcionan la edad del alcalde) y un nivel de escolaridad de secundaria incompleta (4 de 6 municipalidades informan sobre la formación del alcalde).
- Región Central: partiendo de la información del 71% de las municipalidades de la región, gracias a la remisión de cuestionarios de 32¹ de las 45 municipalidades que integran este territorio, se puede decir que las alcaldías de esta zona las ocupa un hombre de 52 años (datos de 24 municipalidades, 53% de la región) con formación universitaria completa (con 28 municipalidades o el 62% de los datos).
- Región Chorotega: 64% de las municipalidades de esta área envían su cuestionario, lo que representa 7 municipalidades (Bagaces, La Cruz, Liberia, Nandayure, Tilarán, Nicoya y Hojancha) de un total de 11. Con base en esos datos se puede decir que el alcalde de esta región es un hombre con una edad promedio de 55 años (dato basado en 3 municipalidades de 11) y con frecuencia con estudios universitarios completos (solo el 27% reportan escolaridad).
- Región Huetar Norte: con tan solo el 33% de las municipalidades atendiendo a la solicitud de completar el cuestionario (2 de 6 municipalidades), parece precipitado definir un perfil, de manera que únicamente se hace la nota de que tanto en la alcaldía de San Carlos como en la de Sarapiquí está a cargo un hombre (San Carlos no brinda datos de edad o escolaridad de su alcalde).

¹ Aserri, Alajuela, Belén, Cartago, Desamparados, Dota, El Guarco, Escazú, Flores, Goicoechea, Heredia, La Unión, León Cortés, Montes de Oca, Mora, Oreamuno, Palmares, Paraíso, Poás, Puriscal, San Isidro, San José, San Pablo, San Rafael, San Ramón, Santa Ana, Santo Domingo, Tarrazú, Turubare, Valverde Vega, Vázquez de Coronado y Zarcero.

- Región Pacífico Central: se cuenta con información del 63% de las municipalidades que forman este conglomerado, es decir, 5 de 8 municipalidades respondieron el cuestionario (Montes de Oro, Esparza, Orotina, Parrita y Quepos). Con este cúmulo de datos se puede afirmar que el perfil de la alcalde de esta región es un hombre de 52 años (50% de gobiernos locales de la región informan edad del alcalde) aproximadamente y con una formación universitaria (a veces completa, a veces incompleta; 50% de las municipalidades informan de este dato).

Con respecto a las vice alcaldías, lo primero es recordar que deben elegirse dos vice alcaldes y que la ley establece que el primer vice alcalde debe ser necesariamente del sexo opuesto al del alcalde. El tercer puesto, de segundo vice alcalde, puede ser ocupado por cualquiera de los dos géneros independientemente del orden en que se coloquen los géneros para los dos puestos anteriores. Este principio de paridad y el mecanismo de alternancia descritos aplican desde las elecciones municipales de 2016 a todos los cargos de elección popular de los gobiernos locales (Zamora, 2014).

En el trabajo de campo para la recopilación de esta porción de la información, hallamos dos hechos de interés que influyen en la conformación del perfil de la vice alcaldía. En primer lugar, que no todas las municipalidades consideran al segundo vice alcalde a la hora de reportar la información sobre puestos de elección popular. De las 53 municipalidades que brindan información sobre la vice alcaldía, solo se reportan 71 vice alcaldes o vice alcaldesas, cuando el total del reporte debería rondar los 106 vice alcaldes o vice alcaldesas. Esta omisión se adjudica a que el nombramiento del segundo vice alcalde o vice alcaldesa tiene una única función de sustitución, es decir, el segundo vice alcalde o vice alcaldesa solo responde a su cargo en caso de que el primer vice alcalde deba ocupar el lugar del alcalde y afecta la conformación del perfil, debido a que se desconoce por completo el género del segundo nombramiento a la vice alcaldía, que podría inclinar la balanza ligeramente hacia cualquier lado.

En segundo lugar, que la aplicación de la ley de paridad y alternancia de género efectivamente asegura una distribución más equitativa de los puestos de las vice alcaldías entre hombres y mujeres. Tanto así, que como podría esperarse con los datos de género descubiertos para los alcaldes, el perfil de la vice alcaldía es claramente una mujer entre los 45 y los 50 años de edad y con una formación universitaria completa. Este perfil se deduce, de nuevo, de los datos de 47 municipalidades, es decir de un 58% de los municipios a nivel nacional.

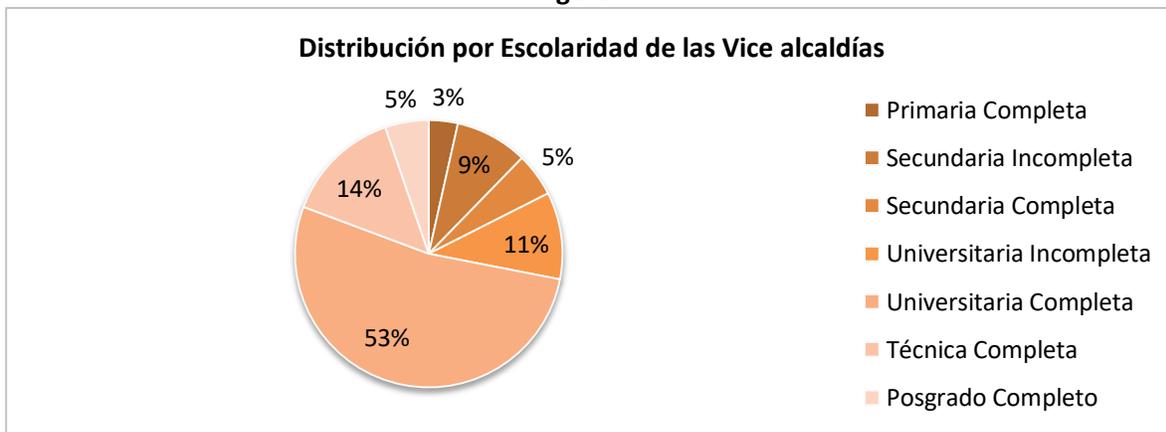
En la tabla y los gráficos a continuación se muestran en detalle los datos recopilados para este puesto de autoridad municipal.

Tabla N° 3

Distribución por Género de Vice alcaldías							
Municipalidad	Vice alcaldes	Mujer	Hombre	Municipalidad	Vice alcaldes	Mujer	Hombre
Acosta	1	1	0	Nandayure	1	0	1
Alajuela	2	1	1	Nicoya	1	1	0
Bagaces	1	1	0	Oreamuno	1	0	1
Belén	1	1	0	Orotina	1	0	1
Buenos Aires	2	0	2	Osa	1	1	0
Cartago	1	NR	NR	Palmares	1	1	0
Corredores	1	1	0	Paraíso	NR	NR	NR
Coto Brus	1	1	0	Parrita	2	2	0
Desamparados	2	1	1	Pérez Zeledón	1	1	0
Dota	1	1	0	Poás	1	1	0
El Guarco	1	1	0	Pococí	1	0	1
Escazú	2	2	0	Puriscal	1	1	0
Esparza	1	1	0	Quepos	1	0	1
Flores	1	0	1	San Carlos	2	1	1
Goicoechea	2	0	2	San Isidro	2	0	2
Golfito	2	1	1	San José	1	1	0
Guácimo	2	1	1	San Pablo	1	0	1
Guatuso	1	0	1	San Rafael	2	1	1
Heredia	1	1	0	San Ramón	1	1	0
Hojancha	1	NR	NR	Santa Ana	1	0	1
La Cruz	1	1	0	Santo Domingo	1	1	0
La Unión	1	1	0	Sarapiquí	1	1	0
León Cortés Castro	1	1	0	Tarrazú	2	1	1
Liberia	1	1	0	Tilarán	1	1	0
Limón	1	1	0	Turrubares	NR	NR	NR
Matina	1	0	1	Valverde Vega	2	1	1
Montes de Oca	2	1	1	Vázquez de Coronado	2	1	1
Montes de Oro	2	2	0	Zarcelero	1	0	1
Mora	1	1	0				

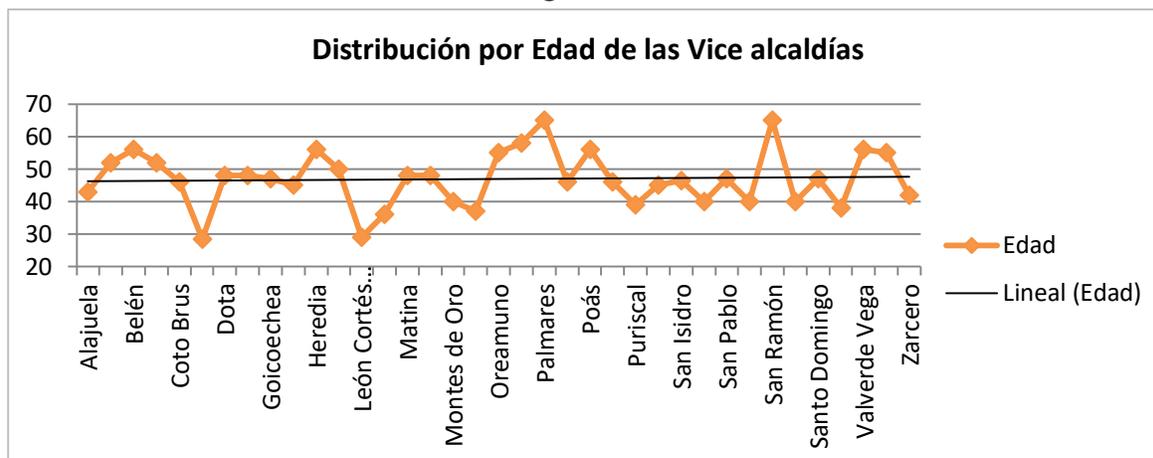
Elaboración propia, 2019.

Figura N° 4



Elaboración propia, 2019.

Figura N° 5



Elaboración propia, 2019.

Una nueva colocación de estos datos para realizar un análisis y brindar perfiles de vice alcaldías por región, arroja los siguientes resultados:

- Región Brunca (Corredores, Coto Brus, Buenos Aires, Golfito, Osa y Pérez Zeledón): que es la única de las regiones para las que se logra un 100% de los cuestionarios solicitados a las municipalidades, perfila una vice alcaldía ocupada por un mujer de aproximadamente 50 años (67% comunica el género) y con una formación universitaria incompleta o completa (todas las municipalidades informan sobre escolaridad).
- Región Huetar Caribe: con la información suministrada por el 67% de las municipalidades en cuestión (Guácimo, Limón, Matina y Pococí), se define como perfil de la vice alcaldía una mujer, con una edad aproximada de 43 años (solo el 50% reporta edad) y una educación que parte a la mitad las 4 municipalidades, ya que dos reportan secundaria incompleta (33%) y dos universitaria completa (33%).
- Región Central: con base en el 71% de las municipalidades de la región, los datos nos muestran un perfil de mujer a cargo de las vice alcaldías, de alrededor de 48 años (49% de las municipalidades detallan edad) y un nivel educativo de universidad completa (55% de las municipalidades exponen escolaridad).
- Región Chorotega: con instrumentos de Bagaces, La Cruz, Liberia, Nandayure, Tilarán, Nicoya y Hojanca, se logra la representación del 64% de las municipalidades de esta zona y el perfil de la vice alcaldía es una mujer con una edad de 46 años (27% de reportes) y formación universitaria completa (solo 36% de los gobiernos locales ofrecen detalle de escolaridad).
- Región Huetar Norte: esta región es la más incompleta con respecto a los datos, ya que solo dos municipalidades presentan información y también está incompleta. Para el

puesto de las vice alcaldías lo que se puede comunicar es que ambas municipalidades, la de San Carlos y la de Sarapiquí, son ocupadas por una mujer.

- Región Pacífico Central: al contar con las entrevistas de Montes de Oro, Esparza, Orotina, Parrita y Quepos, para una representatividad del 63% de las municipalidades de este territorio, se define el perfil en vice alcaldía como el de una mujer con 45 años de edad (dato otorgado por 50% de las municipalidades de esta zona) y formación universitaria completa (63% de las municipalidades consignan este dato).

La situación de las regidurías es particular en primera instancia porque también se trata de puestos en los que se garantiza la paridad y alternancia de género por ley (Zamora, 2014) y segundo, porque la elección de los regidores supone la colocación de un regidor propietario y un regidor suplente por cada uno de los primeros.

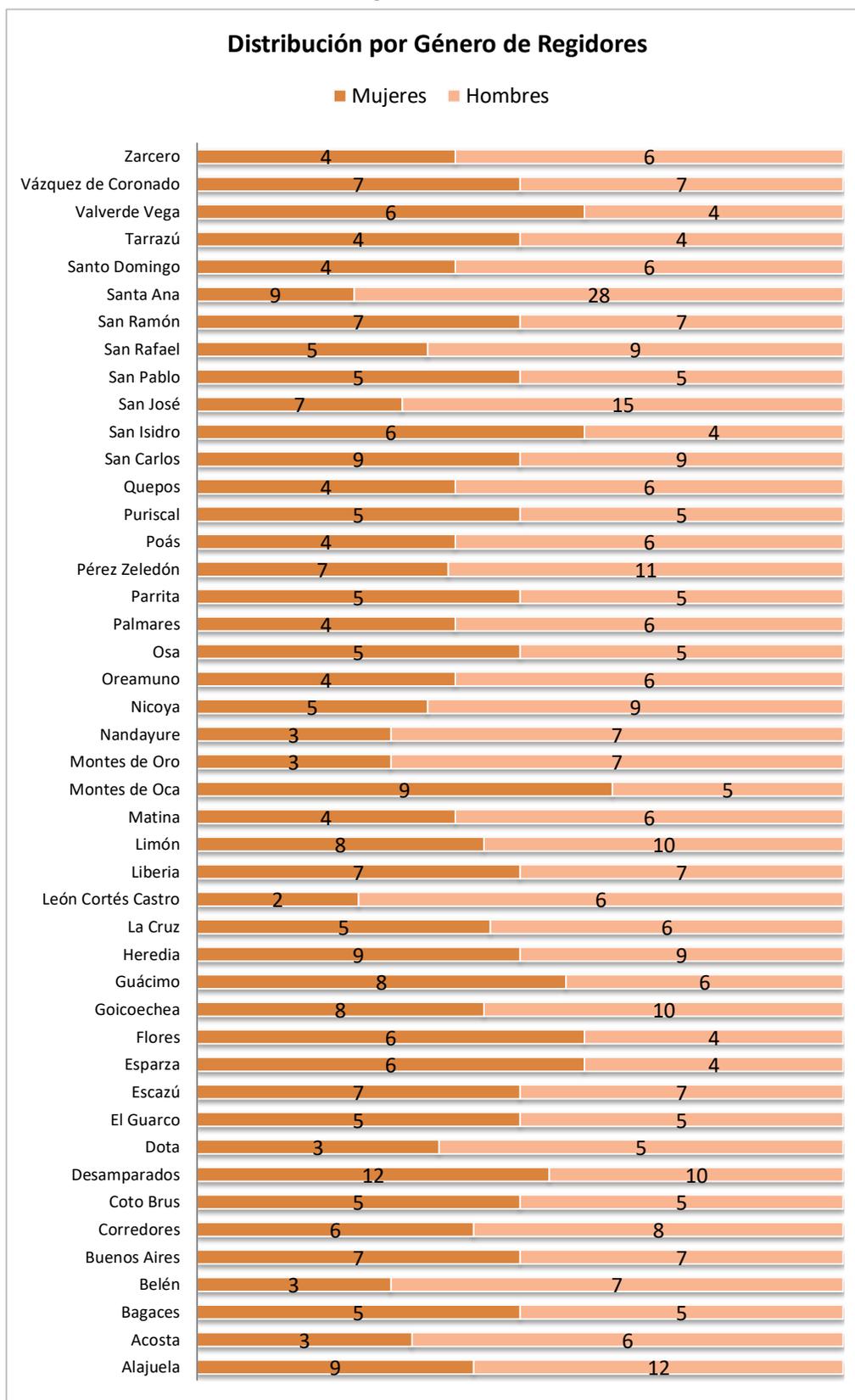
La cantidad de regidores suplentes y propietarios varían de acuerdo a la cantidad de población del cantón y por ende, las municipalidades pueden tener 5, 7, 9 u 11 regidores y sus respectivas suplencias. Para efectos del análisis, se reúne a los regidores propietarios y suplentes en una sola categoría, de manera que esta sección congrega a gran cantidad de personas. Tan solo con los datos de 53 municipalidades que brindaron la información para sus regidurías, contamos a un total de 623 personas en el puesto de regidor.

Ahora, para estos cargos tenemos que del total de las municipalidades que responden el cuestionario (57), solo 45 brindan datos de género, solo 27 dan el detalle de la edad y solo 24 reportan sobre la escolaridad de estas personas. Esas cifras absolutas corresponden respectivamente al 55%, el 33% y el 30% de las municipalidades del país.

A pesar de lo poco representativo de esos porcentajes, podríamos decir que los puestos de regidores, tanto de los propietarios como de los suplentes, son ocupados por hombres entre los 46 y los 53 años, con una formación que se ubica en mayoría dentro del rango de secundaria completa.

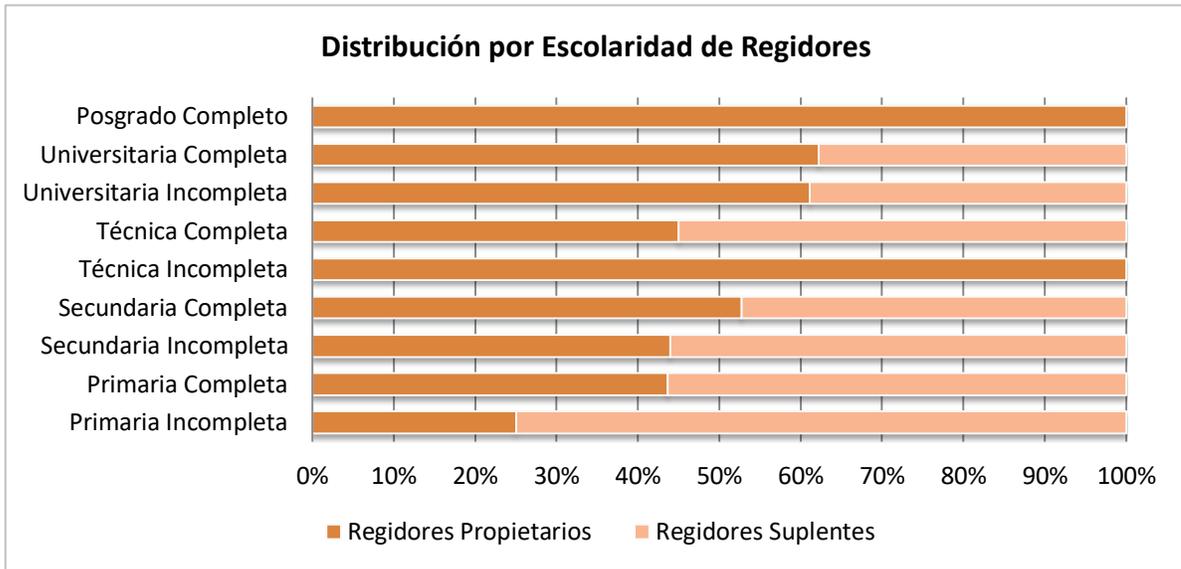
En las páginas que siguen se presentan las figuras con las síntesis gráficas de estos datos y seguidamente se presenta el detalle de los perfiles en regidorías pero en su arreglo por regiones.

Figura Nº 6



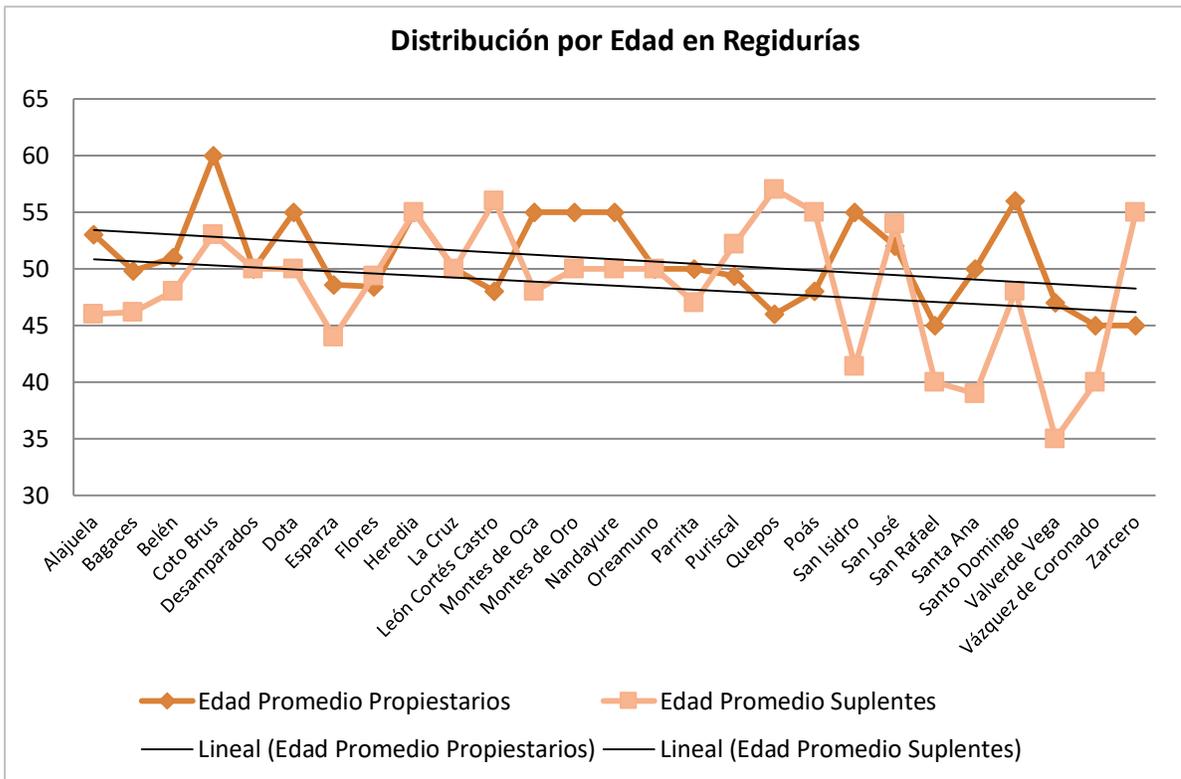
Elaboración propia, 2019.

Figura N° 7



Elaboración propia, 2019.

Figura N° 8



Elaboración propia, 2019.

Los perfiles de regidor para cada región se establecen a partir de los datos reportados por las municipalidades enumeradas entre paréntesis al lado del nombre de la región y se definen como sigue:

- Región Brunca (Corredores, Coto Brus, Buenos Aires, Golfito, Osa y Pérez Zeledón): para el perfil de regidor de esta zona se puede decir que tiende a ser un hombre, que generalmente completó la primaria. No se dispone de datos sobre las edades de estos funcionarios, ya que aunque en esta región se cuenta con cuestionarios respondidos por todas las municipalidades, solo una reporta al respecto de la edad.
- Región Huetar Caribe (Guácimo, Limón, Matina y Pococí): debido a que no se tienen datos de edades ni escolaridad para los regidores de las municipalidades de la zona (solo una brinda información), lo único que se puede afirmar es que las regidurías son ocupadas en una distribución muy equitativa (los hombres solo superan en 2 a las mujeres).
- Región Central²: con base en el 60% de las municipalidades de la región, que respondieron sobre el género de las regidurías, se puede decir que el perfil de regidor es un hombre, con 49 años de edad (de acuerdo al 42% de las municipalidades que aportan datos de edad) y un nivel educativo de secundaria completa (44% de las municipalidades exponen escolaridad).
- Región Chorotega (Bagaces, La Cruz, Liberia, Nandayure, Tilarán, Nicoya y Hojancha): con los datos disponibles se puede decir que el perfil de regiduría para esta región es de un hombre (45% de los gobiernos locales reportan género), de 50 años (27% de los datos) y con universitaria completa (27% de las municipalidades informan).
- Región Huetar Norte (San Carlos y Sarapiquí): del único dato que se dispone para ambas municipalidades es el de género, en el que coinciden perfectamente las cantidades de hombres y mujeres para ambos cantones (9 para el caso de San Carlos y 7 para Sarapiquí). No se puede definir un perfil para esta región.
- Región Pacífico Central (Montes de Oro, Esparza, Orotina, Parrita y Quepos): el perfil de regiduría para este territorio se establece masculino (50% de los datos disponibles), de 49 años (50% de los datos) y con una educación universitaria completa (solo el 25% de las municipalidades brindan esta información).

² Aserri, Alajuela, Belén, Cartago, Desamparados, Dota, El Guarco, Escazú, Flores, Goicoechea, Heredia, La Unión, León Cortés, Montes de Oca, Mora, Oreamuno, Palmares, Paraíso, Poás, Puriscal, San Isidro, San José, San Pablo, San Rafael, San Ramón, Santa Ana, Santo Domingo, Tarrazú, Turubare, Valverde Vega, Vázquez de Coronado y Zarcero.

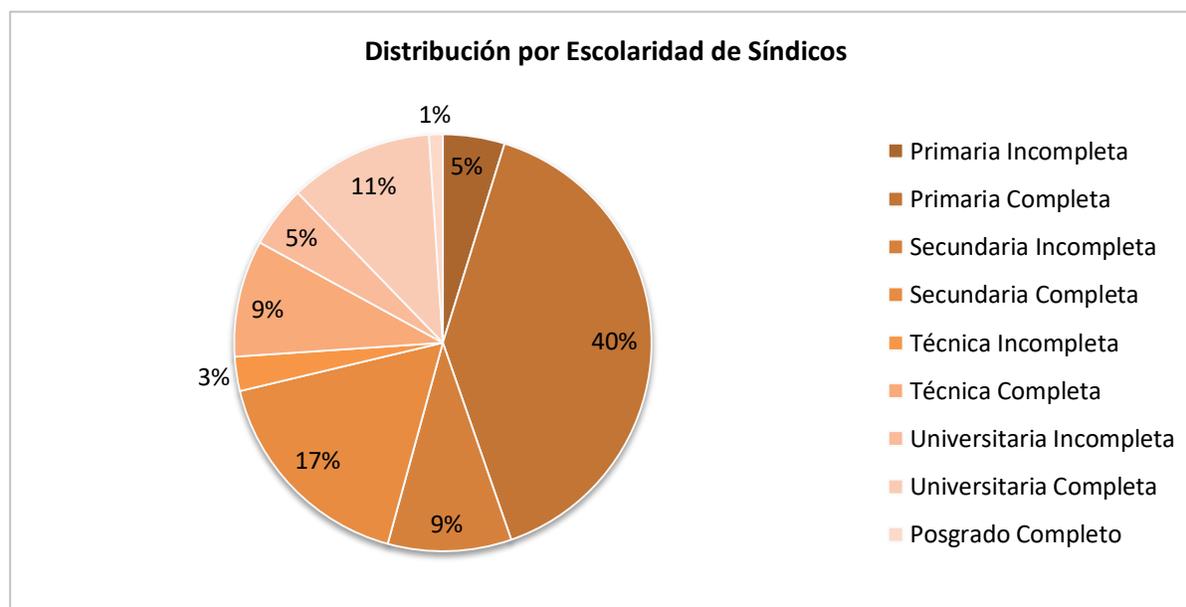
En el caso de los síndicos, a los que se elige de acuerdo a la cantidad de distritos del cantón, también aplican las leyes de paridad y equidad de género (Zamora, 2014) y como en el caso de las alcaldías, vice alcaldías y regidurías, los nombramientos de propietarios deben equiparse con suplencias del sexo opuesto.

Ahora bien, para la investigación y en este apartado, se consulta de manera general por los síndicos y sus características sin realizar la diferenciación entre propietarios y suplentes.

De nuevo, del total de 81 municipalidades abordadas solo 57 entregan los cuestionarios y únicamente 47 informan sobre el género, 26 al respecto de la edad y 24 del detalle sobre la escolaridad de las personas que cumplan las funciones de síndicos. Esas cifras absolutas nos permiten contar con cantidades relativas del 58%, 32% y 30% respectivamente para género, edad y escolaridad.

En esta ocasión, el perfil de síndico que se identifica es de un hombre entre los 46 y los 50 años con una formación de primaria completa. Las figuras que siguen muestran la representación gráfica de estas tendencias.

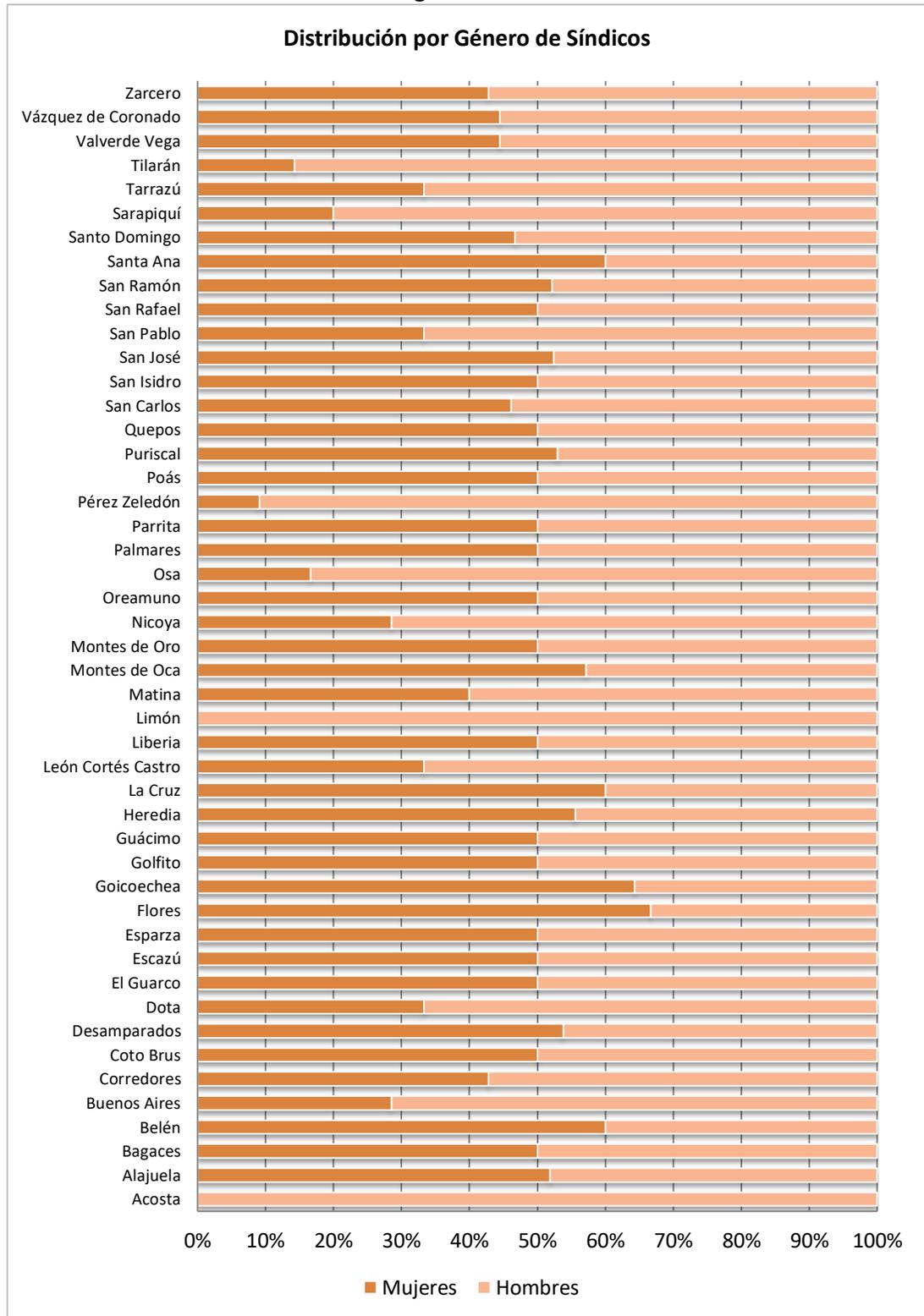
Figura Nº 9



Elaboración propia, 2019.

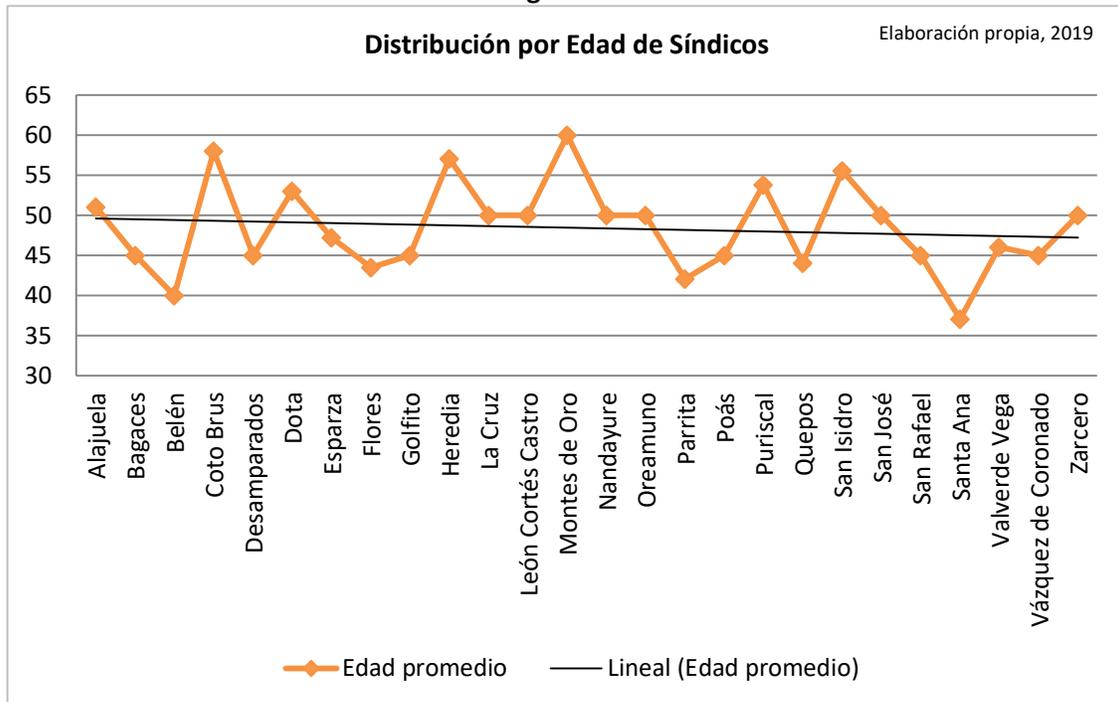
Figura N° 10

Distribución por Género de Síndicos



Elaboración propia, 2019

Figura N° 11



Con el reordenamiento de los datos para identificar los perfiles por región podemos observar:

- Región Brunca (Corredores, Coto Brus, Buenos Aires, Golfito, Osa y Pérez Zeledón): el perfil de síndico de esta región del país es un hombre con educación primaria completa (solo 1 municipalidad no brinda datos sobre educación). A la edad es imposible referirse por la ausencia de información (solo 1 municipalidad brinda el dato).
- Región Huetar Caribe (Guácimo, Limón, Matina y Pococí): sin datos sobre la edad y educación de las personas que ocupan los cargos de síndicos para la región, solo se puede decir que el perfil de síndico en Huetar Caribe es masculino (3 de 6 municipalidades informan sobre género).
- Región Central³: el perfil de síndico para la región central es una persona con 48 años y primaria completa, según el 38% y el 28% de las municipalidades respectivamente para cada dato. Sobre el género, para el 60% de las municipalidades la cantidad de síndicos y síndicas es de 133 y 134, por lo que tenemos un caso en el que por falta de información o por ley, se logra equidad en términos de género.

³ Aserri, Alajuela, Belén, Cartago, Desamparados, Dota, El Guarco, Escazú, Flores, Goicoechea, Heredia, La Unión, León Cortés, Montes de Oca, Mora, Oreamuno, Palmares, Paraíso, Poás, Puriscal, San Isidro, San José, San Pablo, San Rafael, San Ramón, Santa Ana, Santo Domingo, Tarrazú, Turrubare, Valverde Vega, Vázquez de Coronado y Zarcerro.

- Región Chorotega (Bagaces, La Cruz, Liberia, Nandayure, Tilarán, Nicoya y Hojanca): con 27% de las municipalidades encuestadas en términos de edad y escolaridad se puede decir que el perfil de síndico es de una persona de 48 años con primaria completa. En cuanto al género, con 45% de los cuestionarios el perfil de síndico para este territorio es masculino.
- Región Huetar Norte (San Carlos y Sarapiquí): con solo el 18% de la información, se observa el género masculino como el preponderante en los cargos de síndico, pero no se tienen datos de edad ni escolaridad suficientes para presentar un perfil más claro.
- Región Pacífico Central (Montes de Oro, Esparza, Orotina, Parrita y Quepos): con el 50% de los datos para esta región se puede decir que existe equidad en temas de género con igual cantidad de hombres y mujeres síndicos en esta región. En cuanto a la edad y la escolaridad, se puede decir que el síndico es una persona de 48 años con primaria completa, con el 50% y el 25% de los datos respectivamente.

En el reporte con respecto a los concejales, solo 17 municipalidades brindan datos sobre estas instancias. Ese total de municipios corresponde al 21% del total de municipalidades de Costa Rica.

Con los datos que se dispone lo que se puede decir es que se sugiere un perfil de una persona entre los 46 y los 50 años de edad, que en la mayoría de los casos será hombre (aunque la diferencia entre género es de solo de 18 personas) y que lo más probable es que cuente con una educación que alcanza la secundaria completa.

Se presentan a continuación gráficos para resumir la información recopilada en cuanto a los concejales.

Figura N° 12

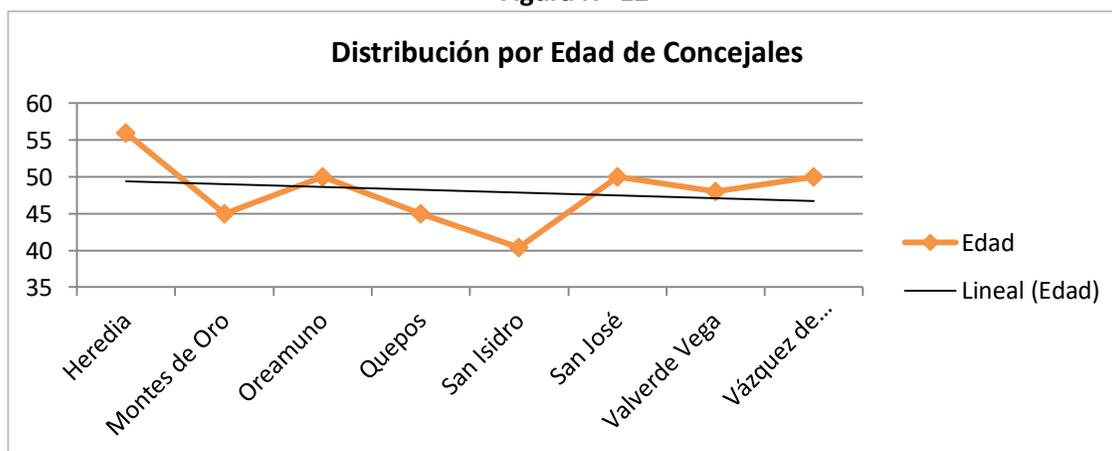
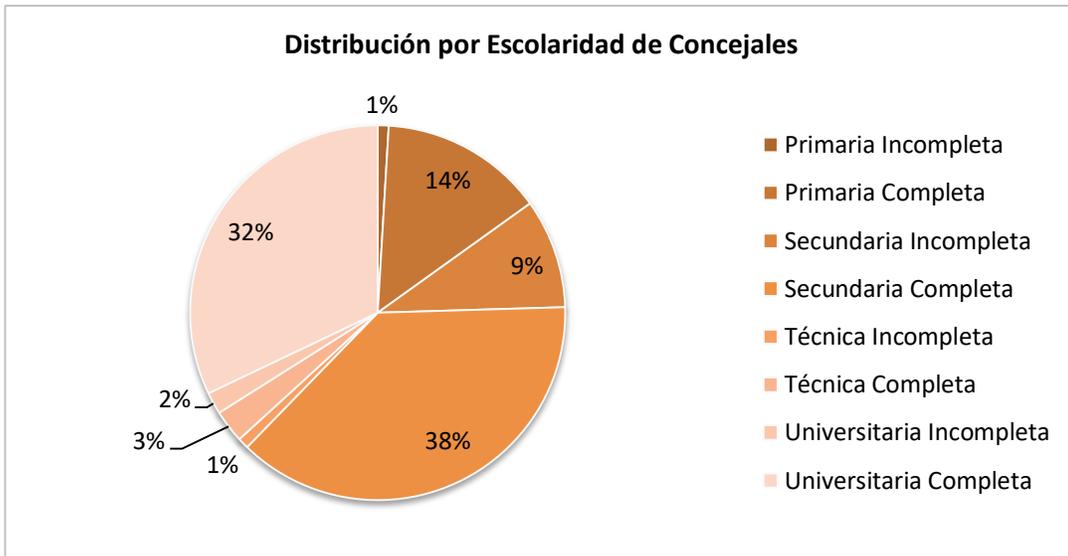
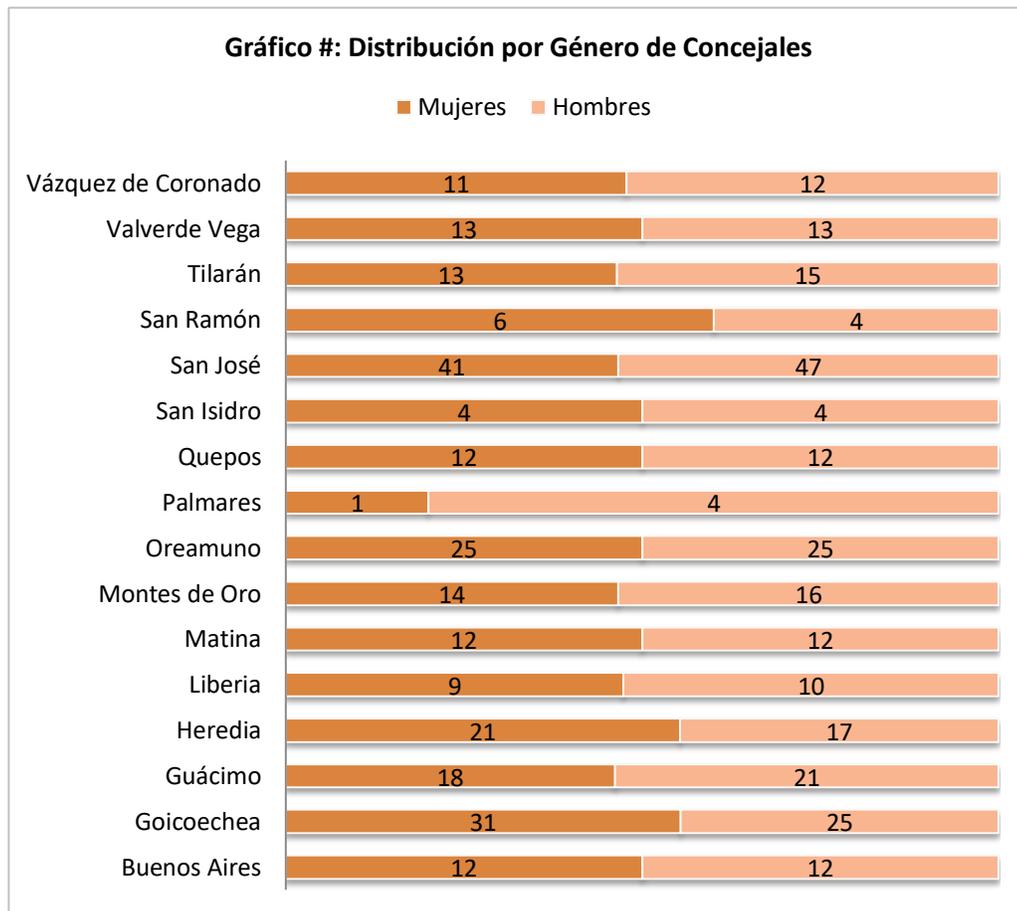


Figura N° 13



Elaboración propia, 2019

Figura N° 14



Elaboración propia, 2019

Para el caso de los concejales y el ordenamiento de los datos para las regiones, se tiene que:

- Región Brunca (Corredores, Coto Brus, Buenos Aires, Golfito, Osa y Pérez Zeledón): solo dos municipalidades de las 6 que conforman la región reportan datos sobre sus concejales y la información está incompleta (no se detallan edades, solo una define género), de manera que se hace imposible definir un perfil.
- Región Huetar Caribe (Guácimo, Limón, Matina y Pococí): se repiten las condiciones de la región anterior y solo dos municipalidades de 6 ofrecen información sobre sus concejales. Es precipitado plantear un perfil del puesto.
- Región Central⁴: solo el 20% de las municipalidades de este territorio rinden datos de los concejales y para el caso de género se encuentra cifras muy similares de representación de mujeres y hombres (153 y 151 respectivamente). En cuanto a la edad y de nuevo solo con el 13 % de los datos escrutados, se tiene un promedio de 49 años de edad. Finalmente para la escolaridad solo se recibe información de tres municipalidades de manera que es imposible determinar una tendencia en este tema.
- Región Chorotega (Bagaces, La Cruz, Liberia, Nandayure, Tilarán, Nicoya y Hojancha): se recibe información solo de 2 municipalidades con respecto a los concejales y por ende se considera impreciso formular un perfil de este cargo.
- Región Huetar Norte (San Carlos y Sarapiquí): de esta región no se tienen datos del todo al respecto de los concejales.
- Región Pacífico Central (Montes de Oro, Esparza, Orotina, Parrita y Quepos): una vez más, el perfil es imposible de construir partiendo de información de solo dos de las 8 municipalidades que integran la región.

Finalmente, para el caso de las intendencias, la única información que se obtiene es de dos municipalidades. San Ramón, que reporta una intendencia ocupada por un hombre, del que no se reportan datos de edad ni escolaridad. Y Liberia, que afirma contar con 20 intendencias, 9 desempeñadas por mujeres y 11 por hombres; no facilita los datos de las edades, pero en cuanto a la escolaridad distribuye a 8 personas con primaria incompleta, 2 con primaria completa, 5 con secundaria incompleta y 5 con secundaria completa.

La recomposición de los datos para determinar los perfiles por región también se imposibilita por la falta de información.

⁴ Aserri, Alajuela, Belén, Cartago, Desamparados, Dota, El Guarco, Escazú, Flores, Goicoechea, Heredia, La Unión, León Cortés, Montes de Oca, Mora, Oreamuno, Palmares, Paraíso, Poás, Puriscal, San Isidro, San José, San Pablo, San Rafael, San Ramón, Santa Ana, Santo Domingo, Tarrazú, Turubare, Valverde Vega, Vázquez de Coronado y Zarcero.

Los perfiles de los Concejos Municipales de Distrito, sí establecen mayor cantidad de datos para las intendencias y con un total de 4 concejos que envían la información solicitada, se tienen las siguientes distribuciones.

Tabla N° 5

Distribución por Género y Edad de Concejos Municipales de Distrito			
Concejo Municipal de Distrito	Mujeres	Hombres	Edad
Concejo Municipal de Distrito de Cervantes	4	9	41
Concejo Municipal de Distrito de Lepanto	NR	NR	NR
Concejo Municipal de Distrito de Tucurrique	3	5	55
Concejo Municipal de Distrito de Colorado	11	13	43,33

Elaboración propia, 2019

Tabla N° 6

Caracterización de las Intendencias			
Concejo Municipal de Distrito	Género	Edad	Escolaridad
Concejo Municipal de Distrito de Cervantes	Hombre	35	Universitaria Completa
Concejo Municipal de Distrito de Lepanto	Hombre	51	Técnica Completa
Concejo Municipal de Distrito de Tucurrique	Hombre	55	Primaria Completa
Concejo Municipal de Distrito de Colorado	Mujer	37	Universitaria Completa

Elaboración propia, 2019

2.2.2. Perfil de los Empleados Municipales

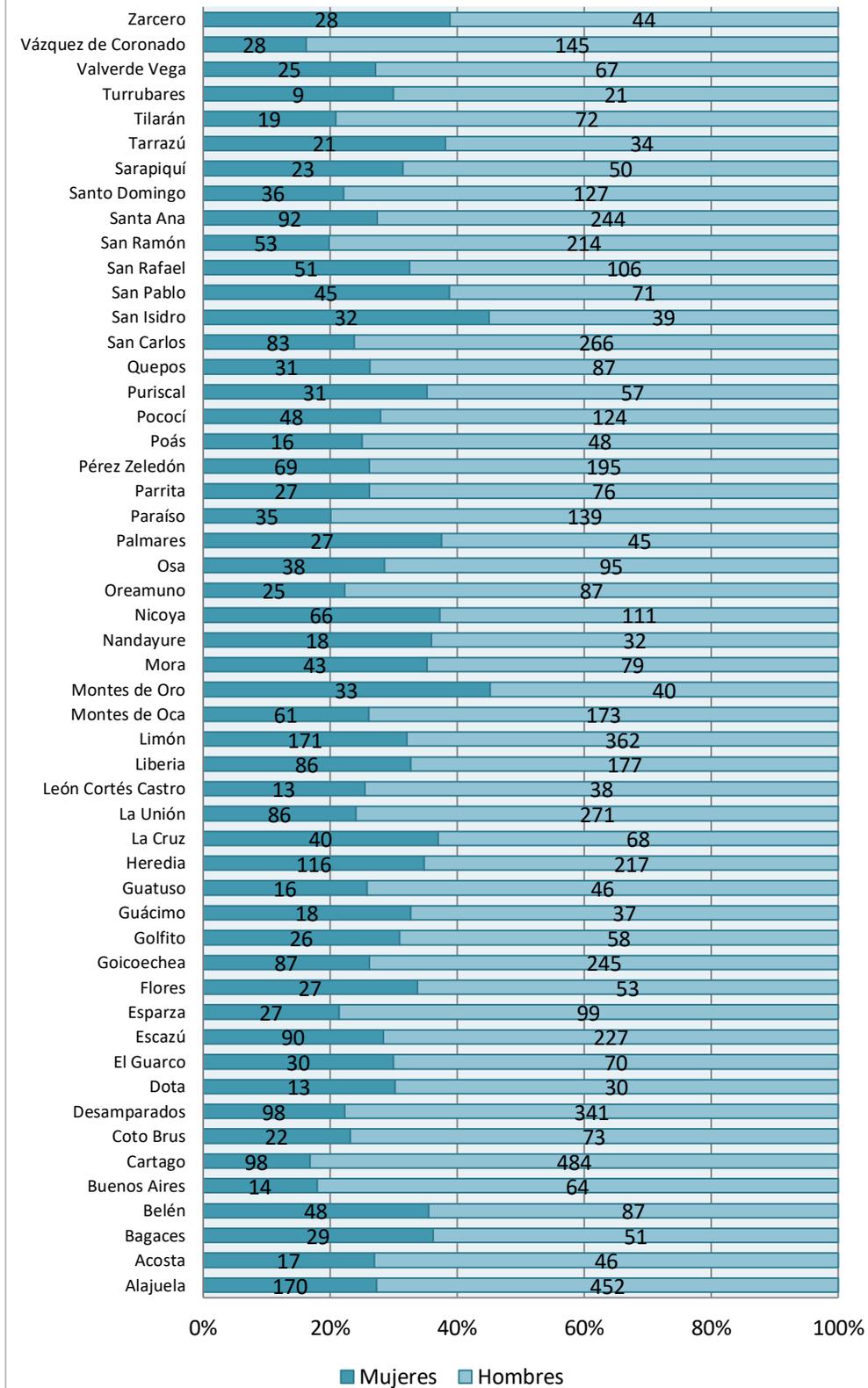
La caracterización de los empleados municipales se realiza partiendo de unidades comunes de análisis, que para esta investigación se derivan de las categorías de puestos definidas por el Manual Descriptivo de Puestos establecido por la Unión Nacional de Gobierno Locales (2016), que sirve de guía para la creación de sus propios manuales a todos los municipios.

Este manual establece 4 categorías esenciales descritas con detalle en el apartado de metodología y que son el Grupo Operativo Municipal, el Grupo Administrativo Municipal, el Grupo Técnico Municipal y el Grupo Profesional Municipal (Unión Nacional de Gobiernos Locales, 2016).

Para iniciar esta caracterización se presentan gráficas con la totalidad de datos recopilados sobre los empleados municipales en general, para las variables de género, edad y escolaridad. El primer dato de interés, la distribución por género, se basa en el reporte de 52 de las 81 municipalidades del país, que representan el 64% de los gobiernos locales.

Figura N° 15

Distribución por Género de Empleados Municipales

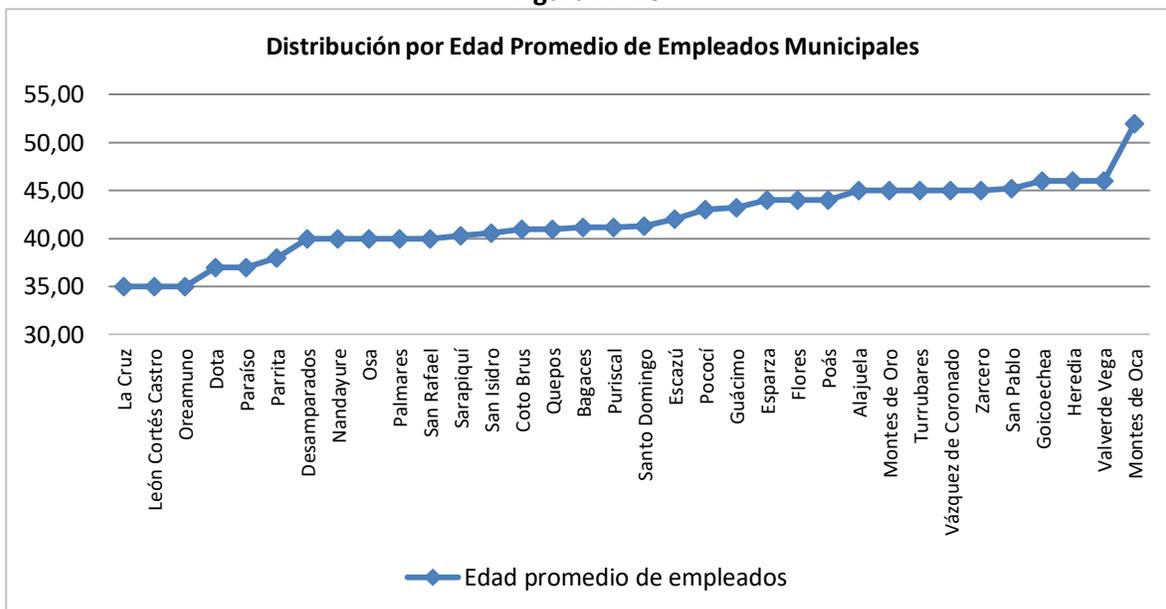


Elaboración propia, 2019

Seguidamente, para el dato de edad promedio del empleado municipal, se establece la representación gráfica que se muestra inmediatamente y se basa en el reporte del 42% de los entes de gobierno local (34 municipalidades).

Figura N° 16

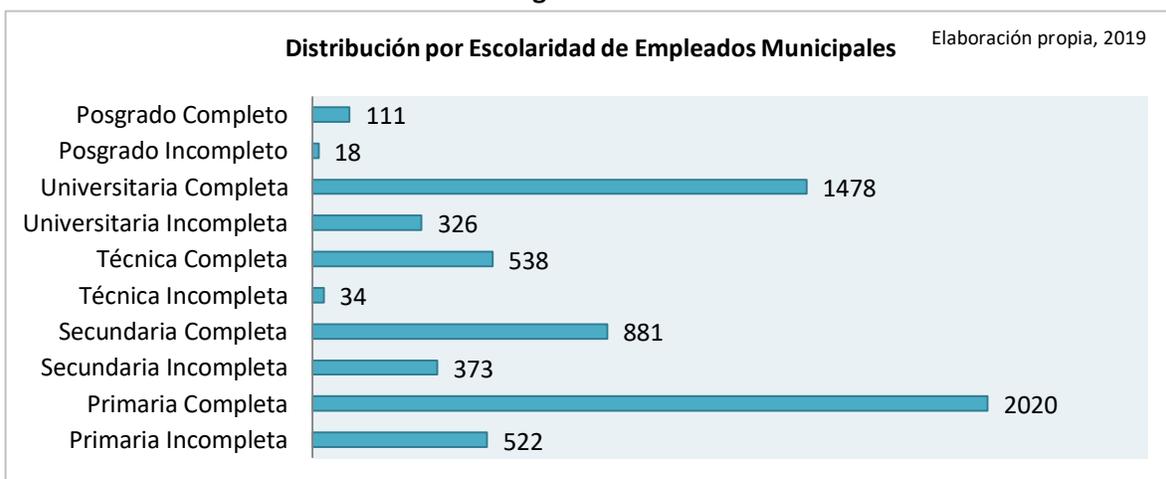
Elaboración propia, 2019



En cuanto al nivel educativo de los empleados municipales como grupo, podemos observar en la figura N° 17 la distribución de acuerdo a la información brindada por el 47% de las municipalidades de Costa Rica (38 gobiernos locales).

Figura N° 17

Elaboración propia, 2019



De acuerdo a las tendencias que revelan los datos que se presentan en páginas anteriores para cada una de las variables consideradas para la caracterización, se establece que el perfil del empleado municipal es un hombre con entre 40 y 45 años de edad y un nivel educativo de primaria completa.

De seguido se exponen los resultados recabados para la conformación del perfil de empleado del Grupo Operativo Municipal. Se presentan distribuciones en términos de escolaridad, edad y género, con porcentajes de representatividad de 53%, 44% y 63% con respecto al total de municipalidades del país.

Figura Nº 18

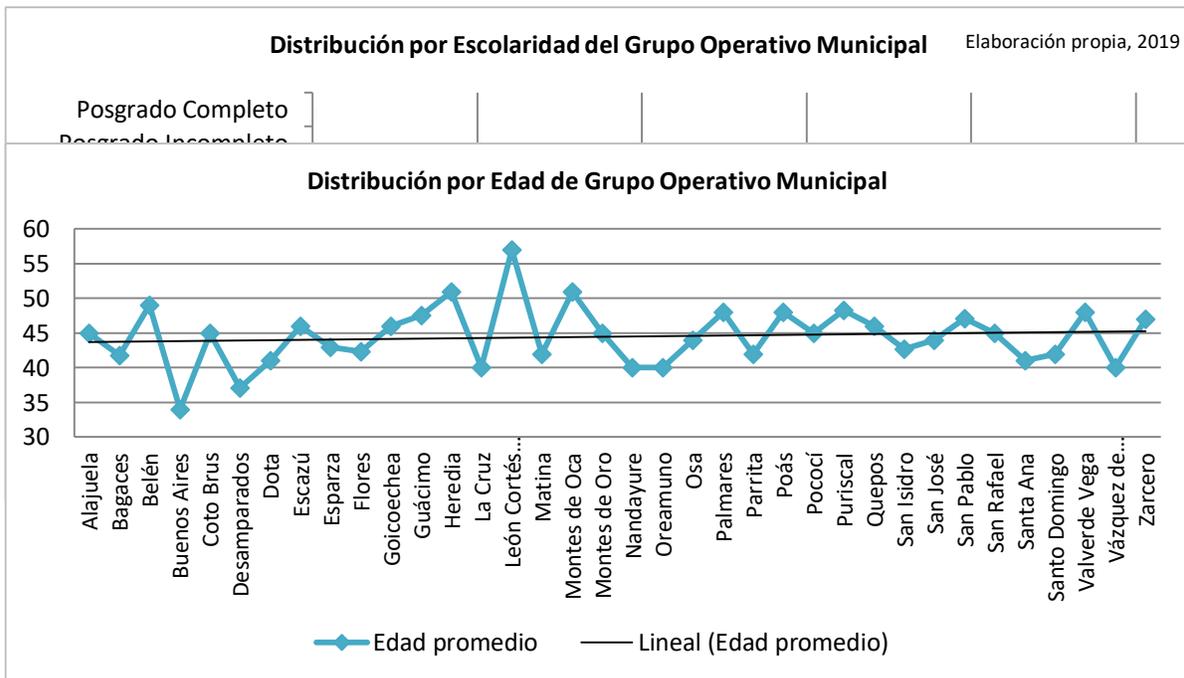
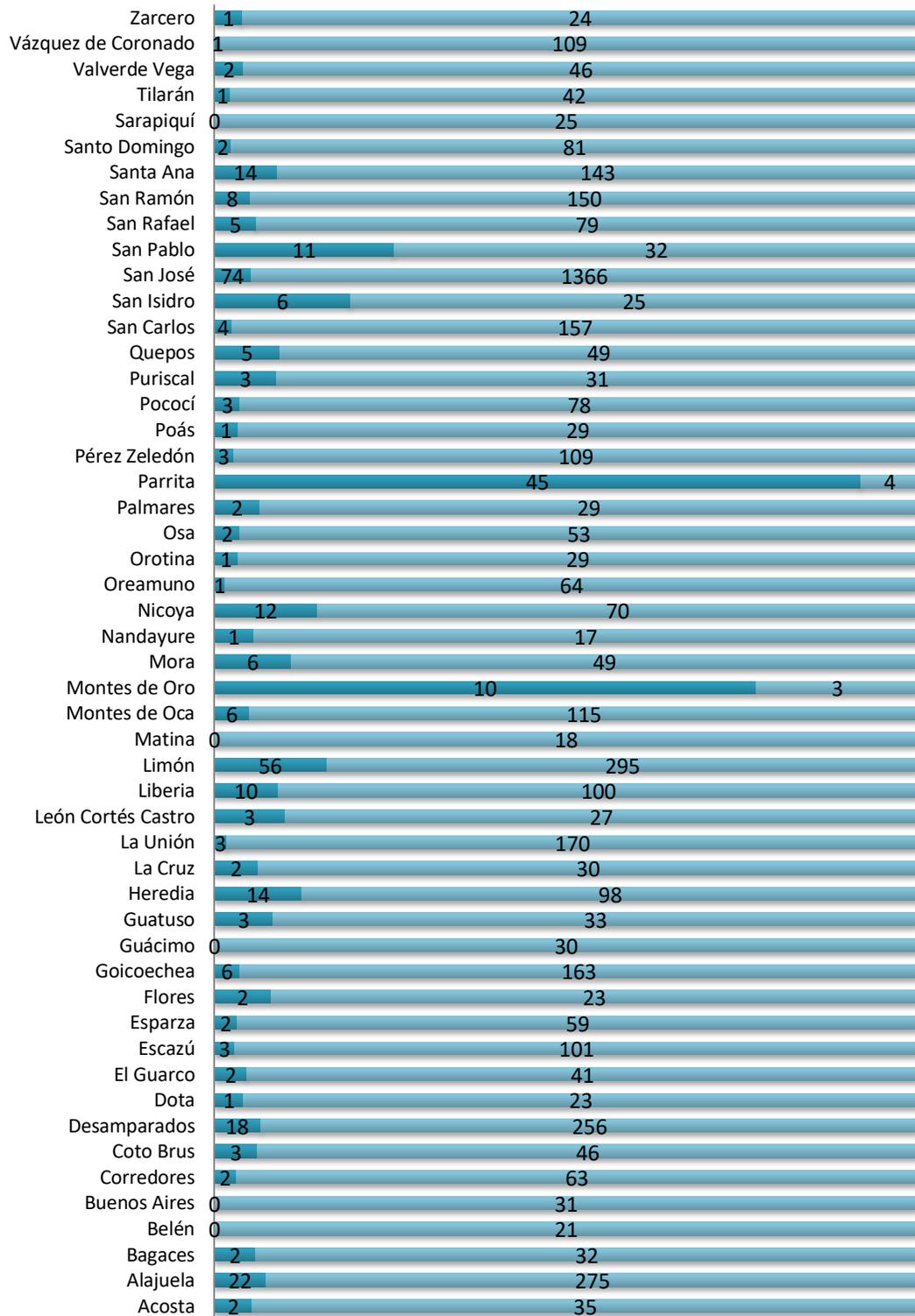


Figura N° 20

Distribución por Género de Grupo Operativo Municipal

■ Mujeres ■ Hombres



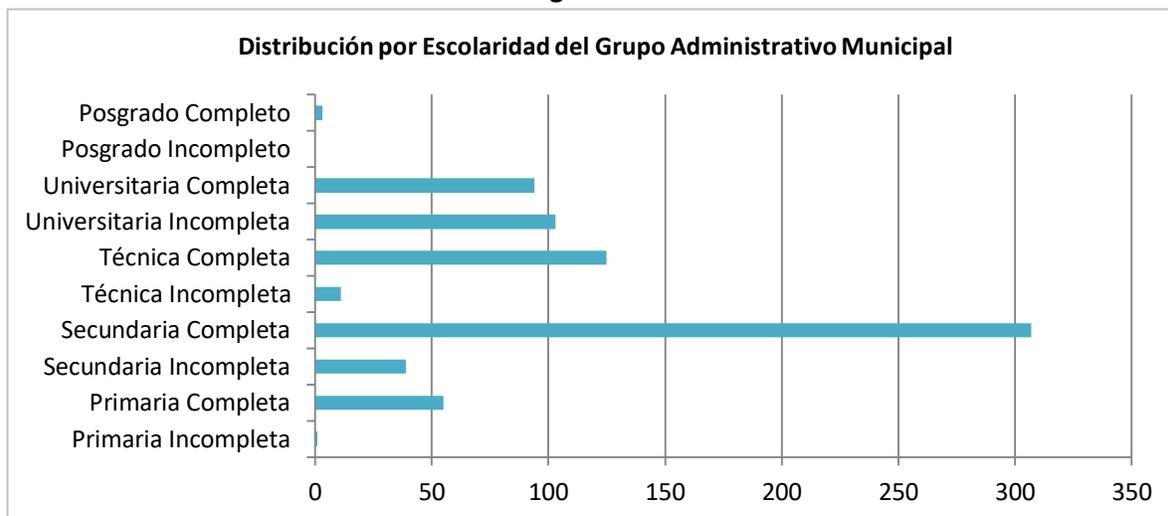
Elaboración propia, 2019

Realizado el análisis de las características y su representatividad, se establece como perfil del Grupo Operativo Municipal a un empleado masculino de 44 o 45 años y con un nivel educativo de primaria completa.

Aparte, se agrupan los datos alrededor del cúmulo de funciones establecidas para el Grupo Administrativo Municipal. Las figuras que muestran las tendencias para esta sección se agregan de seguido.

Figura Nº 21

Elaboración propia, 2019



Elaboración propia, 2019

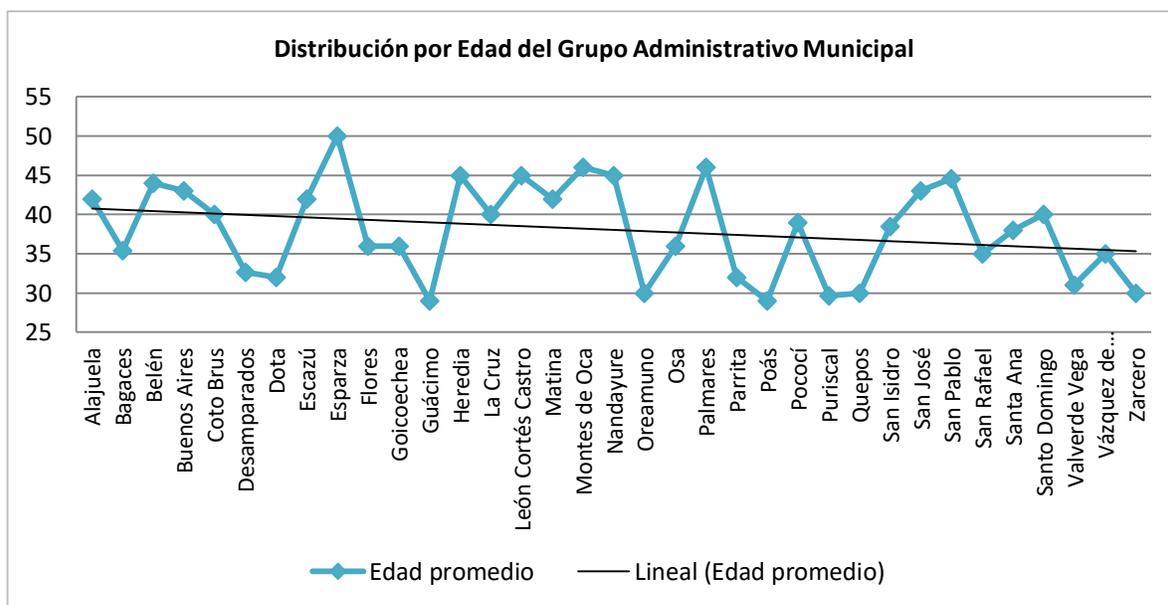
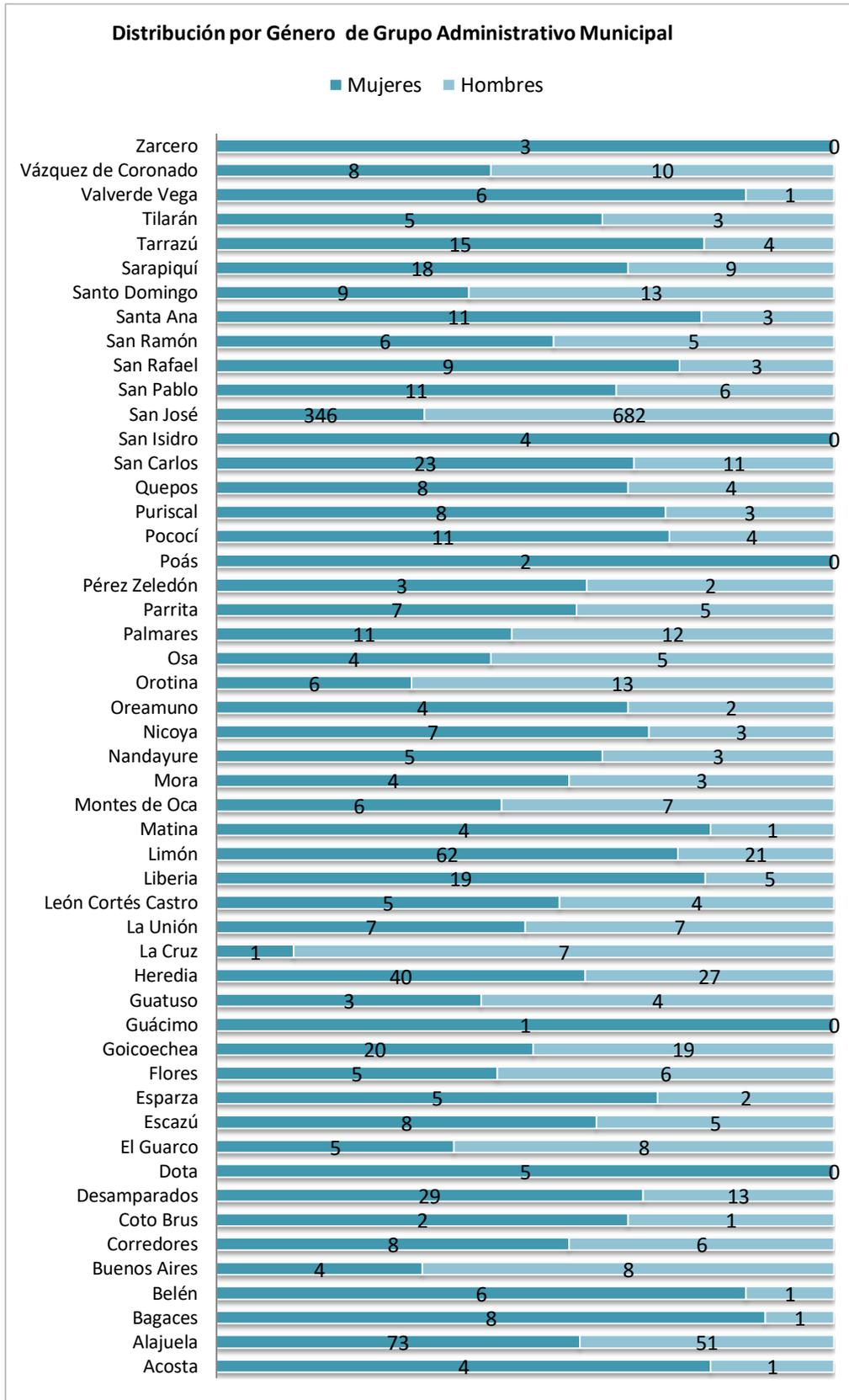


Figura N° 23



De la distribución de las variables se concluye que el empleado que entra dentro del Grupo Administrativo Municipal tiene un perfil también masculino, entre los 35 y los 40 años y con secundaria completa.

Esta individualización se realiza con el análisis de un 63% de la información para el caso de los datos de género, con datos del 43% de las municipalidades para el componente etario y con el 51% para lo relacionado con la escolaridad.

Del grupo de empleados municipales conocido como Técnico Municipal, se obtienen datos para las variable de género del 63% de las municipalidades, para la edad del 44% de los recintos y del 53% en el caso del nivel de estudios formales. Los datos se presentan de forma gráfica a continuación.

Figura Nº 24

Elaboración propia, 2019

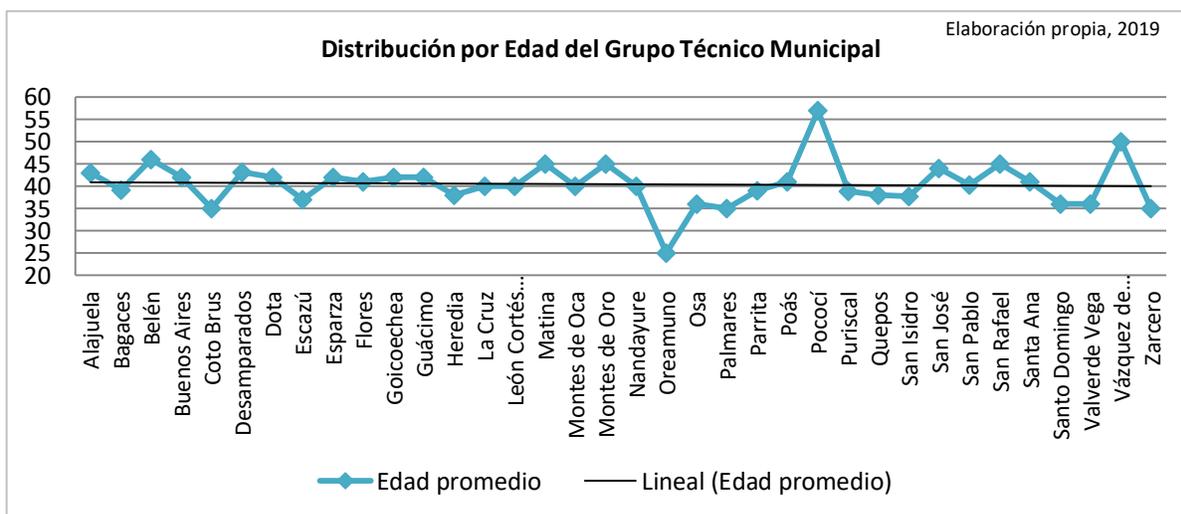
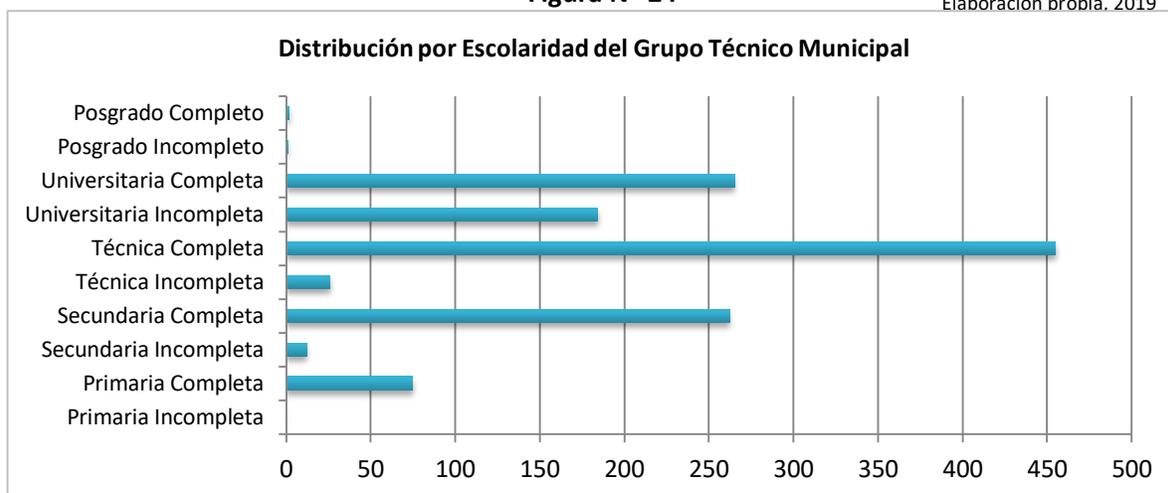
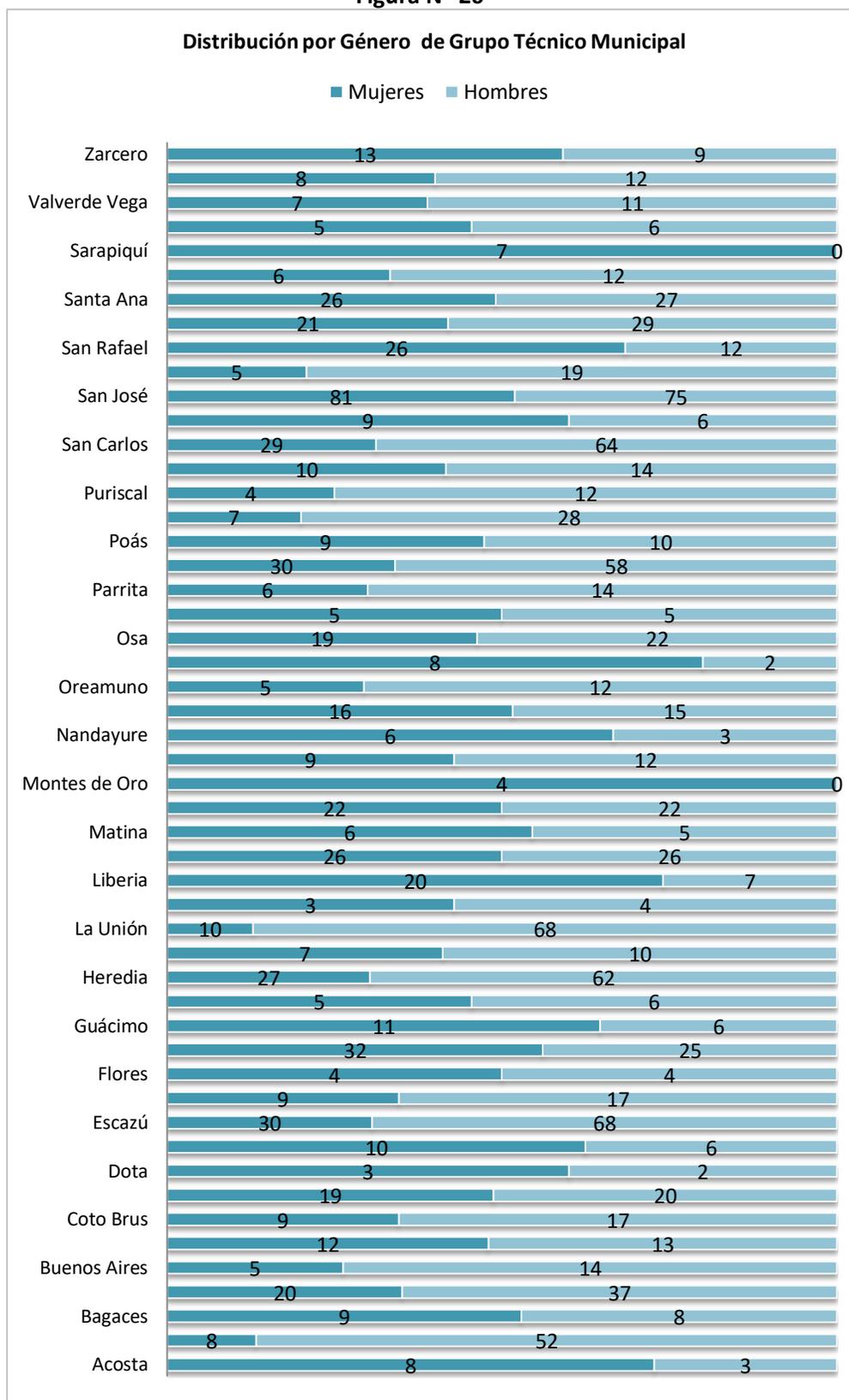


Figura Nº 26



Elaboración propia, 2019

El perfil que se define para el Grupo Ocupacional Técnico Municipal es un hombre de 40 años con educación técnica completa.

Finalmente, para el grupo Ocupacional Profesional Municipal se tiene que se dispone de información del 63% de los gobiernos locales para la variable de género, del 44% para lo relacionado con edad y del 52% para el nivel educativo.

Para cerrar este apartado, se presentan las figuras que demuestran las distribuciones de las variables estudiadas para el establecimiento del perfil del Grupo Ocupacional Profesional Municipal.

Figura Nº 27

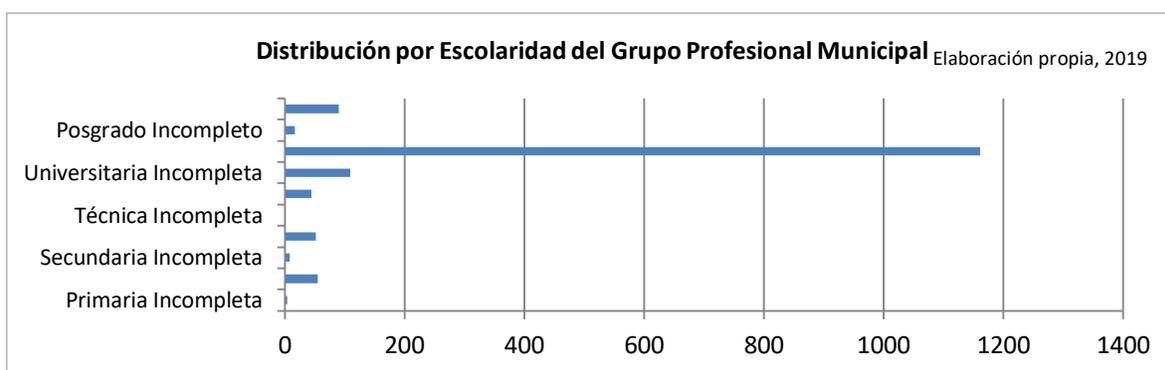


Figura Nº 28

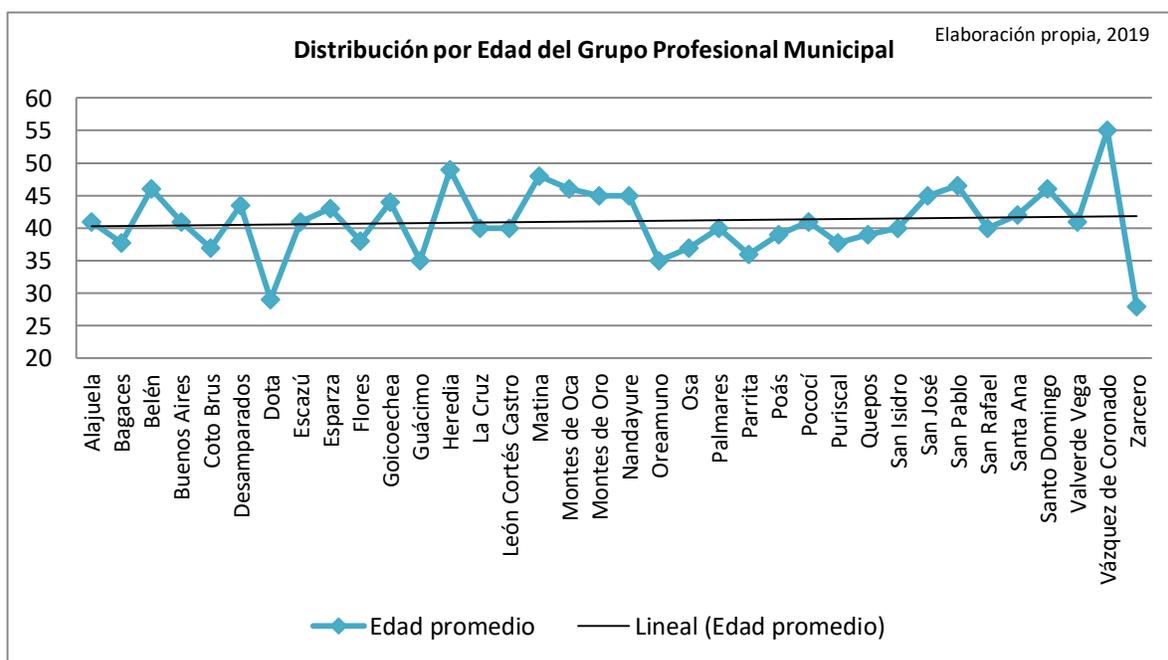
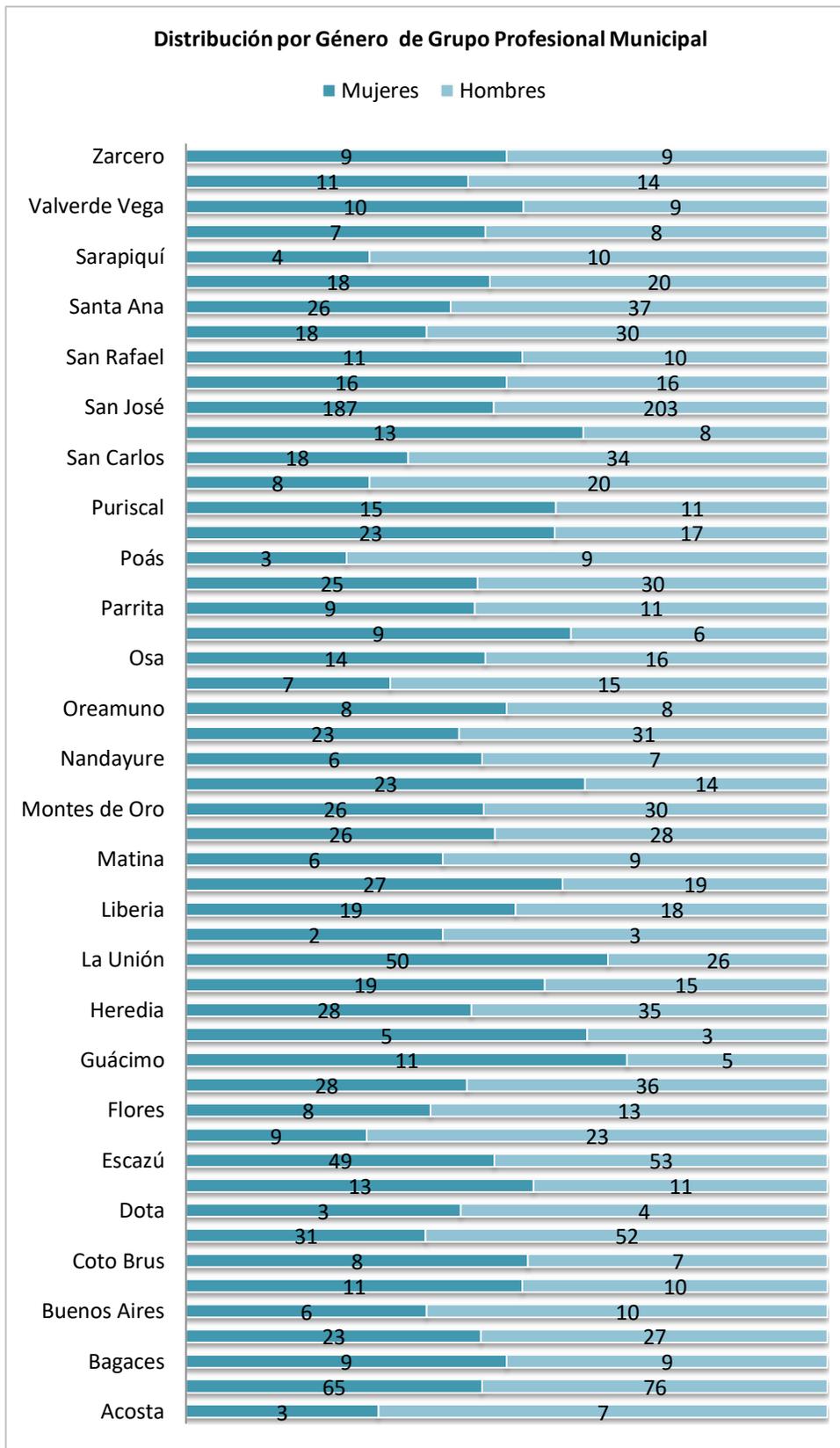


Figura N° 29



Elaboración propia, 2019

El perfil de los empleados reunidos bajo la categoría de Grupo Ocupacional Profesional Municipal, también es un hombre de entre 40 y 41 años y con educación universitaria completa. Es importante puntualizar que este y el grupo Administrativo municipal, presentan una variación en las cantidades de empleados por género de 130 personas, mientras que para el caso de los grupos Operacional y Técnico la diferencia supera siempre las 200 personas.

2.3. Cuantificación de la Población Meta

2.3.1. Cuantificación de las Autoridades Municipales

En términos de cantidades de las poblaciones estudiadas se realizará una exposición de los datos para cada uno de los cargos de elección popular y para cada una de las categorías de puestos de los empleados municipales.

Iniciando con las alcaldías, se cuentan 81 municipalidades en el país y por ende 81 alcaldes o alcaldesas en todo el territorio nacional. No obstante y para efectos de la presente investigación, se reciben datos de tan solo 57 municipalidades y por ende, podemos contar a 57 alcaldes y alcaldesas (70%).

Para las vice alcaldías y teniendo en cuenta que se coloca a dos personas en este cargo, como primero y segundo vice alcalde o vice alcaldesa, tendríamos un total teórico de 164 vice alcaldes o alcaldesas. Los resultados de la investigación con 57 municipalidades escrutadas, sin embargo, arrojan solo un total de 71 vice alcaldes y vice alcaldesas.

Las regidurías, en las que se suman los regidores propietarios y los suplentes, reúnen a un total de 623 personas y los síndicos, por su parte, cargos para los que también se asignan propietarios y suplentes, aglomeran a 420 personas. Finalmente, el conteo de concejales alcanza las 510 personas y el de intendentes solo llega a 21.

En la tabla se resumen estos datos para un total de 57 de las 81 municipalidades.

Tabla N° 7

Puesto de elección popular	Cantidad de personas reportadas en el cargo
Alcaldes y/o alcaldesas	57
Vice alcaldes y/o vice alcaldes	71
Regidores (propietarios y suplentes)	623
Síndicos (propietarios y suplentes)	420
Concejales	510
Intendentes	21

Elaboración propia, 2019

2.3.2. Cuantificación de los Empleados Municipales

Siguiendo con la cuantificación de la población meta, pasamos al segundo gran grupo de interés del estudio que son los empleados municipales. En la tabla N° 8 se presentan los totales de empleados para cada municipalidad, con el detalle de la procedencia de los datos, ya sea que estos fueron recabados por la investigación que presenta este informe o por la Contraloría General de la República en su oficio 1101, solicitado para completar vacíos de esta investigación por el Instituto de Formación Municipal y Desarrollo Local (ver Anexo 3, página 75). Con la consolidación de toda la información se determina que el total de empleados municipales a nivel nacional se encuentra entre las 15,680 y las 15,233 personas, debido a pequeñas discrepancias en los totales consignados para cada municipalidad para la Contraloría y para este estudio.

Tabla N° 8

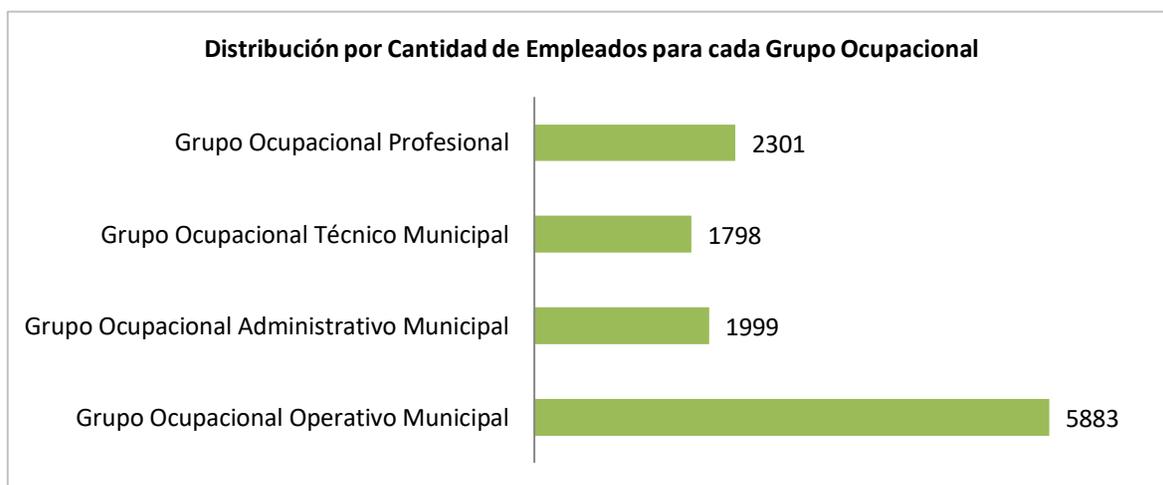
Cantidad de Empleados Totales por Municipalidad					
Municipalidades	Investigación	CGR	Municipalidades	Investigación	CGR
Abangares	NR	89	Mora	122	130
Acosta	63	66	Moravia	NR	200
Alajuela	622	645	Nandayure	50	54
Alajuelita	NR	145	Naranjo	NR	168
Alvarado	NR	60	Nicoya	177	180
Aserrí	NR	158	Oreamuno	107	132
Atenas	NR	101	Orotina	81	96
Bagaces	80	86	Osa	133	159
Barva	NR	100	Palmares	72	118
Belén	135	144	Paraíso	174	190
Buenos Aires	78	106	Parrita	101	106
Cañas	NR	122	Pérez Zeledón	266	330
Carrillo	NR	154	Poás	65	66
Cartago	582	588	Pococí	172	203
Corredores	NR	120	Puntarenas	NR	285
Coto Brus	95	86	Puriscal	89	90
Curridabat	NR	277	Quepos	118	118
Desamparados	439	509	Río Cuarto	NR	sin datos
Dota	13	44	San Carlos	349	425
El Guarco	105	104	San Isidro	71	76
Escazú	317	329	San José	NR	2846
Esparza	126	126	San Mateo	NR	23
Flores	80	83	San Pablo	116	119
Garabito	NR	251	San Rafael	157	157
Goicoechea	332	329	San Ramón	267	286

Golfito	84	sin datos	Santa Ana	313	285
Grecia	NR	201	Santa Bárbara	NR	76
Guácimo	65	65	Santa Cruz	NR	295
Guatuso	NR	46	Santo Domingo	163	168
Heredia	333	318	Sarapiquí	73	71
Hojancha	38	36	Siquirres	NR	116
Jiménez	NR	40	Talamanca	NR	72
La Cruz	108	108	Tarrazú	55	61
La Unión	357	361	Tibás	NR	213
León Cortés Castro	51	53	Tilarán	81	81
Liberia	263	247	Turrialba	NR	sin datos
Limón	532	520	Turrubares	30	31
Los Chiles	NR	90	Upala	NR	79
Matina	51	sin datos	Valverde Vega	92	97
Montes de Oca	234	244	Vázquez de Coronado	173	184
Montes de Oro	73	75	Zarcelero	72	68

Elaboración propia, 2019

La distribución de este gran total en los grupos ocupacionales que guían el análisis de la presente investigación, se muestra en la gráfica que sigue, para la que se consideran los datos rendidos por las 57 municipalidades que completan el cuestionario y que representan el 70% de los gobiernos locales del país.

Figura N° 29



Elaboración propia, 2019

Para el análisis de las cantidades por grupos ocupacionales, iniciamos con el Grupo Ocupacional Operativo Municipal, que abreviaremos con las siglas GOOM para mayor comodidad en la presentación en la tabla. Se muestra la distribución de las cantidades de

personas que trabajan en cada recinto dentro de esta categoría y el reporte se hace sobre 56 municipalidades, ya que Turrubares no responde a esta pregunta.

Tabla N° 9

Cantidades de Empleados del Grupo Ocupacional Operativo Municipal por Municipalidad			
Municipalidad	Empleados GOOM	Municipalidad	Empleados GOOM
Acosta	37	Mora	55
Alajuela	297	Nandayure	18
Bagaces	34	Nicoya	82
Belén	21	Oreamuno	65
Buenos Aires	31	Orotina	30
Cartago	375	Osa	52
Corredores	65	Palmares	22
Coto Brus	49	Paraiso	103
Desamparados	274	Parrita	49
Dota	21	Pérez Zeledón	112
El Guarco	43	Poás	30
Escazú	104	Pococí	81
Esparza	61	Puriscal	34
Flores	25	Quepos	54
Goicoechea	169	San Carlos	161
Golfito	32	San Isidro	31
Guácimo	30	San José	1440
Guatuso	36	San Pablo	43
Heredia	112	San Rafael	84
Hojancha	11	San Ramón	158
La Cruz	32	Santa Ana	157
La Unión	173	Santo Domingo	83
León Cortés Castro	30	Sarapiquí	25
Liberia	110	Tarrazú	13
Limón	351	Tilarán	43
Matina	18	Valverde Vega	48
Montes de Oca	121	Vázquez de Coronado	110
Montes de Oro	13	Zarcelero	25

Elaboración propia, 2019

Seguidamente, se presentan los totales de personas por municipalidad agrupadas en la categoría de Grupo Ocupacional Administrativo Municipal, que para efectos de la tabla se abreviará como GOAM. En este caso, los datos que muestra la tabla son de 55 municipalidades debido a que Montes de Oro y Turrubares no ofrecen esta información.

Tabla N° 10

Cantidades de Empleados del Grupo Ocupacional Administrativo Municipal por Municipalidad			
Municipalidad	Empleados del GOAM	Municipalidad	Empleados del GOAM
Acosta	5	Nandayure	8
Alajuela	124	Nicoya	10
Bagaces	9	Oreamuno	6
Belén	7	Orotina	19
Buenos Aires	12	Osa	9
Cartago	76	Palmares	23
Corredores	14	Paraiso	13
Coto Brus	3	Parrita	12
Desamparados	42	Pérez Zeledón	5
Dota	5	Poás	2
El Guarco	13	Pococí	15
Escazú	13	Puriscal	11
Esparza	7	Quepos	12
Flores	11	San Carlos	34
Goicoechea	39	San Isidro	4
Golfito	6	San José	1028
Guácimo	1	San Pablo	17
Guatuso	7	San Rafael	12
Heredia	67	San Ramón	11
Hojancha	6	Santa Ana	14
La Cruz	8	Santo Domingo	22
La Unión	14	Sarapiquí	27
León Cortés Castro	9	Tarrazú	19
Liberia	24	Tilarán	8
Limón	83	Valverde Vega	7
Matina	5	Vázquez de Coronado	18
Montes de Oca	13	Zarcero	3
Mora	7		

Elaboración propia, 2019

En cuanto al Grupo Ocupacional Técnico Municipal, el acomodo de las cantidades por gobierno local se muestra en la tabla N° 11, que utiliza las siglas GOTM para identificar esta tipología de puestos. Los datos corresponden a 56 recintos municipales debido a que Turubares no responde a esta seguidilla de consultas.

Tabla N° 11

Cantidades de Empleados del Grupo Ocupacional Técnico Municipal por Municipalidad			
Municipalidad	Empleados del GOTM	Municipalidad	Empleados del GOTM
Acosta	11	Mora	21
Alajuela	60	Nandayure	9
Bagaces	17	Nicoya	31
Belén	57	Oreamuno	17
Buenos Aires	19	Orotina	10
Cartago	42	Osa	41
Corredores	25	Palmares	10
Coto Brus	26	Paraiso	29
Desamparados	39	Parrita	20
Dota	5	Pérez Zeledón	89
El Guarco	16	Poás	19
Escazú	98	Pococí	35
Esparza	26	Puriscal	16
Flores	8	Quepos	24
Goicoechea	57	San Carlos	93
Golfito	29	San Isidro	15
Guácimo	17	San José	156
Guatuso	11	San Pablo	24
Heredia	89	San Rafael	38
Hojancha	1	San Ramón	50
La Cruz	17	Santa Ana	53
La Unión	78	Santo Domingo	18
León Cortés Castro	7	Sarapiquí	7
Liberia	27	Tarrazú	9
Limón	52	Tilarán	11
Matina	11	Valverde Vega	18
Montes de Oca	44	Vázquez de Coronado	20
Montes de Oro	4	Zarcelero	22

Elaboración Propia, 2019

Finalmente, se presentan las cantidades del Grupo Ocupacional Profesional Municipal que se abrevia con las iniciales GOPM por comodidad para el manejo de la tabla. Se reportan las cantidades de empleados para esta categoría de 56 municipalidades en total, debido a que Turubares no brinda información al respecto de su recinto.

Tabla N° 12

Cantidades de Empleados del Grupo Ocupacional Profesional Municipal por Municipalidad			
Municipalidad	Empleados del GOPM	Municipalidad	Empleados del GOPM
Acosta	10	Mora	37
Alajuela	141	Nandayure	13
Bagaces	18	Nicoya	54
Belén	50	Oreamuno	16
Buenos Aires	16	Orotina	22
Cartago	87	Osa	30
Corredores	21	Palmares	15
Coto Brus	15	Paraiso	29
Desamparados	83	Parrita	20
Dota	7	Pérez Zeledón	57
El Guarco	24	Poás	12
Escazú	102	Pococí	40
Esparza	32	Puriscal	26
Flores	21	Quepos	28
Goicoechea	64	San Carlos	52
Golfito	14	San Isidro	21
Guácimo	16	San José	390
Guatuso	8	San Pablo	32
Heredia	63	San Rafael	21
Hojancha	18	San Ramón	48
La Cruz	34	Santa Ana	63
La Unión	76	Santo Domingo	38
León Cortés Castro	5	Sarapiquí	14
Liberia	37	Tarrazú	14
Limón	46	Tilarán	17
Matina	15	Valverde Vega	19
Montes de Oca	54	Vázquez de Coronado	25
Montes de Oro	53	Zarcelero	18

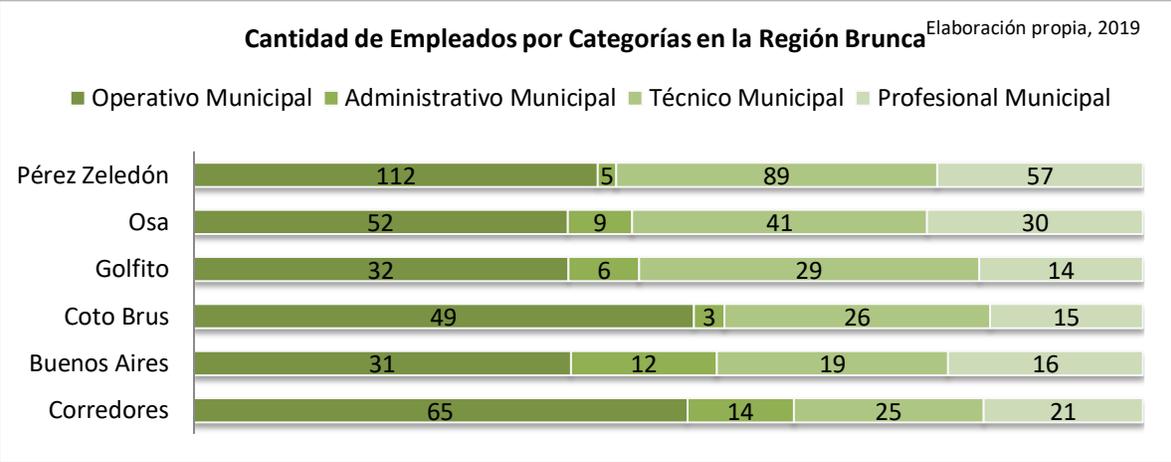
Elaboración Propia, 2019

Para continuar la cuantificación de las poblaciones meta, se acomodan los datos para presentar cantidades de empleados totales y por categorías para cada una de las regiones del país.

Iniciando con la Región Brunca, se contabilizan un total de 776 empleados municipales (para todas las regiones, los totales de empleados por municipalidad pueden revisarse en la tabla N° 8, página 38 de este documento), con reportes del 100% de las municipalidades que la integran, ya que todas entregan su cuestionario completo o parcialmente completo.

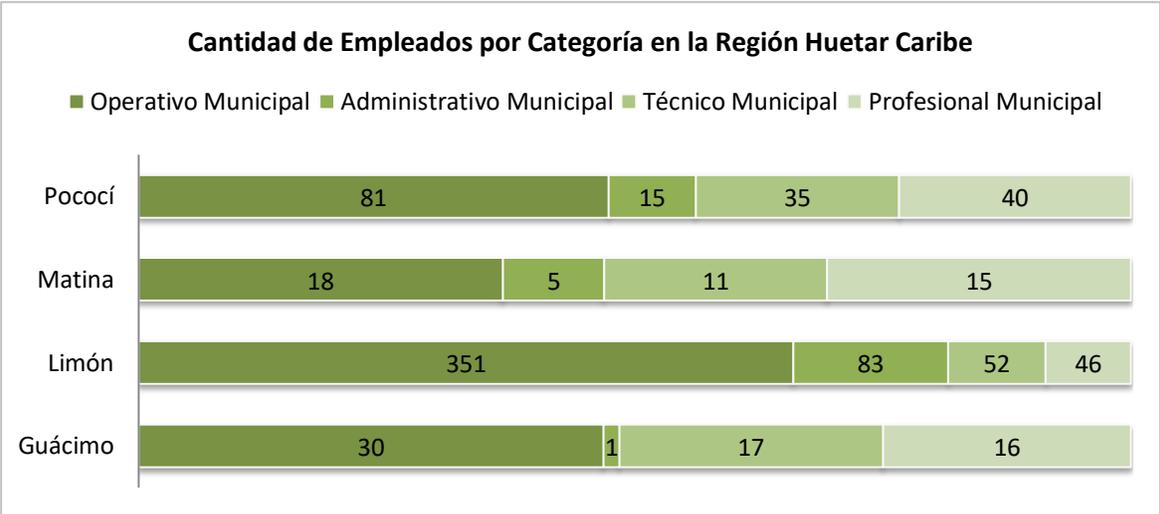
Esta región además cuenta con un total de 341 empleados de la categoría Operativo Municipal, 49 empleados Administrativos Municipales, 229 personas en el grupo Técnico Municipal y 153 personas agrupadas como Profesionales Municipales. En la siguiente gráfica se representan las distribuciones de estas cifras por gobierno local.

Figura Nº 30



Para la Región Huetar Caribe tenemos un total de 1,008 empleados, con los datos de la investigación presente y completando los vacíos con la información de la CGR. Con el 67% de municipalidades que forman la región, las distribuciones entre cantidades y grupos ocupacionales se ordenan en 480 Operativos Municipales, 104 Administrativos Municipales, 115 Técnicos Municipales y 117 Profesionales Municipales. La representación visual de estos datos se observa de seguido.

Figura Nº 31

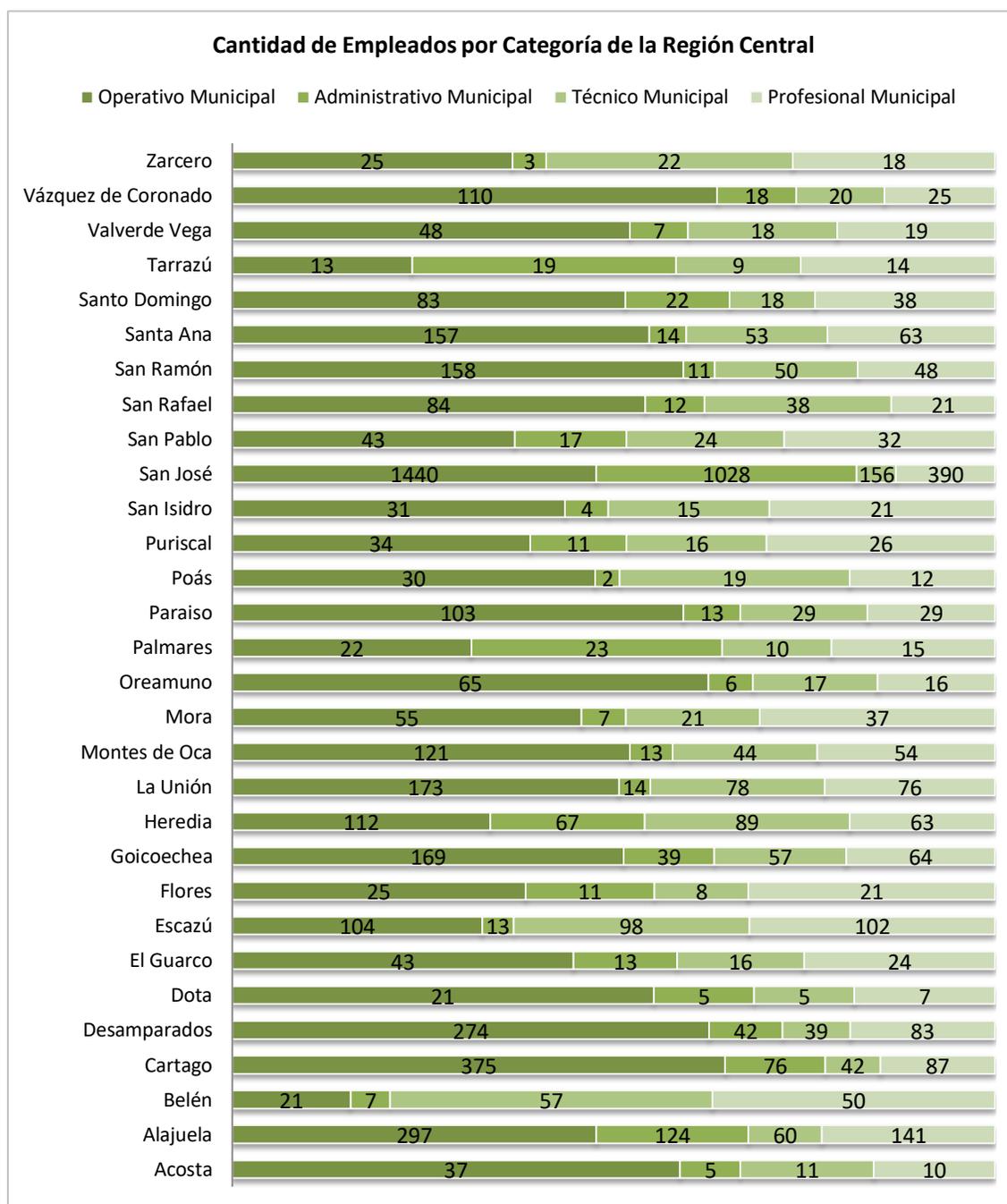


Elaboración propia, 2019

En la Región Central, se asciende a un total de 10,863 empleados municipales de acuerdo a los datos recopilados en esta investigación y con ayuda del reporte de la Contraloría General de la República para completar los vacíos dejados por el hecho de que solo se recibe respuesta del 32 de las 45 municipalidades que conforman este territorio (71%).

En la distribución por categorías de grupo ocupacional se expone la siguiente gráfica:

Figura N° 32



Elaboración propia, 2019

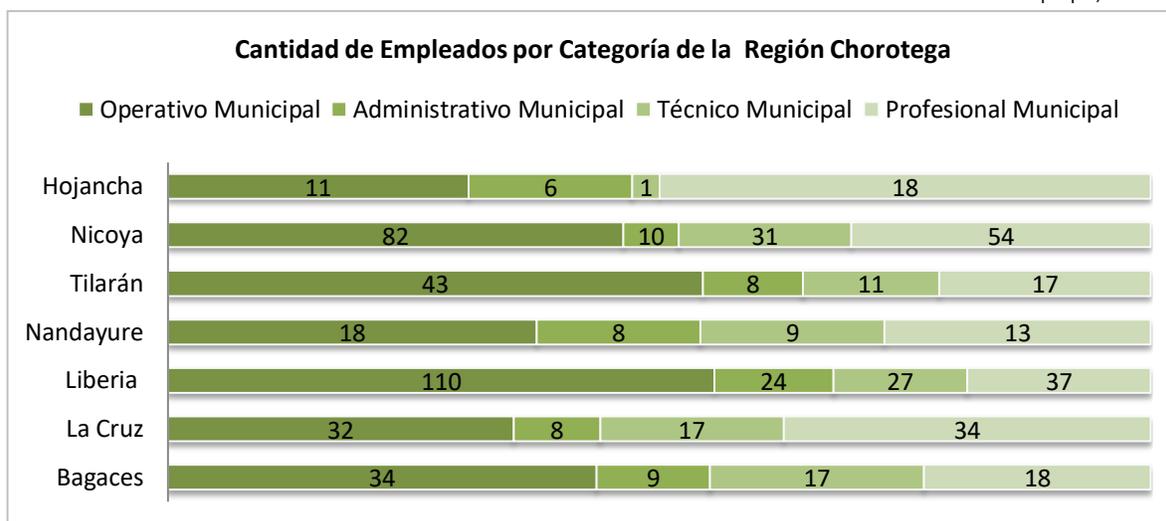
En términos generales, se tiene que existen 4,303 empleados del tipo Operativo Municipal, 1,646 empleados Administrativos Municipales, 1,139 trabajadores del grupo Técnico Municipal y 1,606 empleados Profesionales Municipales para esta región y estos datos consideran un 67% de las municipalidades de la región, ya que solo 30 recintos responden las consultas realizadas.

En la Región Chorotega, se alcanza un total de 1,457 empleados municipales (basados en el reporte de datos a la investigación y el oficio de la CGR). Aparte, con el 64% de los datos para la zona, esta cantidad de empleados se acomoda en los grupos ocupacionales de la siguiente forma: 330 son Operativos Municipales, 73 Administrativos Municipales, 113 Técnicos Municipales y 191 Profesionales Municipales.

En la siguiente figura se presenta una herramienta visual para la comprensión de esta información.

Figura N° 33

Elaboración propia, 2019



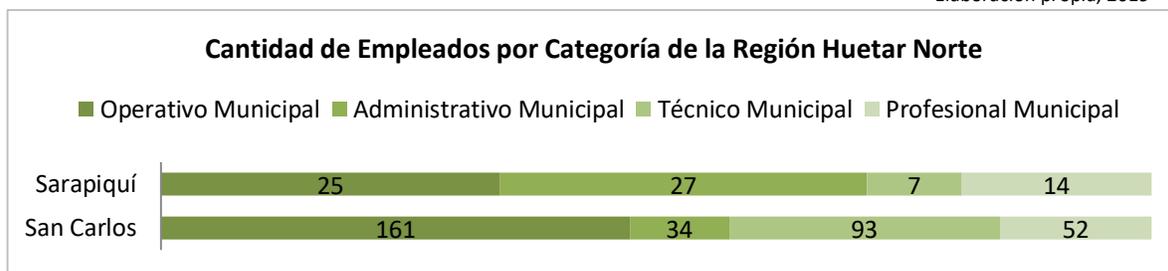
La cantidad de empleados que se cuentan en la región Huetar Norte es de 637. A este dato se llega con ayuda del informe rendido por la Contraloría General de la República debido a que para esta investigación solo se reciben instrumentos de entrevista de 2 de las 6 municipalidades que la conforman.

Con respecto a las cantidades de empleados reportados por categorías de grupo ocupacional y con tan solo el 33% de la información disponible, se contabilizan 186 personas en el grupo Operativo Municipal, el Administrativo Municipal asciende a 61 empleados, el Técnico Municipal agrupa 100 empleados y el Profesional Municipal cuenta 66 empleados.

La figura N° 34 muestra la distribución para cada municipalidad y de acuerdo al grupo ocupacional.

Figura N° 34

Elaboración propia, 2019

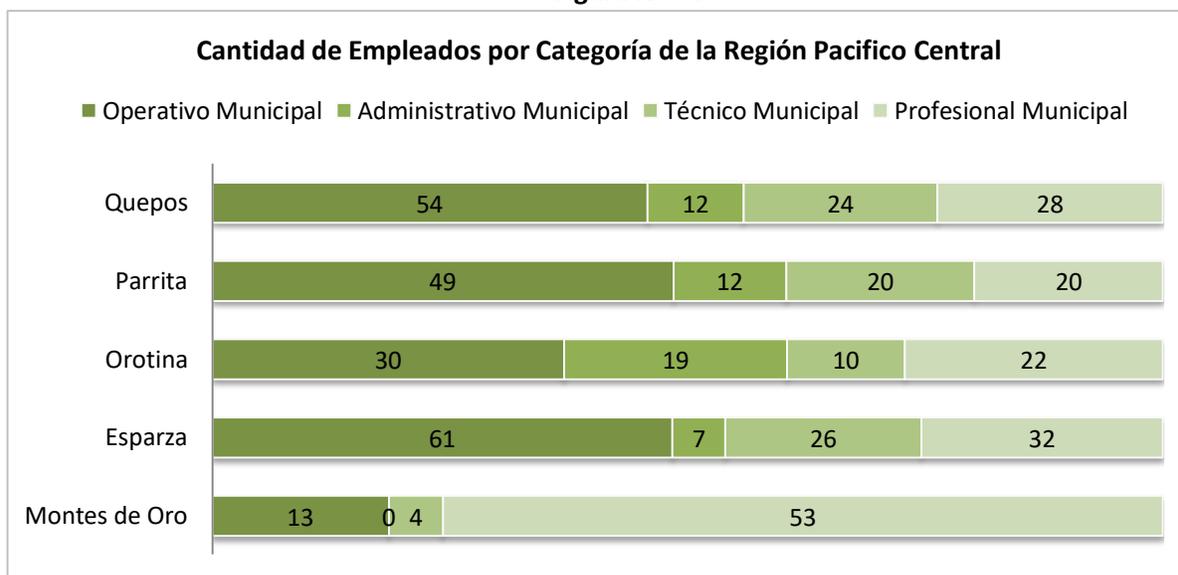


Para cerrar este aparatado, se exponen las cantidades totales y por grupo ocupacional de empleados de la Región Pacífico Central. En primer lugar se define un total de 1,058 empleados para la región, reuniendo los datos de esta investigación con el informe que maneja la CGR.

En esta región y sobre el dato de cantidades de acuerdo al grupo ocupacional se tiene que existen 207 empleados de la categoría Operativo, 50 empleados de Administrativo, 84 empleados de Técnico y 155 empleados de Profesional. Estos datos remiten al 62% de las municipalidades de la región, que son las que rinden informe sobre la distribución de sus trabajadores en los grupos ocupacionales expuestos.

Seguidamente se presenta la representación visual de este ordenamiento.

Figura N° 34



Elaboración propia, 2019

2.4. Población Meta de la Maestría

De acuerdo a la información recopilada para las 57 municipalidades y concejos de distrito, partimos en primer término que contamos con dos grandes poblaciones para efectos de presentar un modelo de oferta educativa dentro de la conformación de la maestría centroamericana. El primer grupo reúne los puestos de elección popular y el segundo los puestos administrativos. Cada uno de estos presenta particularidades diferentes en cuanto a los temas de interés respecto a las funciones en el municipio, así como las posibilidades internas administrativas para iniciar, continuar o ampliar una carrera de postgrado.

2.4.1. Población Meta de las Autoridades Municipales

Los puestos de elección popular tienen características comunes entre sí, el primer aspecto relevante es que no existe paridad de género en cuanto a ninguno de estos. Los puestos de toma de decisión y aquellos con propiedad son ampliamente dominados por hombres. Así también la edad promedio ronda los 55 años y el grado de educación superior es del 30%.



Alcalde

- ✓ Hombre
- ✓ 55 años o más
- ✓ -Adulto o adulto mayor
- ✓ Retiro o pensión
- ✓ Grado de interés
- ✓ Interés político y administrativo

Para el caso de la alcaldía propiamente sólo el 18% de estas son dirigidas por una mujer. Desde una perspectiva de género vale la pena trabajar desde los procesos del instituto y de la maestría, en acciones formativas que promuevan el acceso real de las mujeres a los puestos de toma de decisión. Así también desde la conformación de la maestría se debe contemplar para la formulación de las herramientas, la sobrecarga doméstica que tienen las mujeres una vez finalizado su trabajo ordinario. Por lo que vale la pena considerar algunos componentes específicos para ese 18% de mujeres tomadoras de decisión.

Otro punto importante para el puesto de alcaldía radica en la edad de quienes ejercen el puesto. De las alcaldías analizadas y de las cuales aportaron el dato de edad es posible determinar que el promedio ronda los 55 años. Esto significa que las estrategias educativas deben ir dirigidas hacia la formación de adultos. Incluso se destaca el caso de algunas alcaldías cuyos jefes superan los 60 años, lo que nos invita a pensar en herramientas pedagógicas para personas cercanas a la tercera edad pero con un reto de toma de decisión que apunta al futuro.



Vicealcaldesa

- ✓ Mujer
- ✓ 40 años
- ✓ Perspectiva de género
- ✓ Ahondar en las actividades del puesto.
- ✓ -Interés político y administrativo

Continuando con la perspectiva de género, si bien las alcaldías tienen una mayoría dirigida por hombres, las vice alcaldías resultan estar ocupadas por mujeres. De los datos recolectados se indica que más del 25% de estos puestos son mujeres las que ejercen la función, ya sea solas, dos vice alcaldías con mujeres o compartida con un hombre. En cuanto a la edad promedio ronda los 40 años o menos, esto es un dato importante dado la doble función que ejercen las mujeres en ese rango de edad en términos de atención de la familia y el hogar. Se hace importante abordar cuál es la función que ejercen estas mujeres desde su puesto de vice alcaldesas para conocer cuánto de esto refiere a un rol político -lo cual involucra un tipo de acción formativa- y cuánto es rol administrativo y de resolución de acciones internas, lo que nos trae a otro perfil educativo.

En cuanto a la escolaridad para las alcaldías menos del 5% - de los datos analizados- cuentan con un postgrado. En cuanto al rubro de la universidad completa destacan las vice alcaldías con más de un 30% mientras las alcaldías cuentan con alrededor del 27%. Para el caso de la universidad incompleta 6% refiere las vice alcaldías en tanto un 3% de las alcaldías.

Estos datos arrojan algunos indicios interesantes en cuanto a un perfil de personas en puestos de toma de decisión, con posibilidad de cursar una maestría especializada. Los datos recolectados podrían indicarnos que el perfil más fuerte para optar por ingresar a una maestría recae en la figura de la vice alcaldía, al presentar datos de nivel educativo con rangos superiores en comparación con la alcaldía. Si a este dato se le suma que la mayoría de las vice alcaldías son ocupadas por mujeres de 45 años o menos, nos muestra un perfil un poco más claro sobre cuál podría ser la usuaria meta.

En cuanto a la figura de la alcaldía vemos que tiene una escolaridad superior menor a la de la vice alcaldía, cuyo perfil gira en torno a un hombre de más de 55 años.

Como conclusión general sobre la alcaldías para cualquier proceso formativo debe basarse en tres aspectos: perspectiva de género, brecha existente entre la edad de las personas y los retos actuales de un gobierno local y las acciones políticas vrs las acciones administrativas que conllevan un puesto de esta índole. Resalta la figura de la vice alcaldía liderada por mujeres, de edad relativamente joven y con estudios superiores, por lo que vale la pena explorar las funciones de esa figura para potenciar el espectro de una maestría especializada.

Sobre las regidurías propietarias ocurre un fenómeno parecido que con las alcaldías en cuanto a la paridad de género, ya que cerca del 60% de los puestos son ocupados por hombres y por lo tanto, las suplencias son ocupadas por mujeres en el mismo porcentaje (60%). Esto pone en evidencia y a esta escala, la tendencia de que los puestos de toma de decisión son ocupados en su mayoría por hombres.

En cuanto al factor de la edad las regidurías propietarias rondan los 50 años promedio, mientras las suplencias se mantienen en los 45 años, con algunos casos particulares en los que cuentan 40 años. Acá, al igual que las alcaldías y para el caso de los propietarios se debe pensar en estrategias educativas para adultos y adultos mayores, que incorporen oportunidades para el fortalecimiento de habilidades personales y de acercamiento a las poblaciones dado la naturaleza del puesto. Para el caso de las suplencias que son mayoritariamente mujeres, también debe pensarse en acciones que cierren la brecha de género y que permitan concertar las actividades del hogar, del puesto que desempeñan y el proceso de estudio.

Incorporando acá a las sindicaturas, interesa destacar que el segmento de escolaridad que cuenta con porcentajes similares para las tres últimas clases de puestos, a saber las regidurías propietarias y suplentes y los síndicos, es la secundaria completa, por lo que se intuye un espacio para que este segmento pueda continuar con su educación superior a futuro, considerando que la edad promedio que ronda los 45 años para los tres puestos, es un indicador positivo en términos de disposición y probabilidad de interés. Así también destaca que los porcentajes que cuentan con primaria completa son bastante altos, 75% para sindicaturas, 49% regidores suplentes y 38% regidores propietarios.

En este sentido vale la pena explorar cuál es el porcentaje de continuidad de estos puestos por las mismas personas o perfil de candidato, con la finalidad de apoyar los procesos de conclusión de la secundaria, primaria y verificar la posibilidad de conclusión de estudios superiores, esto en pro del mejoramiento este engranaje específico del sistema municipal.

2.4.2. Población Meta de los Empleados Municipales

Para los empleados municipales y aunque se especifican 4 categorías de análisis (grupo operativo municipal, grupo administrativo municipal, grupo técnico municipal y grupo profesional municipal), se considera que para efectos del objeto de investigación son los puestos profesionales y en menor medida los administrativos, los que abarcan el universo de interés para una maestría especializada.

En primer lugar porque la valiosa información que se rescata en cuanto a los puestos operativos, permite visualizar grandes posibilidades para otro tipo de formación técnica y operativa dentro del engranaje municipal.



- Operativo**
- ✓ 35 años
 - ✓ Primaria completa
 - ✓ Mejora en condición de vida
 - ✓ Cara de la municipalidad en campo

Y en segundo lugar porque menos del 40% de estos puestos son ocupados por mujeres, que son las que generalmente atienden más a la capacitación y que en el ámbito municipal, se desempeñan más en labores administrativas y profesionales que en labores operativas, que son tradicionalmente asignadas a hombres.

En cuanto al rango de edad los datos se intuyen positivos ya que la mayoría de funcionarios se ubican en rangos cercanos a los 40 años, etapa en las que las acciones formativas tienen gran impacto y aún se consideran atractivas para el crecimiento o la mejora profesional.

Ahora bien, del total de municipalidades y concejos considerados en la investigación se contabiliza entre personal administrativo y profesionales 4,300 empleados, de los cuales 1,255 tiene estudios superiores completos siendo este el mercado más adecuado para una acción formativa especializada. En cuanto a las personas con universidad completa el dato que sobresale es que la mayoría de estas personas son mujeres con 801 funcionarias reportadas, en comparación con 754 hombres que reportan tener la universidad completa.

A su vez se rescata que 2,020 funcionarios cuentan sólo con primaria completa y 881 con secundaria completa, datos que alertan sobre otra área de mercado para el desarrollo de estrategias formativas tendientes a la mejora académica y técnica de esta población mayoritariamente masculina, dado que representan el grueso de la población municipal y cuentan con funciones de cara a la comunidad y ligadas a la gestión de servicios directos lo cual repercute en la imagen municipal y podría interesar directamente a los recintos municipales como una estrategia de mejora para este sector del engranaje municipal.



- Administrativo y profesional**
- ✓ Mujeres
 - ✓ 35 años
 - ✓ Universidad completa
 - ✓ Ahondar en las actividades del puesto
 - ✓ Perspectiva de género
 - ✓ Carrera profesional



- Profesional**
- ✓ 40 años
 - ✓ Universitaria completa
 - ✓ Interés de especialización
 - ✓ Capacidades y motivación

3. Conclusiones y Recomendaciones

Cada uno de los municipios de nuestro país tiene sus propias características sociales, políticas, económicas, ambientales y geográficas que los definen y que hacen que sus gobiernos locales reflejen esas idiosincrasias en sus estructuras internas y su gestión para solventar las demandas ciudadanas.

El estudio de las características y cantidades de las personas que ostentan cargos de elección popular y de los empleados a cargo de la operación municipal, permitirá orientar el trabajo del Instituto de Formación y Capacitación Municipal y Desarrollo Local para la planificación de procesos educativos específicamente diseñados de acuerdo a las características de esos actores locales, para que puedan desarrollar su gestión municipal de una forma que propicie la mejora de la calidad de vida de los y las munícipes.

Por eso el compromiso por determinar con detalles cuantitativos y cualitativos esta población del régimen municipal, tiene beneficios no solo a nivel local y de importancia para las propias municipalidades y para el Instituto, sino también para la población en general.

Con el total de los datos recopilados para este estudio, las conclusiones más importantes al respecto de los objetos que guían la investigación se presentan de acuerdo a los grupos de población de interés empezando por las alcaldías. Con el dato contundente de que el perfil de alcalde a nivel nacional se erige en un hombre de más de 55 años de edad, deben tomarse en cuenta herramientas formativas para el adulto y el adulto mayor. A manera de recomendación, se deja la tarea pendiente de investigar las alcaldías con mayor alternancia de los puestos y cuáles se han mantenido con un alcalde recurrente, con el objetivo de identificar cuál es la población meta que podría estar interesada en llevar una maestría completa, dado el tema de la edad, las funciones propias del cargo y el grado académico general que se considera alto (universidad completa).

La edad es un factor determinante ya que obliga a considerar las posibilidades de que las personas en estos cargos se encaminen a gestionar su pensión y se modifiquen considerablemente las características de la población de interés para una acción formativa. En este sentido la alcaldía como tal no se presenta como la población más atractiva para el curso de un proceso completo y formal de maestría. Sí valdría la pena explorar acciones concretas en torno a sus funciones políticas y sus funciones administrativas.

Las vice alcaldías por su parte, son las que presentan el mayor número de personas con grado académico universitario y son puestos principalmente ocupados por mujeres. Sobre

este grupo, la recomendación va orientada a explorar cuál es el papel de las vice alcaldías tanto en temas políticos, de enlace comunitario, como en temas administrativos y operativos, ya que generalmente a esta población se recargan una serie de funciones con variedad de enfoques y en numerosos y diversos temas, razones por las que es importante conocer más a fondo la gestión y necesidades de este puesto.

Atendiendo además el tema de género, sería vital establecer estrategias desde esta perspectiva para la atracción de una población que se sabe tiene una sobrecarga de horario, por la doble jornada a nivel profesional y personal, en el hogar.

En los puestos de regidurías y síndicos, se observa que la formación universitaria completa considera solo al 50% y al 20% de la población respectivamente, por lo que se demuestra una necesidad más orientada en educación media o la finalización de estudios de educación primaria, sin cerrar las oportunidades a personas que con la secundaria completa y en estos estratos, demuestren interés de saltar a la educación superior, y con quienes habría que incorporar perspectivas de educación para adultos con un promedio de edad de 50 años y la mayorías hombres.

En términos de los grupos ocupacionales que integran las municipalidades, el estudio define como los segmentos de interés para la maestría al grupo ocupacional administrativo y al profesional, puesto que se considera que existe una mayor cantidad de posibles interesados en estos conglomerados. A manera de recomendación, debe perfeccionarse el conocimiento sobre las funciones y los espectros de conocimiento en los que estas poblaciones podrían ubicar sus intereses o necesidades con respecto a su desarrollo laboral. Al tratarse de un segmento de edad entre los 35 y 40 años de edad, el desarrollo de programas educativos podría presentar menos complicaciones que con el trabajo con adultos mayores.

Para los grupos ocupacionales técnicos y operativos, se consideran recomendable el desarrollo de oportunidades de formación especializada dado que son poblaciones significativas en cantidad y que realizan labores de campo, pero que a la vez se demuestran como la cara visible de la municipalidad. De ahí el interés de garantizar que el personal en estos estratos, tenga un adecuado desempeño en sus funciones, basado en el conocimiento y acompañado por otras habilidades que pueden redondear las capacidades de estos funcionarios y brindar oportunidades de movilidad laboral, así como mejoraría la gestión del recursos humano en este segmento.

Con base en estas consideraciones se presentan los 4 grupos que se consideran pueden ser de interés para la maestría:

Perfil general para una maestría especializada			
<p>Grupo 1.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vice alcaldías • Mujeres • 40 años • Perspectiva de género • Ahondar en las actividades 	<p>Grupo 2.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrativos y profesionales • Mujeres • 35 años • Perspectiva de género • Carrera profesional 	<p>Grupo 3</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alcaldes • Hombres • 55 años o más • Perspectiva adulto mayor • Retiro o pensión • Grado de interés 	<p>Grupo 4</p> <ul style="list-style-type: none"> • Operativos • Hombres • 35 años • Primaria completa • Mejora en condición de vida • Cara de la municipalidad en campo

Finalmente, en términos generales interesa agregar algunas consideraciones que parecen importantes de mencionar para el conocimiento del IFCMDL y para dar continuidad al presente esfuerzo de sistematización de las poblaciones municipales.

En primer lugar, el lazo natural de contacto que se construye con el personal del departamento de Recursos Humanos para el desarrollo de tareas y trabajos del IFCMDL y para investigaciones como estas, es de suma importancia para el adecuado desarrollo de todos los procesos que suponen el apoyo de estas oficinas. Sin embargo, el personal de estas áreas es escaso y esta sobrecargado de funciones, de manera que no siempre puede atender con diligencia o con agrado las solicitudes que se le hacen. En este sentido, parece coherente y necesario brindar un poco de atención primero a estas oficinas para que con ese reconocimiento, se fortalezcan los lazos necesarios para la cooperación y se concreten oportunidades reales para impulsar investigaciones o trabajos de interés para ambas partes.

Por ejemplo, la promoción de una capacitación de actualización en Recursos Humanos para los encargados o las asistencias de estos departamentos, gratuita y especialmente dirigida a estas oficinas, podría ser la punta de lanza para proponer y ejecutar de manera cooperativa un mejor inventario y caracterización del personal municipal y los cargos de elección popular de los gobiernos locales. Con alguna iniciativa de este estilo se logra premiar a una población altamente bombardeada de tareas y responsabilidades, y abordar con una perspectiva ganar-ganar tareas de interés y necesidades de ambas partes involucradas en el proceso de capacitación.

Estas consideraciones se originan en la sorpresa que genera el hecho de que las propias municipalidades no conocen siquiera a nivel al menos superficial a su propia población de trabajadores o a sus jefaturas, una práctica que debe erradicarse por medio de la creación y el mantenimiento de herramientas que posibiliten la cuantificación, la estadística, recopilación y constante actualización de datos del personal de los gobiernos locales para el beneficio de los departamentos de Recursos Humanos y su adecuada gestión de los recursos de los municipios.

También interesa destacar los grandes retos por enfrentar con respecto a la equidad y la representación adecuada de la mujer en el ámbito municipal. Las mujeres siguen siendo minorías en los puestos de elección popular, en las tablas de cuantificación de empleados por grupo ocupacional y sobre todo, siguen siendo excluidas de oportunidades de acceso al trabajo en labores que tradicionalmente se han encasillado como trabajo de hombres, por ejemplo en las asociadas con el grupo ocupacional operativo. En la capacidad de nuestros gobiernos locales de lograr una adecuada representación de género en sus escaños, tenemos la oportunidad de cambiar la perspectiva de muchas otras organizaciones y mejorar la calidad de vida y las oportunidades de poblaciones históricamente desplazadas del espacio público, como son las mujeres.

Finalmente, como un insumo de la investigación se propone la creación de una clasificación de las municipalidades de acuerdo a la cantidad de empleados para facilitar el análisis y manejo de los datos, y constatadas las diferencias significativas entre las poblaciones de trabajadores de cada gobierno local. Se sugiere que esta clasificación divida las instancias de acuerdo a si son Municipalidades de Planilla Grande (350 o más empleados), Municipalidades de Planilla Media (entre 200 y 349 empleados) y Municipalidades de Planilla Pequeña (de 1 a 199 empleados). Se considera que esta clasificación podría ayudar a identificar mejor las tendencias de impacto en la forma de acomodo de los datos, para aspectos de importancia para el trabajo del IFCMDL.

En este sentido, es importante también la continuación del esfuerzo que inicia esta primera aproximación a la caracterización del funcionariado municipal para la consolidación, revisión y actualización de los datos de esta aproximación exploratoria, para lograr potenciar los resultados de este tipo de mediciones de manera que sigan siendo útiles para la toma de decisiones en instancias como el instituto o para el fortalecimiento de la gestión de otras instituciones o de las mismas municipalidades.

4. Bibliografía

Arguedas Vargas, Mariana (2017). **Proceso Electoral Costarricense**. Tribunal Supremo de Elecciones, Instituto de Formación y Estudios en Democracia. Recuperado de: http://www.tse.go.cr/pdf/ifed/procesos_electorales.pdf

Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (2017) **Código Municipal con comentarios**. San José: IFAM

Tribunal Supremo de Elecciones (2002). **Ley General de Concejos Municipales de Distrito**. Recuperado de: <http://www.tse.go.cr/pdf/normativa/leygeneraldeconcejasmunicipales.pdf>

Unión Nacional de Gobiernos Locales (2016). **Manual Descriptivo de Puestos**. Recuperado de: <http://ungl.or.cr/documentos>

Zamora Chavarría, Eugenia María (2014) “*El mecanismo de alternancia en el nuevo Código Electoral y su aplicación*”. En: Revista Derecho Electoral, Tribunal Supremo de Elecciones. N.º 17, Enero-Junio, 2014 ISSN: 1659-2069. Recuperado de: http://www.tse.go.cr/revista/art/17/zamora_chavarria.pdf

Anexos

5.1. Anexo 1: Instrumento de Investigación

Perfil de Poblaciones Meta:

Caracterización Cualitativa y Cuantitativa del Perfil de las Autoridades (Alcaldías, Vice-alcaldías y Regidurías) y Funcionariado Municipal y de los Funcionarios Públicos con Presencia Cantonal

Cuestionario Autoridades/Funcionarios Municipales/Funcionarios Públicos

El presente es un instrumento para recopilar información sobre el perfil general de las personas que laboran como autoridades municipales, funcionarios municipales y funcionarios públicos en los gobiernos locales de todo el país. Los datos que se recaudan serán utilizados solo de manera general para definir las características que identifican a nivel nacional a las personas que se desempeñan en los puestos mencionados. No se solicitarán datos personales y la información individual que se recopile será guardada como información confidencial. Agradecemos su colaboración para llenar este formulario.

PREGUNTA 1: Información general del facilitador de la información para la investigación.

Municipalidad:	
Nombre completo:	
Nombre del puesto:	
Departamento al que pertenece:	
Teléfono directo:	
Correo electrónico:	
Enlace suplente: (persona que pueda ser contactada en caso de que no se localice al contacto clave)	Nombre completo: Teléfono directo: Correo electrónico:

PREGUNTA 2: Cuantificación y Caracterización por Edad y Género: en el cuadro que sigue, indique la cantidad de empleados que existen para cada categoría y distribuya esa cantidad de acuerdo al género. En la última columna del cuadro, informe el promedio de edad de los empleados de la categoría. En el anexo al final del cuestionario, se ofrecen las definiciones de los grupos ocupacionales. El ejemplo que sigue explica el proceso de registro:

Ejemplo: En la municipalidad en la que trabajo, para el caso del grupo Ocupacional Operativo Municipal, compuesto en su mayoría por conserjes, choferes y funcionarios del plantel, existen un total de 40 empleados. Reporto ese total y luego el detalle de acuerdo a si son hombres o mujeres. Al final, calculo e informo un promedio de edad para esos 40 empleados.

Ejemplo:	Total	Mujeres	Hombres	Edad promedio
Grupo Ocupacional Operativo Municipal.	40	5	35	33,7

Detalle	Total	Mujeres	Hombres	Edad promedio
1. Empleados Municipales.				
2. Alcade/sa.				
3. Vice- Alcaldes/as.				
4. Regidores/as propietarios/as.				
5. Regidores/as suplentes.				
6. Síndicos/as.				
7. Concejal.				
8. Intendente				
9. Grupo Ocupacional Operativo Municipal.				
10. Grupo Ocupacional Administrativo Municipal.				
11. Grupo Ocupacional Técnico Municipal.				
12. Grupo Ocupacional Profesional.				

PREGUNTA 3: Escolaridad y Grado Académico: en el cuadro que sigue, indique el número de empleados que existen de acuerdo a la categoría que se define en las filas y la escolaridad especificada en las columnas por medio de las siglas:

PI: Primaria Incompleta **PC:** Primaria Completa
SI: Secundaria Incompleta **SC:** Secundaria Completa
TI: Técnica Incompleta **TC:** Técnica Completa
UI: Universitaria Incompleta **UC:** Universitaria Completa
PgI: Posgrado Incompleto **PgC:** Posgrado Completo

En los casos en que no existen empleados para una categoría o escolaridad determinada, deje la casilla en blanco. En el anexo al final del cuestionario, se ofrecen las definiciones de los grupos ocupacionales. El ejemplo que sigue explica el proceso de registro:

Ejemplo: Mi municipalidad cuenta con un total de 92 empleados. En la categoría de empleados municipales, debo repartir esa cifra de acuerdo a la escolaridad. De esta manera, si sé que hay 40 personas con primaria incompleta, 2 personas con primaria completa, 10 personas con secundaria completa, 20 personas con técnica completa y 20 personas con universitaria completa, la fila de empleados municipales debe verse así:

Población / Instancia	PI	PC	SI	SC	TI	TC	UI	UC	PgI	PgC
1. Empleados Municipales.	40	2		10		20		20		

Población / Instancia	PI	PC	SI	SC	TI	TC	UI	UC	PgI	PgC
1. Empleados Municipales.										
2. Mujeres.										
3. Hombres.										
4. Alcalde/sa.										
5. Vice- Alcalde/sa.										
6. Regidores/as propietarios/as.										
7. Regidores/as suplentes.										
8. Síndicos/as.										
9. Concejales.										
10. Intendente.										
11. Operativo Municipal.										
12. Administrativo Municipal.										
13. Técnico Municipal.										
14. Profesional.										

PREGUNTA 4. Formación: para el personal o los puestos en los que se exige formación profesional, informe el título o la carrera que se solicita para desempeñarse en el puesto. Registre únicamente los puestos en los que se solicita formación (técnica o universitaria) y sea tan exhaustivo como guste, utilizando la cantidad de espacios que prefiera. El ejemplo que sigue explica el proceso de registro:

Ejemplo: En la municipalidad a la que pertenezco existen varios puestos que requieren de formación profesional, por lo que hago una lista por cargo y formación de manera que quede claro que para la “Dirección de Asuntos de Cultura” se solicita a un “Licenciado en Artes Dramáticas”; para el cargo de “Jefe de Contaduría” se requiere “Técnico Contador” y así sucesivamente.

	Funcionario / Instancia	Formación requerida
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

PREGUNTA 5: Nuevas Plazas: informe si hay planes o procesos iniciados para la creación de nuevas plazas para el periodo 2018-2022 y explique con detalle el nombre del puesto al que refiere y la formación que se solicita.

Grupo Ocupacional Operativo Municipal: cargos que si bien requieren de cuidado, diligencia y seguridad, es suficiente saber leer y escribir. Implica la ejecución de tareas operativas que no precisan de conocimientos específicos, sino de experiencia y habilidades. Se opera maquinaria pesada, vehículos, equipo y herramientas. Se trabaja bajo estrecha supervisión y se requiere esfuerzo físico, de habilidades motoras, así como de fuerza muscular. Los errores pueden ser localizados fácilmente y su corrección es fácil e implica pocas pérdidas para la organización. La mayoría de los trabajos son revisados en operaciones subsiguientes. En algunos casos requiere de un grado bajo de organización y de coordinación. Generalmente, es necesario comprender instrucciones sencillas, por lo que es suficiente poseer como mínimo la primaria concluida – preferiblemente-. En cuanto a competencias requiere de integridad y trabajo en equipo.

Nombre de los cargos típicos de la clase: Conserjes. Misceláneas. Misceláneos. Choferes.

Grupo Ocupacional Administrativo Municipal: cargos relacionados con actividades de asistencia de oficina y prestación de servicios como registro, organización, archivo, administración de servicios municipales, transcripción, suministro de información, recuperación y digitación de información de diversa naturaleza, la atención al público, la custodia de documentos oficiales, el registro y procesamiento de información, el manejo de procesadores de texto para la elaboración de documentos, la redacción de oficios y cartas, la localización de información de variada naturaleza, el control de agendas, el resumen de documentos y la recepción de dinero y valores. Las actividades son de carácter rutinario y requieren seguir instrucciones verbales y escritas, las últimas definidas en circulares, oficios, memorandos, agenda y similares. En ocasiones se demanda la aplicación del procedimiento adecuado para llevar a cabo las funciones asignadas. Demandan contacto permanente con el usuario interno y externo. Las labores conllevan la organización de oficinas, sistemas de información y documentación, la custodia de la información que se produce y la atención de usuarios y miembros de la comunidad. En algunos casos puede coordinar y organizar el trabajo de otros compañeros que ejecutan trabajos operativos.

Nombre de los cargos típicos de la clase: Recepcionistas.

Grupo Ocupacional Técnico Municipal: cargos orientados al soporte técnico en los diversos procesos, cuyo ejercicio conlleva la aplicación de conocimientos que requieren formación técnica especializada a nivel de técnico medio, formación en el Instituto Nacional de Aprendizaje, otros institutos o cursos de capacitación técnica específica, así como amplia experiencia en el campo. Este grupo también incorpora puestos en los que se requiere formación parauniversitaria en campos diversos como informática, administración, finanzas, contabilidad, secretariado, topografía y otros. También incluye a funcionarios que ejecutan actividades auxiliares, asistenciales, de archivo y especializadas propias de los diversos procesos como: inspección de actividades, contabilidad, talento humano, encargado de servicios municipales, cobros, labores auxiliares y asistenciales contables, proveeduría, técnicos en informática y similares. Las actividades demandan aplicar criterios, principios y métodos básicos propios de una disciplina, así como la normativa, los procedimientos y los programas de trabajo establecidos en la organización para resolver

determinados asuntos. Por lo general, se requiere del apoyo técnico de coordinadores o profesionales especialistas en las materias, para ejecutar o implementar los resultados de las tareas de estos cargos.

Nombre de los cargos típicos de la clase: Proveedores (encargados de proveeduría). Secretarías de Dirección Ejecutiva (con recargo de archivo institucional). Tesoreros (encargados de tesorería). Asistentes del Área Informática.

Grupo Ocupacional Profesional Municipal: cargos que requieren para su ejecución de formación, criterio, así como conocimientos profesionales y experiencia en una o varias disciplinas de las Ciencias Económicas, Ciencias Sociales, de la Comunicación, Informática, Ingeniería Civil y otras. Las actividades se orientan al desarrollo de procesos de trabajo operativo y especializado, el cual demanda la aplicación de conocimientos técnicos, científicos o intelectuales para atender y resolver problemas variados y de diferente grado de complejidad. El trabajo debe responder a situaciones diferentes, que requieren un proceso complejo y de elaboración de métodos y proyectos alternativos para atender los servicios demandados por la institución. Las labores están dirigidas al logro de objetivos amplios y sujetas a las políticas generales, objetivos, metas y estrategias del proceso de la municipalidad a la que pertenecen.

Nombre de los cargos típicos de la clase:

Encargado de Informática	Asesor Legal
Asistente de Carrera Administrativa	Encargada de Recursos Humanos
Analista de Carrera Administrativa	Encargada de Coordinación Institucional
Asesora de Incidencia Política	Coordinadora del Área de Comunicación
Asistente de Dirección Ejecutiva	Contadora
Encargado de Cooperación Internacional	Coordinador de Incidencia Política
Periodista	Analista y Asesor de Cultura y Arte
Asistente Profesional en Comunicación	Auditor Interno
Secretaría del Consejo Directivo	Coordinador de Carrera Administrativa
Planificadora	Director Administrativo Financiero

Fuente:

Unión Nacional de Gobiernos Locales (2016). **Manual Descriptivo de Puestos.** Recuperado de: <http://ungl.or.cr/documentos>

Anexo 2: Formación profesional de alcaldías e intendencias municipales (según datos del Tribunal Supremo de Elecciones).

A2.1. Tabla formación profesional de alcaldes, alcaldesas e intendencias (según datos del Tribunal Supremo de Elecciones).

Alcaldías por cantón		PI	PC	SI	SC	TI	TC	UI	UC	PgI	PgC	Profesión base	Posgrado
1	San José								1			Agronomía	
2	Escazú												
3	Desamparados										1	Administración de empresas con énfasis en finanzas	Administración de empresas con énfasis en finanzas
4	Puriscal										1	Enseñanza Ciencias Agropecuarias - Administración Educativa	Administración de empresas con énfasis en Gerencia Social
5	Tarrazú						1					Técnico en Secretariado	
6	Aserrí										1	Derecho	Desarrollo Social
7	Mora												
8	Goicoechea							1				Administración de empresas	
9	Santa Ana								1			Contaduría Pública	
10	Alajuelita												
11	Coronado									1		Arquitecto	Diseño Urbano
12	Acosta												
13	Tibás										1	Administración de empresas	Tecnología de la información
14	Moravia								1			Administración de empresas - Ciencias de la Computación e Informática	
15	Montes de Oca							1				Ciencias Políticas - Geografía	
16	Turrubares									1		Administración de empresas	Dirección de empresas con énfasis en finanzas y banca
17	Dota						1					Administración de empresas	
18	Curridabat										1	Periodista	Administración Pública
19	Pérez Zeledón										1	Administración de empresas - Ciencias de la Computación e Informática	Administración de Negocios
20	León Cortés								1			Enseñanza General Básica con énfasis en Ciencias de la Educación	

Alcaldías por cantón		PI	PC	SI	SC	TI	TC	UI	UC	PgI	PgC	Profesión base	Posgrado
21	Alajuela								1			Derecho	
22	San Ramón								1			Derecho	
23	Grecia							1				Ingeniería Electrónica	
24	San Mateo									1		Derecho	Derecho Empresarial UCI
25	Atenas								1			Derecho	
26	Naranjo							1				Ingeniería Agrónoma	
27	Palmares										1	Geología	Hidrogeología
28	Poás								1			Agronomía	
29	Orotina										1	Licenciatura en I y II ciclo - Administración educativa	Administración educativa - Dirección de empresas
30	San Carlos								1			Administración de empresas con énfasis en banca y finanzas	
31	Zarcelero				1								
32	Valverde Vega								1			Médico veterinario	
33	Los Chiles								1			Ingeniería Forestal con énfasis en manejo forestal	
34	Upala							1				Perito en Artes Gráficas	
35	Guatuso								1			Ciencias de la educación Docencia - I y II Ciclo - Administración educativa	
36	Cartago							1				Derecho	
37	Paraíso							1				Derecho	
38	La Unión										1	Médico Cirujano General	Medicina familiar y comunitaria - Gestión administrativa en servicios de salud -
39	Jiménez								1			Bachiller Administración RRHH	
40	Turrialba										1	Relaciones internacionales con énfasis en Comercio Internacional	Agro negocios y desarrollo de economía rural
41	Alvarado						1					Ciencias Agropecuarias	
42	Oreamuno										1	Administración de empresas con énfasis en Finanzas - Mercadeo	Administración de proyectos

Alcaldías por cantón		PI	PC	SI	SC	TI	TC	UI	UC	PgI	PgC	Profesión base	Posgrado
43	El Guarco										1	Contaduría Pública	Planificación en planificación y gestión del riesgo
44	Heredia								1			Ciencias políticas - Administración de empresas	
45	Barva										1	Geografía - Profesos de Estudios Sociales	Educación administrativa
46	Santo Domingo									1		Ingeniería Civil	Administración de proyectos
47	Santa Bárbara										1	Contaduría Pública	Educación Pedagógica (doctorado)
48	San Rafael									1		Derecho	Derecho Comercial
49	San Isidro										1	Enfermería - Medicina paliativa	Psicosociología - Administración de servicios de salud
50	Belén								1			Ciencias agrarias	
51	Flores								1			Administración de negocios	
52	San Pablo								1			Administración financiera	
53	Sarapiquí										1	Administración de empresas	Planificación con énfasis en desarrollo local
54	Liberia										1	Ingeniería Civil	Especialista en caminos y carreteras
55	Nicoya								1			Ciencias de la Comunicación Colectiva - Ciencias políticas (inconcluso)	
56	Santa Cruz												
57	Bagaces								1			Profesor de matemáticas - Derecho	
58	Carrillo								1			Contaduría Pública	
59	Cañas							1				Ciencias Políticas	
60	Abangares								1			Administración de empresas	
61	Tilarán								1			Periodista	
62	Nandayure												
63	La Cruz						1					Técnico en administración aduanera	
64	Hojancha				1								
65	Puntareanas				1								
66	Esparza								1			Bachiller en Economía	

Alcaldías por cantón		PI	PC	SI	SC	TI	TC	UI	UC	Pgl	PgC	Profesión base	Posgrado
67	Buenos Aires								1			Administración educativa	
68	Montes de Oro				1								
69	Osa								1			Derecho	
70	Quepos							1				Economía - Primer y segundo ciclo	
71	Golfito								1			Administración de negocios	
72	Coto Brus		1										
73	Parrita			1									
74	Corredores								1			Derecho - Administración de negocios	
75	Garabito								1			Bachiller Administración de negocios	
76	Limón												
77	Pococí										1	Ciencias de la Educación con énfasis en Administración educativa- Derecho	Ciencias de la Educación con énfasis en Administración educativa (máster y doctorado)
78	Siquirres								1			Docencia con énfasis en Educación Física	
79	Talamanca												
80	Matina								1			Derecho	
81	Guácimo				1								
Totales		0	1	1	5	0	4	9	30	6	17		

A2.2. Figuras formación profesional de alcaldes, alcaldesas e intendencias por provincia (según datos del Tribunal Supremo de Elecciones).

Figura A2.1

Elaboración propia, 2019.

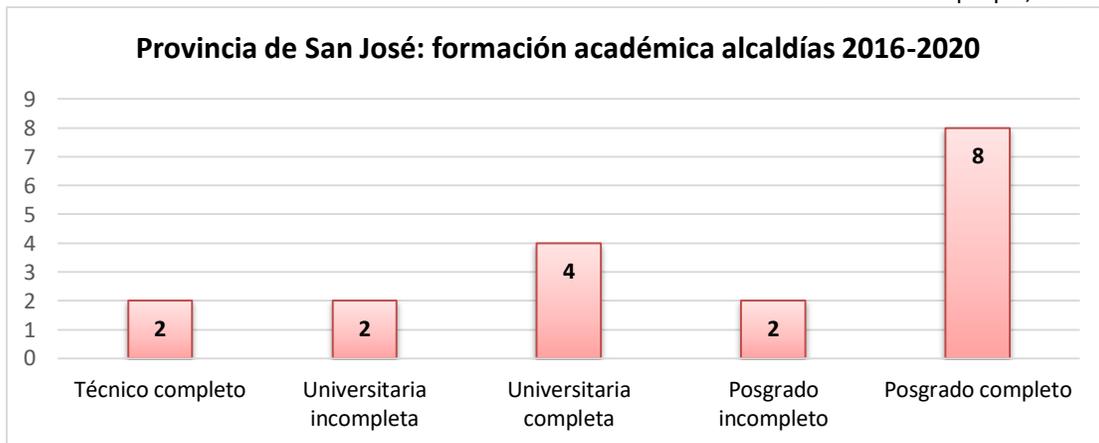
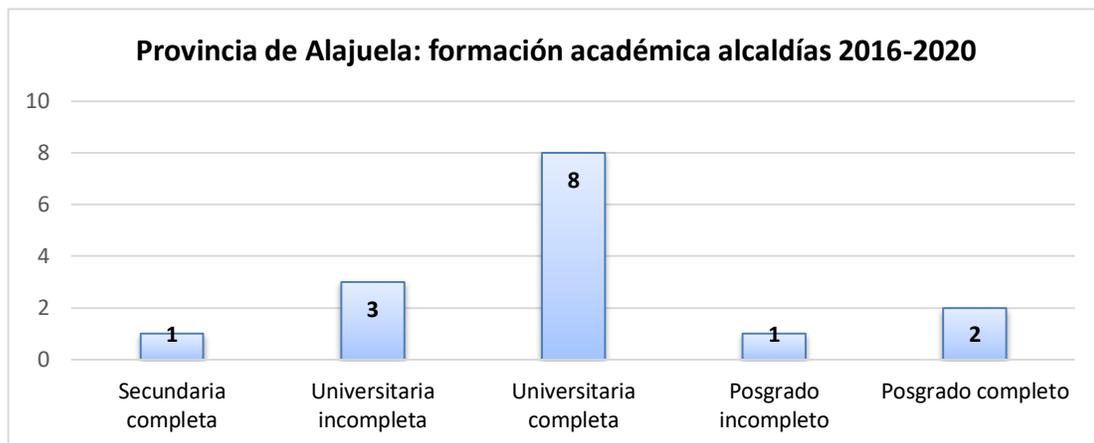


Figura A2.2



Elaboración propia, 2019.

Figura A2.3

Elaboración propia, 2019.

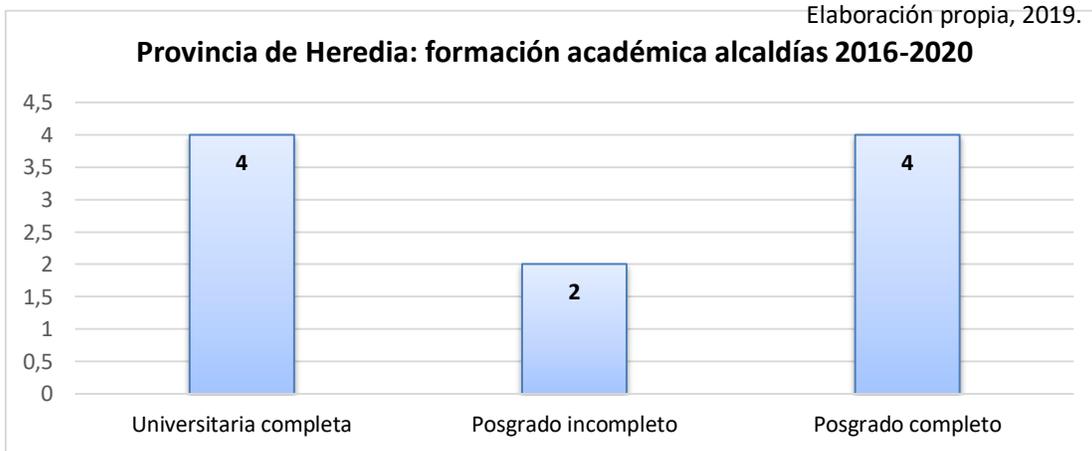


Figura A2.4

Elaboración propia, 2019.

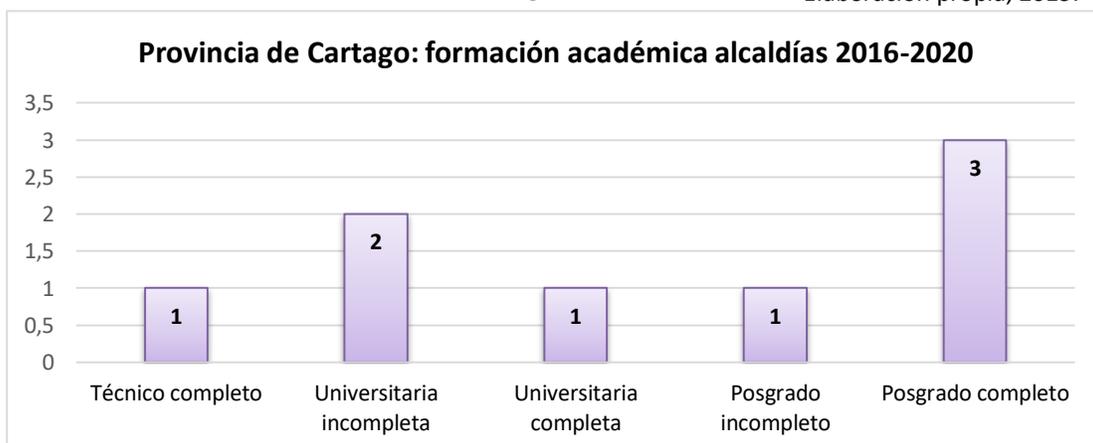
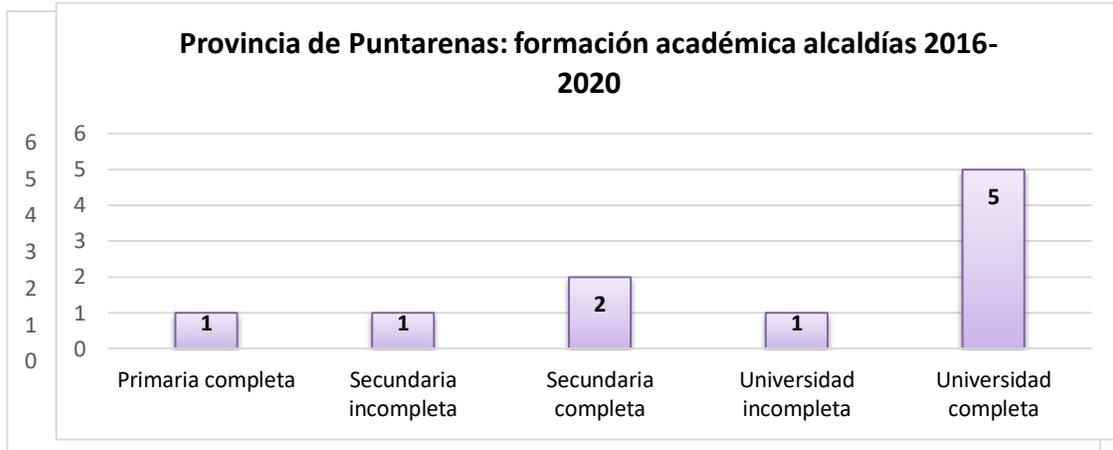


Figura A2.6



Elaboración propia, 2019.

Elaboración propia, 2019.

Figura A2.7



5.3. Anexo 3: Informe de Contraloría General de la República, Oficio 1101

Al contestar refiérase
al oficio Nro. **1101**

5 de febrero, 2019
DFOE-PG-0048

Señor
Javier Ureña Picado
Director, Instituto de Formación y Capacitación Municipal y Desarrollo Local
UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA (UNED)
CORREO: jurena@uned.ac.cr

Estimado señor:

Asunto: Atención oficio n.º DEU-IFCMDL-007-2019

En atención a su solicitud de información realizada mediante oficio n.º DEU-IFCMDL-007-2019 de fecha 22 de enero de 2019, sobre el número total del funcionariado municipal; se le comunica que la Contraloría General dispone de la información referente a la "cantidad de funcionarios", para un total de 78 Municipalidades, con fecha de corte a setiembre de 2018; como parte del estudio denominado "Seguimiento de la Gestión acerca de los Esquemas Remunerativos en el Sector Público", y según reporte de tales instituciones.

La lista de las Municipalidades con el total de funcionarios se detalla en el siguiente cuadro:

N.º	Institución	Cantidad de funcionarios totales	N.º	Institución	Cantidad de funcionarios totales
1	Municipalidad de Abangares	89	40	Municipalidad de Mora	130
2	Municipalidad de Acosta	88	41	Municipalidad de Moravia	200
3	Municipalidad de Alajuela	645	42	Municipalidad de Nandayure	54
4	Municipalidad de Alajuelita	145	43	Municipalidad de Naranjo	168
5	Municipalidad de Alvarado	60	44	Municipalidad de Nicoya	180
6	Municipalidad de Aserri	158	45	Municipalidad de Oreamuno	132
7	Municipalidad de Atenas	101	46	Municipalidad de Orotina	96
8	Municipalidad de Bagaces	88	47	Municipalidad de Osa	159
9	Municipalidad de Barva	100	48	Municipalidad de Palmares	118
10	Municipalidad de Belén	144	49	Municipalidad de Paraíso	190
11	Municipalidad de Buenos Aires	106	50	Municipalidad de Parrita	106
12	Municipalidad de Cañas	122	51	Municipalidad de Pérez Zeledón	330
13	Municipalidad de Carrillo	154	52	Municipalidad de Poás	66

N.º	Institución	Cantidad de funcionarios totales	N.º	Institución	Cantidad de funcionarios totales
14	Municipalidad de Cartago	588	53	Municipalidad de Pococí	203
15	Municipalidad de Corredores	120	54	Municipalidad de Puntarenas	285
16	Municipalidad de Coto Brus	86	55	Municipalidad de Puriscal	90
17	Municipalidad de Curridabat	277	56	Municipalidad de Quepos	118
18	Municipalidad de Desamparados	509	57	Municipalidad de San Carlos	425
19	Municipalidad de Dota	44	58	Municipalidad de San Isidro	76
20	Municipalidad de El Guarco	104	59	Municipalidad de San José	2846
21	Municipalidad de Escazú	329	60	Municipalidad de San Mateo	23
22	Municipalidad de Esparza	126	61	Municipalidad de San Pablo	119
23	Municipalidad de Flores	83	62	Municipalidad de San Rafael	157
24	Municipalidad de Garabito	251	63	Municipalidad de San Ramón	286
25	Municipalidad de Goicoechea	329	64	Municipalidad de Santa Ana	285
26	Municipalidad de Grecia	201	65	Municipalidad de Santa Bárbara	76
27	Municipalidad de Guácimo	65	66	Municipalidad de Santa Cruz	295
28	Municipalidad de Guatuso	46	67	Municipalidad de Santo Domingo	168
29	Municipalidad de Heredia	318	68	Municipalidad de Sarapiquí	71
30	Municipalidad de Hojancha	36	69	Municipalidad de Siquirres	116
31	Municipalidad de Jiménez	40	70	Municipalidad de Talamanca	72
32	Municipalidad de La Cruz	108	71	Municipalidad de Tarrazú	61
33	Municipalidad de La Unión	361	72	Municipalidad de Tibás	213
34	Municipalidad de León Cortés	53	73	Municipalidad de Tilarán	81
35	Municipalidad de Liberia	247	74	Municipalidad de Turubares	31
36	Municipalidad de Limón	520	75	Municipalidad de Upala	79
37	Municipalidad de Los Chiles	90	76	Municipalidad de Valverde Vega	97
38	Municipalidad de Montes de Oca	244	77	Municipalidad de Vásquez de Coronado	184
39	Municipalidad de Montes de Oro	75	78	Municipalidad de Zarco	68
Total funcionarios					15.680

Cabe mencionar que los datos suministrados por las municipalidades son de absoluta y total responsabilidad de éstas, quienes enviaron dicho detalle y deben garantizar la autenticidad e integridad de la información proporcionada al Órgano Contralor.

Asimismo, no se consideró en el análisis a las Municipalidades de Golfito, Matina ni Turrialba, debido a que no suministraron la información solicitada por la Contraloría General.

Por último se le informa, que se habilitó un espacio virtual para la consulta pública, donde se podrá encontrar todo lo referente al estudio en mención (<https://sites.google.com/cgr.go.cr/incentivos-salariales-del-sp/inicio>).

Atentamente,

**DAMARIS VEGA
MONGE (FIRMA)**
Damaris Vega Monge
GERENTE DE ÁREA



MTVA/RVM/ghj
Ce: Archivo
G: 2019000208-2

5.4. Anexo 4: Imágenes de Herramientas de Dashboards de Análisis por Región (entregados en versión digital para su manipulación).

Figura A4.1

Elaboración propia, 2019

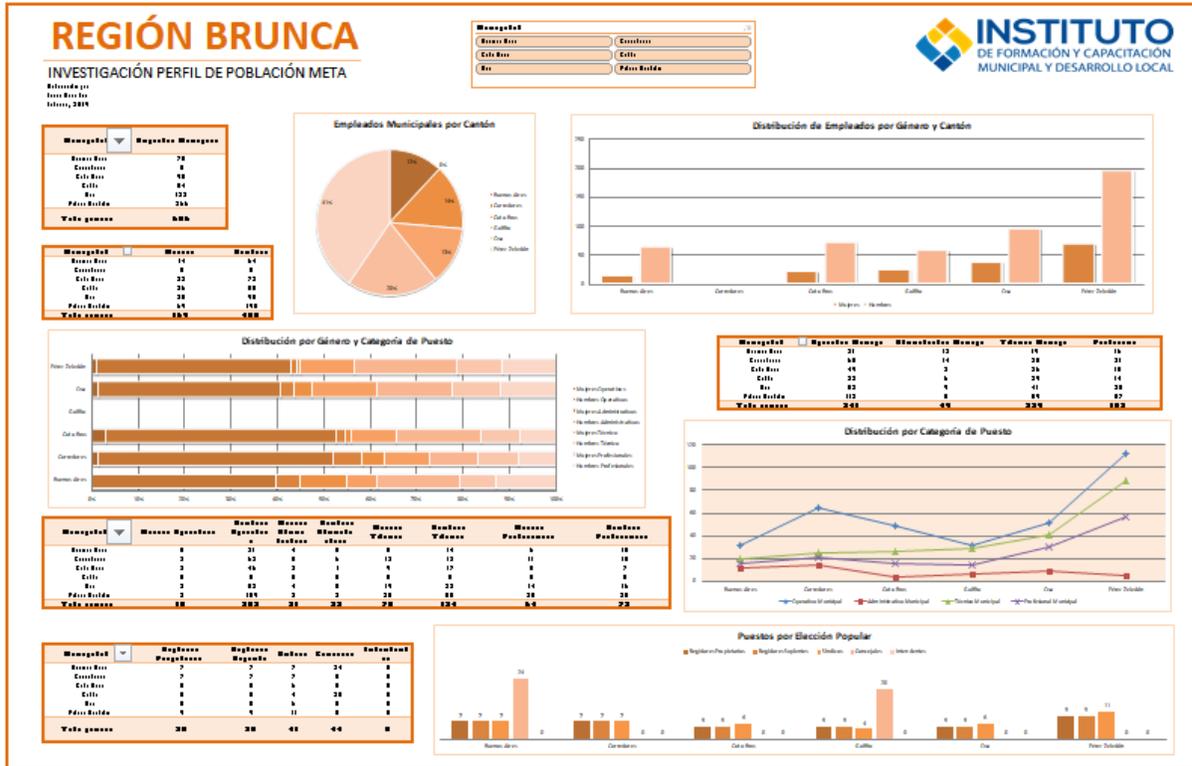
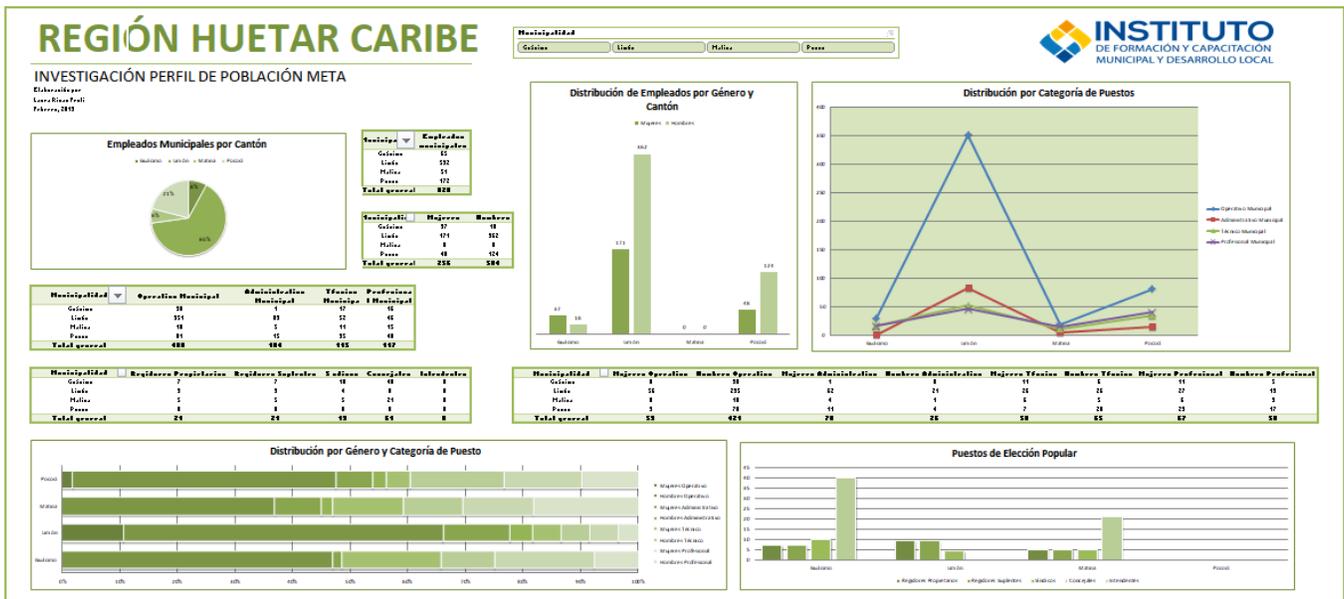


Figura A4.2



Elaboración propia, 2019

Figura A4.3

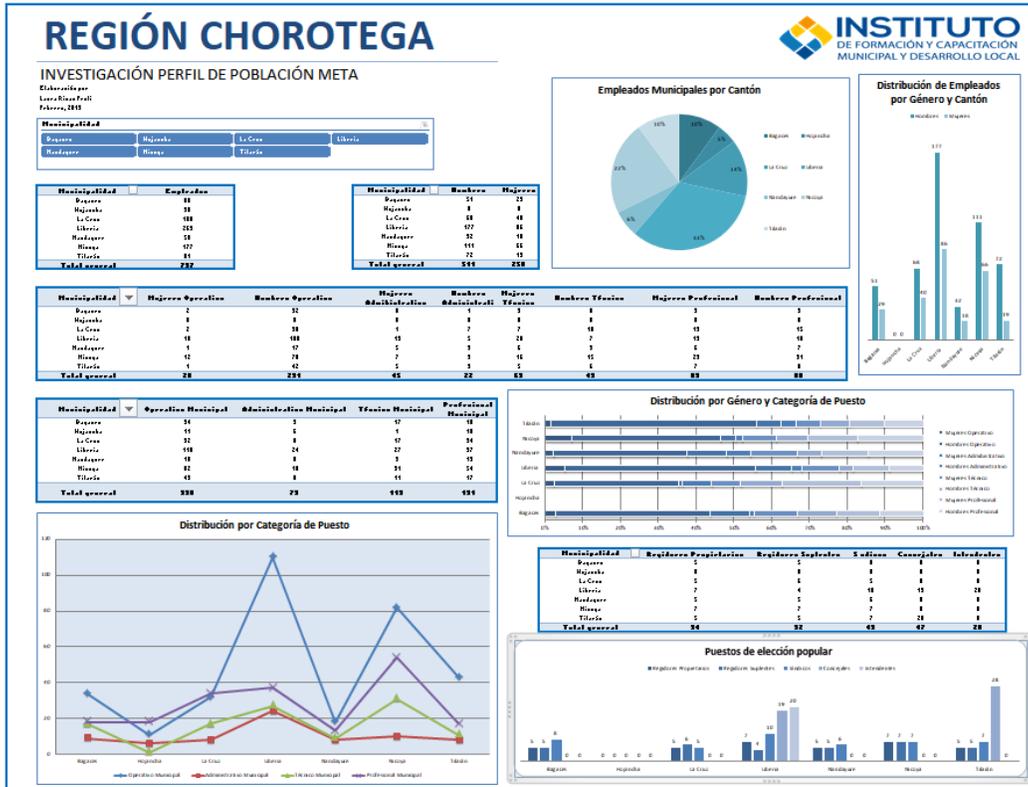


Figura A4.4

Elaboración propia, 2019

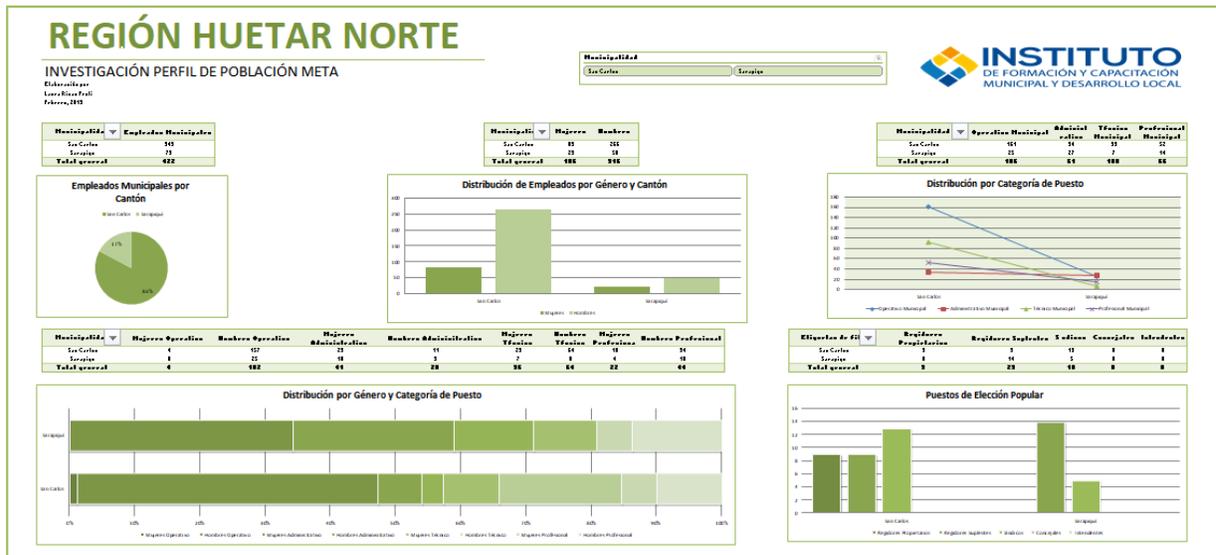


Figura A4.5

REGIÓN PACÍFICO CENTRAL

INVESTIGACIÓN PERFIL DE POBLACIÓN META

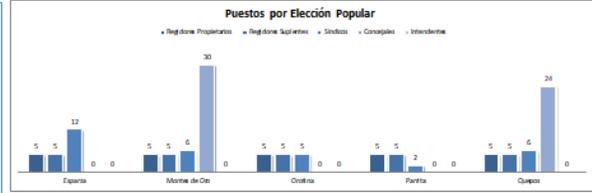
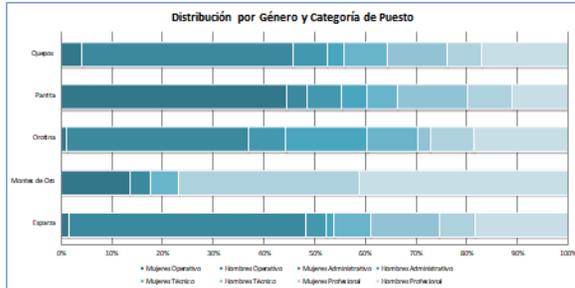
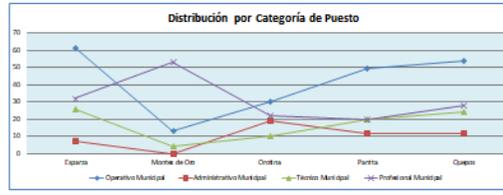
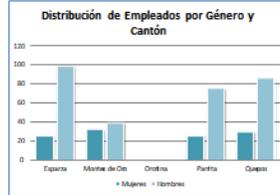
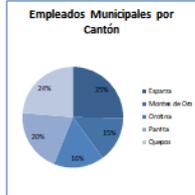
Elaboración propia
Luzmila Paredi
Febrero, 2019

Elaboración propia, 2019

Municipalidad	Empleados municipales
Espeira	125
Monte de Oca	73
Orquídea	81
Pantría	181
Quipos	118
Total general	680

Municipalidad	Mujeres	Hombres
Espeira	27	31
Monte de Oca	15	48
Orquídea	8	8
Pantría	27	75
Quipos	31	87
Total general	108	282

Municipalidad	Operativo Municipal	Administrativo Municipal	Técnico Municipal	Profesional Municipal
Espeira	51	7	25	12
Monte de Oca	13	8	4	53
Orquídea	38	19	18	22
Pantría	43	12	28	18
Quipos	54	12	24	28
Total general	287	58	84	155



Municipalidad	Regidores Proprietarios	Regidores Suplentes	Sindatos	Consejeros	Intendentes
Espeira	5	5	12	0	0
Monte de Oca	5	5	6	0	0
Orquídea	5	5	5	0	0
Pantría	5	5	2	0	0
Quipos	5	5	6	0	0
Total general	25	25	34	0	0

Municipalidad	Mujeres Operativas	Hombres Operativos	Mujeres Administrativas	Hombres Administrativos	Mujeres Técnicas	Hombres Técnicos	Mujeres Profesionales	Hombres Profesionales
Espeira	27	14	7	14	25	12	12	12
Monte de Oca	15	33	4	33	4	48	53	33
Orquídea	8	8	8	8	8	8	8	8
Pantría	43	32	12	12	28	18	18	18
Quipos	54	33	12	12	24	28	28	28
Total general	108	282	58	84	155	155	155	155

5.5. Anexo 5: Tabla informativa de plazas proyectadas para el periodo, en orden alfabético por municipalidad.

	Municipalidad	Puesto	Formación
1	Acosta	Recursos Humanos	Licenciatura
		Abogado (Director Jurídico)	Licenciatura
2	Alajuela	1 Operativo Municipal 2 A- Encargo de Cuadrilla	I y II Ciclo de Educación General Básica
		4 Técnico Municipal 1 A- Técnico de Desechos Sólidos	Técnico Medio en la especialidad del puesto
		1 Profesional Municipal 1- Encargado de Sensibilización Ley GIRS	Bachiller Universitario
		1 Operativo Municipal 1 B- Chofer	I y II Ciclo de Educación General Básica
		2 Operativo Municipal 2 A- Encargo de Cuadrilla	I y II Ciclo de Educación General Básica
		1 Administrativo Municipal 1 B- Auxiliar Administrativo	Bachiller en Educación Media
		1 Profesional Municipal 2 A- Abogado	Licenciatura
		2 Operativo Municipal 1 E- Operador de Equipo Especializado	I y II Ciclo de Educación General Básica
		1 Técnico Municipal 1 B- Técnico en Ingeniería Civil	Técnico Medio en la especialidad del puesto
		1 Profesional Municipal 1- Asistente de Ingeniería	Técnico Aprobado del INA
3	Bagaces	2018: 7 plazas por Servicios Especiales para Proyecto Eco Turístico Catarátas Llanos de Cortés (1 técnico, 1 administrativo y 5 operativos).	
4	Belén	Hasta que finalice el ajuste estructural se definen.	
5	Buenos Aires	Se requiere crear Departamento de Gestión de Talento Humano.	
6	Cartago	NR	
7	Corredores	2 Misceláneos	NR
		Policía Municipal	NR
8	Coto Brus	NR	
9	Desamparados	No pueden responder porque están en proceso de fortalecimiento municipal con apoyo de UNGL y se analizan estos temas	
10	Dota	Auditor	Licenciatura en Contaduría Pública
11	El Guarco	Policía Municipal	Técnico Medio
		Gestor de Calidad	Profesional
12	Escazú	No hay	
13	Esparza	Técnico en mantenimiento de edificios	NR
		Encargado de servicios generales	NR
		Encargado de bodega de repuestos y suministros	NR
		Asistente administrativo para biblioteca pública	NR
		Técnico en soporte técnico (TI)	NR
14	Flores	Promotor social	Bachiller universitario afín
		Inspector de tránsito	Bachiller en educación media
		Trabajador de Obras y Servicios (Demarcación de Vías.)	Segundo Ciclo aprobado de la Enseñanza General Básica.

		Técnico en Mantenimiento Eléctrico-Acueducto municipal	Técnico Medio en especialidad del puesto
		Asistente Técnico Administrativo	Diplomado o Tercer aprobado año en una carrera universitaria afín al puesto
		Cajero	II Ciclo Educación General Básica
		Misceláneo	II Ciclo Educación General Básica
		Encargado de Notificación	II Ciclo Educación General Básica
15	Goicoechea	NR	
16	Golfito	Auditoria Interna	NR
		Gerencia de Servicios Administrativos Integrales	NR
		Salud Ocupacional	NR
		Control Interno	NR
		Planificación	NR
17	Guácimo	No hay	
18	Guatuso	NR	
19	Heredia	No hay	
20	Hojancha	NR	
21	La Cruz	Salud Ocupacional	NR
22	La Unión	Guarda Municipal	NR
		Operarios de Mantenimiento	NR
		Misceláneo	NR
		Asistente Administrativo	NR
		Supervisor	NR
		Encargado Proceso Planillas	NR
		Ejecutivo Servicio Cliente	NR
		Abogado Cobro Judicial	Profesional en Derecho
		Ejecutivo de Cuenta	NR
		Asistente Tesorería	NR
		Asistente de Auditoría	NR
		Gestor Control de Agua	NR
		Fontanero, Ayudante Fontanero	NR
		Encargado de Vivero	NR
		Asistente DIDEKU	NR
		Permisos de Construcción	NR
		Secretaría Legal	NR
		Gestor de Cobro Judicial	NR
		Personal CECUDI (Coordinadora, Docente, Asistente de Cuido, Misceláneo, Cocinero, Dirección)	NR
		Auxiliar de Presupuesto	NR
Secretaría Comisión de Emergencias	NR		
Geólogo	NR		
Encargado Comisión de Emergencias	NR		
Misceláneo Escuela de Música	NR		
Oficial Seguridad Escuela de Música	NR		

		Asistente Administrativo Escuela de Música	NR
		Policía Municipal de Tránsito	NR
		Parquimetrista	NR
23	León Cortés Castro	Perito	NR
		Gestor Ambiental	NR
		Archivista	NR
		Encargado Oficina de la Mujer	NR
		Encargado de RRHH	NR
		Encargado de Presupuesto	NR
		Informático	NR
		Personal Operativo	NR
24	Liberia	NR	
25	Limón	NR	
26	Matina	NR	
27	Montes de Oca	En ejecución estudio de fortalecimiento municipal con CICAP que podría sugerir plazas nuevas, reasignaciones, y/o eliminación de plazas	
28	Montes de Oro	Técnico en salud ocupacional.	Mínimo Técnico en Salud Ocupacional
		Encargado de Recursos Humanos	Mínimo Bachiller en Administración, deseable énfasis RRHH
29	Mora	No hay	
30	Nandayure	No hay	
31	Nicoya	Operador de equipo especializado, destacado en la Unidad Técnica de Gestión vial	Tercer año estudios de secundaria aprobado
		Encargado de Salud Ocupacional	Diplomado Universitario en Salud Ocupacional
32	Oreamuno	Policía Municipal	NR
		Biblioteca Virtual	NR
33	Orotina	No hay	
34	Osa	NR	
35	Palmares	Asistente de cobros	Bach. Educ. Media/ Técnico Medio en una disciplina a fin al cargo
		Secretaria de Actas	Bach. Educ. Media/ Capacitación relacionadas con labores de oficina
36	Paraiso	NR	
37	Parrita	Geólogo	Bachillerato Universitario en Geología
		Abogado	Licenciatura en Derecho
		Planificador	NR
38	Pérez Zeledón	No hay	
39	Poás	Gestor de Talento Humano	Bachiller en Administración de Recursos Humanos
		Proveedor	Bachiller en Control de Compras e inventarios
		Encargado de Acueducto	Diplomado universitario en Administración, Gestión Ambiental o carrera afín

		Planificación Institucional	Licenciatura en Planificación o carrera afín al cargo
		Contralor de Servicios	Licenciatura en Administración o carrera afín
40	Pococí	NR	
41	Puriscal	No hay	
42	Quepos	Asistente Departamento de Patentes	Estudiante Carrera Afín
		Asistente Departamento de Zona Marítimo Terrestre	Estudiante Carrera Afín
		Chofer de Vehículo Liviano	Primaria Completa
		Misceláneo Municipal	Primaria Completa
		Auxiliar Unidad Técnica de Gestión Vial	Primaria Completa
		Planificador Municipal	Licenciatura Universitaria Carrera Afín
		Policía Municipal	Primaria Completa
		Inspectores de Tránsito	Primaria Completa
		Oficina de Salud Ocupacional	Bachillerato Universitario Carrera Afín
43	San Carlos	NR	
44	San Isidro	Inspector Municipal	Técnico Medio en especialidad del puesto o carrera afín
		Policía Municipal	Técnico Medio en especialidad del puesto o carrera afín
		Inspector Municipal de Tránsito	Técnico Medio en especialidad del puesto o carrera afín
		Encargado de Trabajo Social	Bachillerato Universitario Carrera Afín
		Encargado de Salud Ocupacional	Bachillerato Universitario Carrera Afín
45	San José	Tema de plazas se define por proceso hasta junio y agosto	
46	San Pablo	No hay	
47	San Rafael	2019: crear 15 plazas (4 fijas y 11 por servicios especiales; requisitos varían según el puesto)	
48	San Ramón	No hay	
49	Santa Ana	7 Operario Municipal 1B- Oficial de Seguridad Municipal con cargo al Servicio de Mantenimiento de Parques	Formación Primaria
		2 Operario Municipal 1C- Chofer de Vagoneta Pequeña	Formación Primaria
		2 Operario Municipal 1B- Peón para Recolección de Residuos Valorizables	Formación Primaria
		1 Operario Municipal 1C- Peón para Cementerio	Formación Primaria
		1 Profesional Municipal 1A- Gestión de Riesgos	Licenciatura en Ciencias Sociales.
		1 Técnico Municipal 2A- Proceso de Vulnerabilidad y Riesgo Social	Técnico Medio de Colegio Profesional
50	Santo Domingo	No hay	
51	Sarapiquí	Director de Obras y Proyectos	NR
		Director de Servicios Administrativos	NR
		Director de Servicios Públicos	NR
52	Tarrazú	No hay	

53	Tilarán	Operador de Vehículo Liviano	Primaria Completa
		2 Peones de obras y sanidad	Primaria Completa
		1 Peón de obras y sanidad	Primaria Completa
		Encargado Salud Ocupacional	Diplomado en Salud Ocupacional
		1 Operador de Vehículo Pesado	Primaria Completa
		Oficinista Proveeduría	Secundaria Completa
54	Turrubares	No hay	
55	Valverde Vega	Abogado Cobro Judicial	Licenciatura en Derecho
		Topógrafo Unidad Técnica Gestión Vial	Bachillerato en Topografía
56	Vázquez de Coronado	Auxiliar Administrativa Contable	NR
		Notificador	NR
		Proveedor Municipal	NR
		Asistente Auditoría	NR
		Chofer	NR
		11 Peones Obras y Servicios	NR
		Oficial de Seguridad y Vigilancia	NR
		Parquimetría	NR
		2 Policías Municipales	NR
		Encargado de Mantenimiento Edificio	NR
		Asistente Técnico de UTGV	NR
		Operador Equipo Especializado	NR
		Ingeniero	NR
		Albañil	NR
Inspector	NR		
Coordinador de Catastro	NR		
57	Zarcero	Archivista	NR
		Ingeniero Civil	NR
		Chofer de Vehículo Pesado	NR
		Bodeguero	NR
		Auditor Interno	NR
1	CDM Cervantes	Ingeniero (a) para la gestión vial	NR
		Ingeniero (a) para la administración del acueducto municipal	NR
		Operador de maquinaria pesada (Back Hoe)	NR
2	CDM Lepanto	Auditor	Licenciatura
		Abogado	Licenciatura
		Gestor Ambiental	Licenciatura
		2 Ingeniero Infraestructura	Licenciatura
		Asistente de Servicios Infraestructura	Técnico en carrera afín
		Servicios Sociales	Diplomado en carrera afín
		Asistente Intendencia	Técnico en carrera afín
		3 Operador de Vehículo Especializado	Primaria Completa
		Topógrafo	Bachillerato Universitario
		Albañil y asistente de albañil	Primaria Completa
2 Peones	Primaria Completa		
3	CDM Tucurrique	NR	
4	CMD Colorado	NR	

**Universidad Estatal a Distancia
Vicerrectoría Académica
Dirección de Extensión Universitaria**

Instituto de Formación y Capacitación Municipal y Desarrollo Local

Contáctenos

Dirección: carretera a Sabanilla Montes de Oca,
75 metros este de la entrada principal de la UNED,
frente al cajero automático del BCR
Teléfono: 2280-8130 / 2280-8135
Correo: instituto@uned.ac.cr
Página web: <https://www.uned.ac.cr/extension/ifcmdl/inicio>

